

République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche Scientifique
Université ABDERRAHMANE MIRA - BEJAIA –



Faculté des sciences économiques, commerciale et des sciences de gestion
Département des sciences commerciales
Option : Marketing des services

Management de la force de vente
Cas de l'entreprise les Moulins de la Soummam de
Sidi-Aich

Réalisé par :

- **HACHEMI LAMIA**
- **HACHEMI AMEL**

Encadré par :

- **Dr. AIT BARA Hani.**

Année universitaire 2022 /2023

Remerciement

Tout d'abord, nous remercions
notre dieu avant tout qui nous a
donné la vie, la force et le
courage, ainsi que la patience
pour réaliser ce travail.

Nos remerciements tous ceux qui ont contribué
à la réalisation de ce travail, en particulier à
notre encadreur Dr. AIT BARA Hani, qui nous
a orienté, conseillé, et surtout pour sa sévérité
qui nous a permis d'achever ce travail.

Nous remercions les membres du
service commercial de
l'entreprise les Moulins de la
Soummam Sidi-AICH, pour leur
aide et leur bienveillance.

Nous tenons à exprimer notre
profonde gratitude à tous nos
enseignants, qui nous ont appris
tant de choses durant notre cursus.

Dédicace

Je dédie ce modeste travail qui est
le fruit de plusieurs Années d'étude
à :

Mes chers et respectueux parents
en récompense de leurs sacrifices
et leur clairvoyance qui m'a servi
et me servira tout au long de ma
vie,

A moi-même.

H. Lamia

Dédicace

C'est avec un immense plaisir que
je dédie ce travail à :

A mes chers parents, pour leurs
sacrifices, leur amour, leur soutien
et leurs prières tout au long de mes
études.

Que ce travail soit
l'accomplissement de vos vœux
tant allégués, est le fruit de votre
soutien infaillible.

Merci d'être toujours là pour moi.

H. AMEL

LISTE DES FIGURES

N°	Titre	Page
01	La structure géographique de la force de vente	22
02	La structure par produit	24
03	la structure par client	25
04	La force de vente interne	26
05	La force de vente externe	27
06	Les étapes de processus du recrutement	42
07	Présentation de l'ERAD	76
08	Organigramme représentatif de l'ERAD Sétif	77
09	Organigramme générale de la filiale des Moulins de la SOUMMAM	79
10	Les ventes physiques 2020/2022	91
11	Semoules 2020	92
12	Farines 2020	92
13	Issues de meunerie 2020	93
14	Semoules 2021	95
15	Farines 2021	95
16	Issues de meunerie 2021	96
17	Semoules 2022	97
18	Farines 2022	97
19	Issues de meunerie 2022	98
20	Chiffre d'affaire/clients 2019/2020	100
21	Chiffre d'affaire/client 2021/2022	103
22	Part de chaque produit dans le volume globale des ventes physiques 2019/2020	105
23	Part de chaque produit dans le volume globale des ventes physiques 2021/2022	107
24	Présentation de la gamme produite de l'entreprise	111

LISTE DES TABLEAUX

N°	Titre	Page
01	Méthode de calculer la taille de la force de vente	16
02	Les métiers de la vente	20
03	Les avantages et les limites de formation assurée par l'entreprise ou par organisme spécialisé	56
04	Les avantages et les limites de formation inter et intra-entreprise	57
05	Les avantages et les inconvénients de la formation en ligne	58
06	Les avantages et les inconvénients du fixe	62
07	Les avantages et les inconvénients de commission	63
08	Les objectifs quantitatifs et qualitatifs de la prime	63
09	Les avantages et les inconvénients de la prime	67
10	Les avantages et les inconvénients des récompenses	83/84
11	Les concurrents de l'entreprise 2022	87/88
12	Les ventes physiques 2020/2022	88
13	Rapport vente/production 2020/2022	97
14	Vente par produit par catégorie clients 2020	94
15	Vente par produit par catégorie clients 2021	97
16	Vente par produit par catégorie clients 2022	97
17	Chiffre d'affaire par catégorie client 2019/2020	99
18	Chiffre d'affaire par catégorie client 2021/2022	101
19	Part de chaque produit dans le volume globale des ventes 2019/2020	104
20	Part de chaque produit dans le volume globale des ventes 2021/2022	106
21	Chiffre d'affaire 2019/2020	107
22	Chiffre d'affaire 2021/2022	108
23	Les prix de ventes 2019/2020	108
24	Les prix de ventes 2021/2022	109
25	Potentiel commercial 2020/2022	110
26	Liste de la flotte de transport de l'entreprise	115
27	Liste de la flotte de transport privée	115

LISTE DES ABREVIATIONS

Abréviation	Signification
FDV	Force de vente
VRP	Voyageurs Représentants Placier
MS	Les Moulins de la Soummam
SARL	Société à responsabilité limitée
NB	Notez Bien
EURL	Entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée
CA	Chiffre d'affaire
CV	Curriculum Vitae
CDI	Contrat à durée indéterminée
CDD	Contrat à durée déterminée
PVC	Point de vente au consommateur
HT	Hors taxe
TTC	Toutes taxes comprises
DV	Dépôt Vente
CD	Centre Distribution
PDG	Président-Directeur Général.
ENIAL	Entreprise Nationale de développement des Industries Alimentaires
ERIAD	Entreprise Régionale des Industries Alimentaires Céréalières et Dérivé
%	Pourcentage

Sommaire

Remerciement

Dédicace

Dédicace

LISTE DES FIGURES

LISTE DES TABLEAUX

LISTE DES ABREVIATIONS

Sommaire

Introduction générale.....	1
Chapitre 01 : Cadre théorique de la force de vente	5
Introduction	5
SECTION 01. CADRE CONCEPTUEL DE LA FORCE DE VENTE	6
SECTION 02. LA STRUCTURE DE LA FORCE DE VENTE. :	18
SECTION 03. LES TYPES ET L'IMPORTANCE DE LA FORCE DE VENTE	26
Conclusion du chapitre.....	34
Chapitre 02 : Management et organisation de la force de vente.....	36
Introduction :	36
SECTION 01.RECRUTEMENT DE LA FORCE DE VENTE	37
SECTION02. FORMATION DE LA FORCE DE VENTE	53
SECTION 03. REMUNIRATION, ANIMATION, SIMULTATION ET CONTROLE, L'EVALUATION DE LA FORCE DE VENTE	61
Conclusion du chapitre.....	71
Chapitre 03 : La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la soummam sidi- aich.....	73
Introduction	73
SECTION 01. PRESENTATION DE L'ENTREPRISE LES MOULINS DE LA SOUMMAM	74
SECTION 02. LA DEMARCHE METHODOLOGIUE ET ANALYSE DES DONEES.....	84

SECTION 03. ANALYSE DES RESULTATS (GUIDE D'ENTRETIEN)	111
COCNLUSION GENERALE	119
Bibliographie	122
Table des matières	124
Résumé	

Introduction générale

Introduction générale

Au fil des années, nous avons été témoins de l'émergence d'un monde fortement concurrentiel, les entreprises sont désormais confrontées à la nécessité de s'adapter aux nouvelles réalités, allant de l'économie de marché à la qualité des produits et services, afin de se préparer au changement.

Dans ce contexte, les entreprises placent le client au centre de leurs préoccupations, faisant des fonctions commerciales un élément clé de cette révolution. L'époque où la vente se résumait à proposer un produit conçu. Avant d'effectuer un achat, le client explore le web, utilise des comparateurs de prix et dispose d'une connaissance avertie, souvent mieux informé que de nombreux vendeurs débutants. Ainsi, il aborde la phase d'achat avec une idée précise de ce qu'il veut ou, du moins, de ce qu'il ne veut pas.

Dans ce contexte, il est essentiel pour les entreprises de s'adapter à leur environnement et de se concentrer en permanence sur leur marché, dans le but d'optimiser leurs bénéfices et d'acquérir une part de marché significative. Cet objectif ne se limite pas à la fabrication de produits de haute qualité et à l'établissement de prix équitables, mais englobe également la garantie de processus de production efficaces.

La vente est l'une des activités mesurables de l'entreprise. C'est une transaction qui réunit deux parties, chacune avec des objectifs spécifiques : la rentabilité et le suivi pour l'entreprise vendeuse, et la satisfaction des besoins pour l'acheteur. Il s'agit donc d'une négociation au cours de laquelle chaque partie doit convaincre l'autre de la pertinence de sa proposition.

La force de vente est un pilier essentiel de la fonction concurrentiel de l'entreprise, ainsi que de ses relations avec ses clients. Chaque interaction avec les clients doit contribuer à améliorer l'image de l'entreprise et être considérée comme une opportunité de créer, consolider ou développer les affaires.

Ainsi, il est crucial pour l'entreprise de mettre en place un solide système de gestion de sa force de vente, comprenant le recrutement, la formation, la rémunération, la motivation et l'évaluation des responsables de vente. La force de vente et la performance commerciale sont des enjeux majeurs en matière de gestion commerciale, car une entreprise performante sur le plan commercial est en mesure d'atteindre des niveaux de vente élevés, des marges

conséquentes, d'augmenter le nombre de clients acquis et fidélisés, et de réduire son volume de stock.

Dans le cadre de notre étude, intitulée "Impact du management de la force de vente sur la performance de l'entreprise : Cas de l'entreprise les Moulins de la Soummam à Sidi-Aiche", nous chercherons à répondre à la problématique suivante : "Comment la force de vente contribue-t-elle à l'amélioration de la performance commerciale de l'entreprise les Moulins de la Soummam ?". Afin de faciliter la compréhension de notre problématique, nous avons formulé trois questions subsidiaires découlant de la question centrale :

- **Quel est le rôle spécifique de la force de vente au sein de l'entreprise les Moulins de la Soummam ?**
- **Quels sont les apports concrets de la force de vente pour l'entreprise ?**
- **Quelles actions peuvent être mises en œuvre pour améliorer l'efficacité de la force de vente et, par conséquent, la performance commerciale de l'entreprise ?**

Par ailleurs, dans notre travail de recherche, nous nous sommes basés sur trois hypothèses :

Hypothèse 1 : La force de vente joue un rôle crucial dans la réalisation des objectifs de vente et la génération de revenus d'une entreprise.

Hypothèse 2 : Une force de vente performante contribue à augmenter le chiffre d'affaires, étendre le portefeuille client et améliorer la relation client, renforçant ainsi la position concurrentielle de l'entreprise.

Hypothèse 3 : Pour améliorer sa force de vente, l'entreprise doit investir dans la formation continue des commerciaux, adopter des techniques de vente innovantes, optimiser la gestion des territoires de vente et améliorer la communication et la coordination entre les membres de la force de vente.

Pour accomplir ce travail, nous nous sommes inspirés de plusieurs ouvrages ainsi que de travaux de recherches universitaires ; nos rencontres avec les responsables de l'entreprise les Moulins de la Soummam ont été aussi bénéfiques pour notre recherche, pour cela que nous avons structuré notre travail en trois chapitres :

- Le premier chapitre sera une introduction générale à la force de vente, où nous présenterons des concepts théoriques clés et expliquerons comment elle est structurée.

- Le deuxième chapitre sera consacré aux fondements théoriques du management de la force de vente. Nous examinerons en détail les différentes étapes du processus de gestion, notamment le recrutement et la sélection des représentants commerciaux, la formation et le développement des compétences, les stratégies de rémunération et d'incitation, ainsi que les techniques d'animation et de stimulation pour motiver et engager les membres de la force de vente.
- Le troisième chapitre se concentrera sur l'organisation et la gestion spécifiques de la force de vente au sein de l'entreprise "CIC Les Moulins de la Soummam".

Chapitre 01

CHAPITRE 01. CADRE THEORIQUE DE LA FORCE DE VENTE

Introduction

La vente est une opération commerciale entre un fournisseur (celui qui vend) et un client (celui qui achète). Ainsi, la force de vente occupe la position la plus fondamentale dans le fonctionnement général de l'entreprise et est indissociable du politique marketing car elle vise à atteindre les objectifs commerciaux de l'entreprise.

En outre, la force de vente est l'un des principaux piliers de toute entreprise, elle représente un élément crucial dans la réalisation des objectifs de vente et de croissance de l'entreprise. En effet, la force de vente est chargée de convaincre les clients potentiels de l'utilité et de la valeur des produits ou services proposés par l'entreprise.

De plus, la force de vente est l'un des axes sur lesquels repose la vente et le marketing des biens et services d'une entreprise. Elle constitue un élément obligatoire dans la relation de l'entreprise avec ses clients. Elle peut être considérée non seulement comme un moyen de vendre des produits, mais aussi comme un moyen de communication. Elle fournit aux clients des informations sur l'entreprise, ses produits ou ses services. En retour, elle recueille des informations sur le marché et la concurrence pour l'entreprise.

Le présent chapitre est consacré aux fondements théoriques de la force de vente, il est scindé en trois sections. Dans la première section, nous allons aborder le cadre conceptuel de la force de vente. Dans la deuxième section, nous allons détailler la structure de la force de vente, et dans la dernière section nous nous allons étudier les différents types de la force de vente.

SECTION 01. CADRE CONCEPTUEL DE LA FORCE DE VENTE

Pour la plupart des entreprises, le but ultime est de vendre des produits aux clients et de réaliser un profit. Tous les outils marketing (politiques, produits) seuls ne suffisent pas à motiver les clients à acheter. Pour déclencher ce comportement, un moyen d'action à effet immédiat doit être mis en place, parmi lesquels on trouve la force de vente.

1.1.Définition de la force de vente :

La force de vente est un système humain, et de relations humaines complexes qui se distinguent par une activité de gestion spécifique fondée sur le contrôle et la supervision directe des vendeurs dans leurs activités quotidiennes.« La force de vente d'une entreprise se compose de l'ensemble des personnes qui ont pour mission principale de vendre les produits de l'entreprise au moyen de contacts directes avec les clients potentiels, les distributeurs ou les prescripteurs de ces produits »¹.

Selon Yves CHIROUZ considère que « la force de vente d'une entreprise, également appelée réseau de vente ou encore équipe de vente, est l'ensemble du personnel commercial chargé de vendre les produits de l'entreprise et de stimuler la demande par des contacts de personne à personne avec les acheteurs actuels et potentiels »²

Pour Jacques LENDREVIE et Denis LINDON, « La force de vente d'une entreprise se compose de l'ensemble des personnes qui ont pour mission principale de vendre les produits de l'entreprise au moyen de contacts directes avec les clients potentiels, les distributeurs ou les prescripteurs de ces produits »³.

D'après Marc BENOUN, la force de vente est « L'ensemble du personnel chargé de rendre visite ou de recevoir les clients potentiels et/ou actuels afin d'assurer la promotion, la vente et parfois l'après –vente des produits ou services d'une entreprise »⁴.

¹LENDREVIE, J., LINDON, D. Mercator. Édition DALLOZ, 5ème édition, Paris, 1997, p. 392.

²CHIROUZE, Y. Le marketing étude et stratégie. 2ème édition, Ellipse, Paris, 2003, p. 66.

³LENDREVIE, J., LONDON, D., LEVY, J. Mercator. DALLOZ, 7ème édition, p. 463.

⁴BENOUN, M. Marketing : savoirs et savoir-faire. 2ème édition. Paris : Economica, 1991, p. 381.

Et selon Ugo Brassart et Jean-Marie Panazol, la force de vente représente un des maillons majeurs de l'équipe commerciale d'une entreprise⁵.

Selon R. DARMON « *Une force de vente est bien plus que la somme de commerciaux qui la composent, elle dispose d'une organisation et d'une structure qui définissent les tâches de chacun des commerciaux* »⁶.

1.2.Objectifs de la force de vente :

Les objectifs de la force de vente sont résultants des objectifs généraux et des objectifs de marketing de l'entreprise. Ils varient d'une entreprise à une autre et sont fixés par les hommes du marketing. Les objectifs d'une force de vente se partagent en deux catégories.⁷

1.2.1. Objectifs quantitatifs :

Ils sont chiffrables ; s'expriment en valeur, en volume ou en pourcentage faciles à mesurer, à fixer et à comprendre. Ils touchent généralement les domaines d'applications suivants :

- Augmenter le volume des ventes.
- Attirer de nouveau client.
- Augmenter les profils et couverture totale des dépenses (atteindre le seuil de rentabilité).
- Augmenter la part de marché de l'entreprise.

1.2.2. Objectifs qualitatifs :

Ce sont des objectifs moins chiffrables, donc plus difficiles à analyser et relèvent plutôt d'une appréciation, Ils représentent l'ensemble des actions que doit appliquer la force de *vente* et qui ont pour but :

- ***Contribution à augmentation de la notoriété de l'entreprise***, des marques, des produits.
- ***L'image de marque de l'entreprise*** : améliorer la perception de la qualité des produits ainsi que le service proposé ;
- ***Les services clients*** : optimisé la disponibilité des produits, la présence et l'assistance à la clientèle, améliorer l'indice de satisfaction des clients ;

⁵BRASSART, U., & PANAZOL, JM. *Mercatique et action commerciale*. Hachette Technique, Paris, 2001.

⁶DARMON, R. *Pilotage dynamique de la force de vente*. Edition Village Mondial, Paris, 2001, p. 68.

⁷HAMON, C., LEZIN, P., & TOULLEC, A. *Gestion et management de la force de vente*. 3ème édition, Dunod, Paris, 2002, p. 7.

- **Les réseaux commerciaux** : animer et motiver les intermédiaires du réseau de distribution ;
- **Le suivi des contrats** : assurer la livraison après le contrat de vente et maintenir la relation avec les clients afin de les fidéliser ;
- **Assurer et améliorer le service après-vente** : conseiller le client et aider à la promotion et au merchandising sur le produit ;
- **La gestion compte clients** : garder contact avec les clients pour diminuer les risques de non recouvrement des créances ;
- **L'organisation de l'activité** : optimiser la gestion de secteur Pour atteindre ces objectifs, toute entreprise essaie de structurer sa force de vente.

Ces deux types d'objectifs peuvent être répartis :

- Dans l'espace : Par région de vente, par secteur, territoire...etc.
- Dans le temps : Objectif à court terme, à moyen terme, ou à long terme.
- Entre les personnes : L'effort exigé des vendeurs dépend d'un type à l'autre.

Après avoir fixé les objectifs quantitatifs et qualitatifs que doit atteindre la force de vente, le directeur commercial tentera de les classer, d'une part par ordre d'importance, d'autre part selon leur échéance (à court, moyen ou long terme).

1.3. La place de la force de vente dans la stratégie de l'entreprise :

Le comportement d'un vendeur ne peut être isolé, il fait plutôt partie d'un ensemble de comportements commerciaux. Il adapte le plan marketing en fonction du client, aide à préparer les décisions, participe à la formation et atteint les objectifs de l'entreprise, tandis que le marketing intervient pour accroître la responsabilité du vendeur, l'incite à coopérer avec les politiques de l'entreprise, fournit des informations et des idées possibles pour les nouveaux produits. La participation du commercial au processus d'information, de proposition et d'évaluation des ajustements proposés par le manager montre son rôle dans la phase d'évaluation de la stratégie commerciale.

Pour que les vendeurs soient intéressants et productifs, une entreprise doit d'abord développer une orientation stratégique pour ses vendeurs, c'est-à-dire qu'elle doit mettre en place une approche commerciale (prévision des ventes, allocation des ressources, etc.). Une véritable approche stratégique du marketing mix de l'entreprise (politiques produit, prix, distribution et communication). Il fait des offres aux clients finaux ou intermédiaires, il

distribue des produits, ou distribue des faits, et c'est aussi un agent privilégié de communication car il permet un contact direct d'humain à humain.

Le comportement d'un vendeur ne peut pas être isolé, il fait plutôt partie d'un ensemble de comportements commerciaux. Elle aligne les plans marketing avec les clients, aide à la prise de décision, participe à la formation elle permet d'atteindre les objectifs de l'entreprise. En effet un vendeur :

- Est une aide à la décision au niveau opérationnel, c'est-à-dire la vente de produits ou de services ;
- Être un des éléments du marketing mix, à savoir la communication, dont la force de vente intervient dans la stratégie promotionnelle de l'entreprise et influe sur certaines variables ;
- Participer activement au développement de l'entreprise et de sa chaîne de valeur. Il commercialise un produit ou un service afin d'accroître son avantage concurrentiel ;

Elle contribue la fidélisation de la clientèle.

1.4. Les missions de la force de vente :

Pour faire du bon travail dans la vente, il est nécessaire de bien installer et configurer la force de vente dont la tâche essentielle est de représenter l'entreprise, de valoriser l'image de marque auprès du public et de vendre les produits. Par conséquent, les tâches du vendeur sont variées. Il est nécessaire de mettre l'accent sur leur expansion avec de nouvelles spécialités de vente liées au marketing et au merchandising connexes. Les missions de base de la FDV sont :

- Reconnaître le nombre de clients de l'entreprise (renouvellement développement de portefeuille de clientèle).
- Accroître les quantités achetées par client.
- La FDV peut également avoir une action envers des prescripteurs.

1.4.1. Communication :

C'est l'image personnelle du vendeur et la popularité de l'entreprise qui influencent la perception que le client a de l'entreprise et des produits proposés lors de la phase de prospection.

1.4.2. Avant-vente (Prospection) :

Avant d'être un client effectif, un client est d'abord potentiel et il est appelé : PROSPECT. La prospection consiste à rechercher de nouveaux clients potentiels auprès desquels des propositions de vente leurs seront effectuées la force de vente joue un rôle de prospection, il s'agit de distinguer de nouveaux clients, pour élargir son portefeuille client, en renseignant leurs profils et leur localisation géographique, il faudra analyser leurs problèmes et peut être provoquer des besoins⁸.

1.4.3. La vente :

Toute conversation orale entreprise avec un ou plusieurs acheteurs potentiels, dans le but de présenter un produit, répondre à des objections et conclure une affaire⁹. Et toute conversation orale entreprise avec un ou plusieurs acheteurs potentiels, dans le but de présenter un produit, répondre à des objections et conclure une affaire »¹⁰.

Cela dit, la vente est la face à face entre le vendeur et l'acheteur. Elle englobe plusieurs étapes : l'approche du client, la présentation commerciale des produits et services de l'entreprise, la réponse aux objections et les réclamations du client et le rassurer, et la conclusion de la vente, c'est-à-dire le passage à l'achat.

Ce rôle doit être clair pour une performance optimale du vendeur, le responsable devra donc, clarifier la mission du vendeur et veiller à l'exécution des devoirs les plus importants pour l'entreprise tel que : appliquer la politique marketing de l'entreprise, créer une nouvelle clientèle tout en maintenant le contact avec la clientèle déjà acquise, informer cette dernière et la conseiller afin de lui donner des orientations sur les produits de façon à gagner sa confiance et la fidéliser¹¹.

1.4.4. Pendant la vente :

Prospection : Prospection de nouveaux clients par publipostage et appels téléphoniques ;

Ventes : activités commerciales (ventes par téléphone, en face à face, etc.) ;

⁸ MOULINIER.R, « les 500 mots de la force de vente, Edition Dunod, Paris, 1997 p 53.

⁹ KOTLER (P), DUBOIS (B), « Marketing Management », 10ème édition, édition Publi-Union, Paris, 2000, p. 734.

¹⁰ Ibid.

¹¹ https://www.memoireonline.com/06/09/2144/m_Le-management-de-la-force-de-vente-entreprise-industrielle1.html.

Administration : Opérations d'administration des ventes (courriers, devis ou devis, commandes).

1.4.5. Après-vente (suivi) :

Le vendeur a pour responsabilité de suivre son client, il doit dresser le bilan de l'entretien, qui consiste à confronter le résultat obtenu aux objectifs préalablement fixés, ainsi qu'à identifier les causes d'un écart possible, en analysant ses points forts et points faibles afin d'assurer le suivi, il y a deux types de suivi.¹²

- Suivi du client : mettre à jour le profil et le profil du client et planifier une date pour le rencontrer ;
- Suivi des ventes : Traitement des commandes et suivi jusqu'au paiement.
- Le service après-vente est également important, il garantit la fidélité du produit et la notoriété de l'entité.

1.4.6. La remontée de l'information :

Les vendeurs ont la tâche supplémentaire de fournir à leurs managers des informations intéressantes sur l'environnement de l'entreprise. Par conséquent, le vendeur joue un rôle important en tant que source potentielle et véhicule de communication du système d'information marketing. Elle doit à la fois :

- Le support de communication de l'entreprise ;
- Des prospecteurs qui sécurisent les revenus futurs de l'entreprise ;
- Des décisions d'achat, des marchés et des besoins plus intelligents ;
- Un conseiller expert de l'acheteur, capable de développer avec lui la solution la plus adaptée.

La remontée d'information correspond à la veille concurrentielle, par laquelle l'équipe commerciale informe l'entreprise qu'il existe des produits concurrents chez les clients.

1.5. La force de vente et le mix marketing :

Toute entreprise, quelle que soit sa taille, doit désormais mettre en place des actions marketing pour promouvoir ses produits. Le marketing mix permet d'intégrer les décisions et actions marketing. Quant au marketing « est une discipline de gestion qui suppose l'analyse, la planification et la mise en œuvre de diverses « actions » en vue d'une création et d'un

¹² Demere(C), « marketing », 5ème édition Sirey, Dunod, Paris, 1997.

échange de produits ou d'autres entités de valeur qui soient mutuellement satisfaisants pour les firmes et les clients. »

Le mix marketing est basé sur une combinaison des **quatre P** tels que la politique de produit, la politique de prix, la politique de communication et la politique de distribution. Le marketing-mix correspond à l'ensemble des outils dont l'entreprise dispose pour atteindre ses objectifs auprès du marché visé¹³.

Ainsi, l'intervention de la vente dans la mise en place du marketing mix doit pouvoir atteindre les objectifs générés par la stratégie marketing. Dans ce cadre, les commerciaux participent activement à la mise en place et au fonctionnement du politique marketing. Il intervient en amont pour réaliser le diagnostic interne et externe de l'entreprise, la segmentation du marché, le positionnement de la marque, de ses produits et services. Une fois le diagnostic posé et le positionnement établi, la force de vente devient partie intégrante des opérations marketing en aval.

Si dans la plupart des cas la force de vente a une influence particulière sur la distribution tout en constituant un vecteur de communication efficace, les réalités de l'entreprise permettent de constater son importance pour le développement des produits et la fixation des prix. Combinant une participation, réflexion stratégique en interne, et en externe à travers ses actions sur le terrain, et sa capacité à générer et à gérer de l'information. La force de vente s'est avérée être un outil efficace pour les campagnes marketing, notamment en matière de communication et de distribution.

1.5.1. Le produit :

On appelle produit tout ce qui peut être offert sur un marché de façon à y satisfaire un besoin¹⁴. Le fait que le vendeur soit en contact permanent avec le consommateur, lui permet de connaître ses besoins, ses souhaits et ses attentes pour l'achat du produit ou service. Ainsi, par la remontée d'informations, il joue un rôle très important dans le processus de développement du produit, de la conception à la livraison du produit aux clients.

On s'intéresse ici à toutes les caractéristiques d'un produit ou d'un service. Par exemple : sa fonction, son emballage, sa portée, etc. Nous allons expliquer comment il est conçu et ce qui

¹³ KOTLER (P), DUBOIS (B), Marketing management, 11ème Edition, public-union, Paris, 2000. p.49.

¹⁴ KOTLER.P, KELLER.K, DUBOIS. B, MANCEAU. D, « Marketing Management », Edition Pearson Education, 12ème Edition, Paris, 2006, P 430.

le différencie des produits existants. Vous pouvez également définir si un service est associé à ce produit (service après-vente).

1.5.2. Le prix :

Le prix est la quantité d'argent nécessaire pour acquérir une quantité définie de biens ou de Service¹⁵. Il est nécessaire de fixer un prix pour le produit ou le service. Cela dépendra de la cible (segmentation du marché), du volume de production (économies d'échelle) et du positionnement que l'entreprise souhaite donner au produit (luxe ou grande consommation). Quant à la politique promotionnelle, il faut prendre le soin de définir le but et donc le ton à utiliser. Il faut choisir quel type de support sera privilégié : média ou hors média, sur quels canaux, fréquence, etc.

1.5.3. La communication :

La politique de communication est la quatrième variable du marketing mix, c'est l'ensemble des messages, signes que l'entreprise délivre au public, qui sont véhiculés à travers les médias (communication mix) afin d'enrichir l'information du produit ou service proposé et attirer des clients potentiels vers le point de vente.

1.5.4. La distribution :

La distribution comprend l'ensemble des opérations qui permettent d'acheminer un produit du lieu de production jusqu'à la mise à disposition du consommateur ou de l'utilisateur.¹⁶

Après le produit, le prix et la communication, il faut maintenant choisir son mode de distribution. Ainsi, le vendeur est un élément important de la chaîne de distribution, qui assure le lien physique entre l'entreprise et l'acheteur.

Afin de créer de la valeur, il doit y avoir un canal de distribution efficace qui rend les produits et services à la portée des clients cibles. La meilleure garantie du succès d'une entreprise est son réseau. *« Le réseau de vente est l'ensemble des circuits de distribution utilisés par l'entreprise pour amener ses produits chez tous les clients. Il peut être direct,*

¹⁵ DEMEURE. C, op.cit, P 155.

¹⁶ DEMEURE. C, opcit, P 169.

*indirect ou un mix des deux. En fonction du nombre d'intermédiaire on part être direct (ou ultra courts), courts ou longs».*¹⁷

Ainsi, la distribution est l'accès au produit et couvre toutes les opérations qui mettent à la disposition du client ou de l'utilisateur les biens qui quittent l'installation de production, grâce à la distribution dans laquelle le client reçoit le produit et la méthode de vente.

1.6. La taille de la force de vente :

La force de vente constitue l'optimisation et l'efficacité de la fonction de vente de première ligne de toute entreprise dans les besoins du marché et dépend de la détermination du nombre de force de vente. Cela se fait en déterminant la taille optimale de la force de vente de l'entreprise, c'est-à-dire la taille qui couvrira bien le champ d'activité de l'entreprise et rentabilisera ses activités commerciales.

Déterminer la taille d'une force de vente n'est pas simple compte tenu des critères à prendre en compte tels que la clientèle à atteindre, la couverture du marché cible de l'entreprise et les tâches à accomplir par la force de vente. La méthode de jugement est différente selon que la force de calcul est grande ou non. L'équipe de vente externe ou l'équipe de vente interne peuvent être regroupées autour de ces deux idées, une approche basée sur la charge de travail du vendeur et une analyse marginale.

1.6.1. La méthode fondée sur la charge de travail :

Le choix pour déterminer le nombre de vendeur revient à trouver l'équilibre entre :

- **Trop de vendeurs** : La rentabilité des actions des vendeurs peut être remise en cause : le taux de rotation est insuffisant pour couvrir les coûts des vendeurs (rémunérations, incitations et formation), et leur motivation (faibles commissions). Cette situation crée le risque d'un grand roulement de personnel.
- **Trop peu de vendeurs** : S'il n'y a pas assez de vendeurs, l'entreprise risque de perdre des parts de marché au profit de concurrents plus efficaces.

Ainsi, la taille de la force de vente est le résultat d'un rapport entre le nombre de visites à effectuer pour rencontrer les clients et prospects et nombre de visite que peut réaliser un vendeur, tout en respectant les contraintes budgétaires et assurant l'ensemble des tâches qui

¹⁷ HAMON. C, LEZIN. P, TOULLEC. A, « Gestion et management de la force de vente », DUNOD, 2ème Edition, Paris, 2000, P 239

Chapitre 01. Cadre théorique de la force de vente

lui sont confiées La taille de la force de vente nécessaire pour couvrir cette charge de travail peut être calculée ainsi¹⁸

$$\text{Nombre de vendeur} = \frac{\text{nombre de visites nécessaires pour rencontrer tous les clients/prospects}}{\text{nombre potentiel de visites par vendeur et par an}}$$

Pour calculer ce ratio, il est primordial de bien connaître la clientèle que l'on souhaite toucher et le potentiel de visites réalisables par vendeur.

Le tableau suivant, présente avec plus de détails la méthode à suivre pour calculer la taille de la force de vente selon la charge de travail :

Tableau N° 01. Méthode de calculer la taille de la force de vente

Nombre de visites par an nécessaires pour rencontrer tous les clients/prospects	Nombre potentiel de visites par vendeur et par an
--	--

¹⁸KOTLER.P, et al, Marketing management, 10ème édition, Publia-Union édition, Paris, 2000, p663, 664.

<p>Le nombre de visites à réaliser par client se calcule en fonction de deux analyses :</p> <p>-Analyse qualitative de la clientèle : Segmenter la clientèle par activité, par secteur, par type d'entreprise permet de différencier les missions.</p> <p>Exemples : Dans une grande entreprise plusieurs visites sont à réaliser pour connaître les besoins et identifier le processus de décision.</p> <p>Dans la grande distribution les visites doivent être régulières pour assurer la présence des produits dans les rayons.</p> <p>-Analyse quantitative : On peut également estimer le nombre de visites nécessaires en fonction :</p> <ul style="list-style-type: none"> - D'objectifs commerciaux (nouveau marché à conquérir), - D'observations sur le terrain, - De prévision des ventes. 	<p>Le potentiel dépend des missions :</p> <p>-Avant la vente : mode de prospection</p> <p>-Pendant la vente : négociation, démonstration</p> <p>-Après la vente : administration et suivi des ventes</p> <p>Le nombre potentiel de visites par vendeur et par an peut être réalisé selon deux modalités :</p> <p>-Calcule à partir du nombre de visites par jours :</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p>Nombre de visites par jour X Nombre de jours de visites par an</p> </div> <p>-Calcule à partir de la durée moyenne des visites :</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p>Nombre de jours x Nombre d'heures de</p> </div>
---	---

Source : HAMON. (C), LEZIN. (P), TOULLEC. (A), « Gestion et management de la force de vente », 2ème édition, DUNDO, Paris, 2000, P72.

1.6.2. La méthode fondée sur la productivité des vendeurs :

Elle consiste à estimer, d'une part le chiffre d'affaire potentiel de l'entreprise, d'autre part le montant réalisable en moyenne par le vendeur, il suffit ensuite de diviser ces deux estimations pour déterminer le nombre de vendeurs nécessaire.

$$\text{Nombre de vendeur} = \frac{\text{CA de l'entreprise prévisionnel}}{\text{CA prévisionnel par vendeur}}$$

1.6.3. Les méthodes de recherches opérationnelles :

Certains auteurs, comme H. LUCAS, ont proposé de formuler le problème de la détermination de la force de vente sous une forme de recherche opérationnelle, tout en essayant de maximiser le profit obtenu par l'entreprise. Pour l'auteur le profit (z) est une fonction de la marge par unité vendue (m), du nombre des vendeurs (x), du nombre de clients potentiels (p), du potentiel actuel de la force de vente (w), et du coût du vendeur (c) (commission non considérées car prise en compte dans m).

La fonction sera maximisée

$$Z = m \times (p/x) \cdot w/x - Cx$$

Il est important de noter que ces méthodes servent de guides pour estimer la taille optimale de la force de vente, mais elles peuvent varier en fonction de la nature de l'entreprise, du secteur d'activité, de la concurrence et d'autres facteurs spécifiques à chaque organisation. Il est souvent recommandé de combiner différentes méthodes et d'ajuster les chiffres en fonction de l'expérience et des résultats précédents.

SECTION 02. LA STRUCTURE DE LA FORCE DE VENTE

La structure de la force de vente est la division de la force de vente en plusieurs unités plus ou moins spécialisées.

2. Les fonctions d'équipe de la force de vente. :

La vente regroupe de nombreux métiers dont certains, directement liés au développement des nouvelles technologies, sont apparus récemment.

2.1. Les différentes fonctions d'équipe de la force de vente :

2.1.1. Le vendeur :

Le vendeur est responsable de tâches très diverses et le contrôle ne se limite pas au maintien des ventes : il assure la commercialisation des produits de l'entreprise et ses ventes sont dirigées vers des clients avec lesquels il a établi des relations durables. Il organise des activités promotionnelles et représente l'image de l'entreprise car il est en contact direct avec

les clients, découvre leurs besoins, est à l'écoute du marché et de l'environnement d'affaires. Les vendeurs peuvent exercer des fonctions spécifiques :

Délégué commercial : il représente l'entreprise et assure la promotion de la gamme de produit de la société auprès de prescripteurs sans enregistrer directement de commandes.

- **Ingénieur commercial** : cette dénomination est employée lorsque la vente est complexe. Il s'agit de la vente de service ou de solutions complexes (exemple : secteur informatique).
- **Technico-commercial** : appellation utilisée lorsque le produit est très technique et que la compétence du vendeur fait la différence (exemple : secteur industriel).

Promoteur des ventes (marchandiseurs) : il visite les acheteurs, assure la promotion des produits de sa société, il négocie des mises en avant des produits.

2.1.2. Le chef des ventes :

Le chef des ventes participe à l'élaboration de la politique commerciale de l'entreprise, il aide ses vendeurs à obtenir les meilleurs résultats, il anime et motive son équipe de vente. Il développe les outils d'aide à la vente et suit l'évolution du chiffre d'affaires, et il transmet les informations nécessaires au responsable concernant son équipe de vente¹⁹.

Sales Manager, ou Sales Manager ou Territory Manager encadre, motive, motive une équipe de commerciaux pour maintenir leur performance, il est responsable de son département pour atteindre les objectifs et s'assurer que l'information est transmise à ses supérieurs.

2.1.3. Directeur des ventes :

Le directeur des ventes, responsable d'une équipe de conseiller commercial, Il participe aux ventes, il doit également contrôler et analyser le développement des ventes dans son secteur, il recrute, anime et forme les membres de son équipe. Il est responsable des objectifs quantitatifs et qualitatifs pour les différentes unités (agences, réseaux commerciaux..)²⁰.

¹⁹DO MARCOLINO (Pierre-Michel). _ Les meilleures pratiques du commercial.- Paris : Edition d'Organisation,- pp.299-300.

²⁰<http://www.ecoles-idrac.com/metiers/directeur-des-ventes>.

Chapitre 01. Cadre théorique de la force de vente

Il a le rôle de mise en place des canaux de distribution et des méthodes de vente qui vont assurer la rentabilité et maximiser le profit des ventes de l'entreprise²¹.

2.1.4. Directeur commercial :

Le directeur commercial est lié à la direction générale, il définit la stratégie commerciale, analyse les résultats commerciaux de l'entreprise. Propose des actions à mener sur le terrain.²² Le directeur commercial est responsable des activités de vente (prospection) et de la fidélisation (relations clients). En charge du développement du chiffre d'affaires et de la politique commerciale de son entreprise, il ou elle supervise une équipe de vendeurs (en direct ou par le biais d'un réseau de revendeurs). Rattaché à la direction générale ou au chef d'entreprise (membre du comité de direction), il élabore stratégie, plan d'actions et reporting financier.²³

Tableau N° 02. Les métiers de la vente

Métiers	Fonctions
Représentant ou VRP (voyageur, représentant, placier)	Vendre et prospecter, pour une ou plusieurs entreprises, en se déplaçant chez le client.
Agent commercial	Acheter, vendre ou rendre des services pour une/des entreprise(s)
Marchandiseur	Assurer la mise en place du produit chez le distributeur, donner des conseils pour la vente, suivre les démonstrations et les promotions
Télévendeur	Vendre par téléphone.
Vendeur en ligne	Vendre par Internet.
Inspecteur des ventes	Contrôler, former et informer la force de vente, et assister le chef des ventes.
Chef de produit	Gérer un produit ou une famille de produits (prix, merchandising, promotion, positionnement, rentabilité, animation de son équipe...)
Chef de rayon	Gérer et animer un rayon spécifique (stocks, approvisionnement, animation, mise en rayon...)

²¹ DE PREVILLE (Yves) .- Guide pratique de la gestion des forces de vente .- Paris : Edition Maxima, 2003.- p.20.

²² HAMON(C), LEZIN (p) et TOULLEC (A) : op. cit. p. 65.

²³ <https://www.cidj.com/metiers/directeur-commercial-directrice-commerciale/> Consulté le (26/02/2023 à 16 :46).

Chef des ventes	Diriger et organiser la force de vente.
Directeur des ventes	Choisir la politique commerciale et coordonner l'activité des chefs et des inspecteurs des ventes.
Preneur d'ordre	Visiter les clients et prendre les commandes.
Technico-commercial ou Ingénieur d'affaires	Pour la vente de biens techniques, étudier les problèmes qui se posent aux clients, apporter des solutions, conseillées dans la mise en route...
Visiteur non vendeur	Visiter des clients potentiels ou des prescripteurs pour les informer et promouvoir de nouveaux produits.

Source : https://www.lefrancaisdesaffaires.fr/wpcontent/uploads/2016/05/force_de_vente.pdf

2.2.La structure de la force de vente :

La structure de la force de vente dépend de la taille de l'entreprise, du domaine d'activité et de la stratégie commerciale employée. Si l'entreprise ne vend qu'un seul produit à un segment de clientèle spécifique, la marque commencera par une structure de force de vente simple, en revanche, si la marque propose plusieurs produits ciblant plusieurs marchés, elle optera pour une structure complexe et étendue. « Le choix de la structure s'effectue en fonction des efforts de vente à effectuer ainsi que des avantages et des inconvénients propres à ce type de structure »²⁴.

Il existe diverses structures : la structure géographique, la structure par produit, la structure par client, la structure par compte clef et la structure mixte.²⁵

2.2.1. La structure géographique :

La structure géographique consiste à attribuer à chaque vendeur une zone géographique de vente. Lorsqu'une entreprise adopte cette structure, l'avantage est que le vendeur a une ligne d'action claire qui lui permet d'évaluer facilement ses résultats et ses performances. De plus, si le vendeur habite dans la région, les frais de déplacement sont réduits et les clients sont suivis régulièrement.

²⁴DUBOIS & JOLIBERT, 1998, p. 510 et 511.

²⁵ZEYL. A, DAYEN. A, « La force de vente », Edition Organisation, Paris, 2003, P 211, 212.

Chaque commerciale se voit confier une zone géographique (dont la taille peut varier fortement en fonction du contexte) au sein de laquelle il sera chargé de vendre la totalité des produits auprès de l'ensemble des clients de l'entreprise. Cette approche exige une forte homogénéité de la demande et des produits commercialisés.²⁶

- **Avantage :**

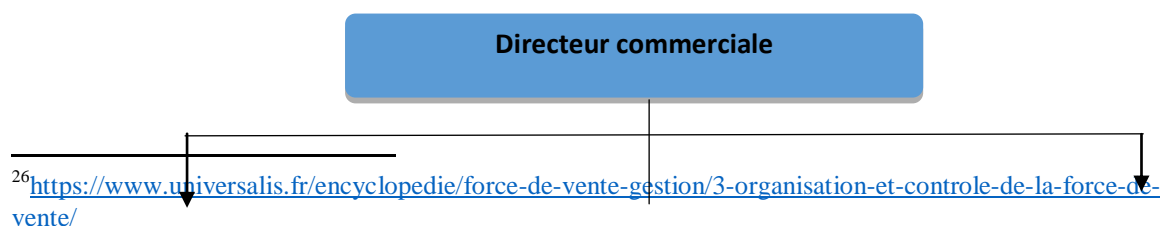
- Des responsabilités claires (chaque vendeur est responsable de son rayon).
- Réduire les risques de conflits entre représentants.
- Frais de déplacement réduits car les vendeurs ne se déplacent que dans un espace limité (limite).
- Faire un suivi régulier avec les clients.
- Bonne connaissance du secteur.

- **Inconvénients :**

- Difficulté de bâtir des secteurs potentiellement équivalents.²⁷
- Si les clients ou les produits vendus sont très hétérogènes, la tâche du vendeur devient extrêmement complexe car il n'est pas facile de trouver un vendeur spécialisé dans tous les domaines.
- Difficulté pour les vendeurs d'appréhender le périmètre de diversification.
- Le spécialiste commercial doit être en mesure d'assimiler toutes les catégories de clients.
- La tâche du vendeur devient extrêmement complexe lorsque les devis sont nombreux ou les spécifications techniques très variées, ou lorsque le client est différent.
- La gamme de produits n'est pas toujours suffisamment homogène pour profiter pleinement du secteur géographique.

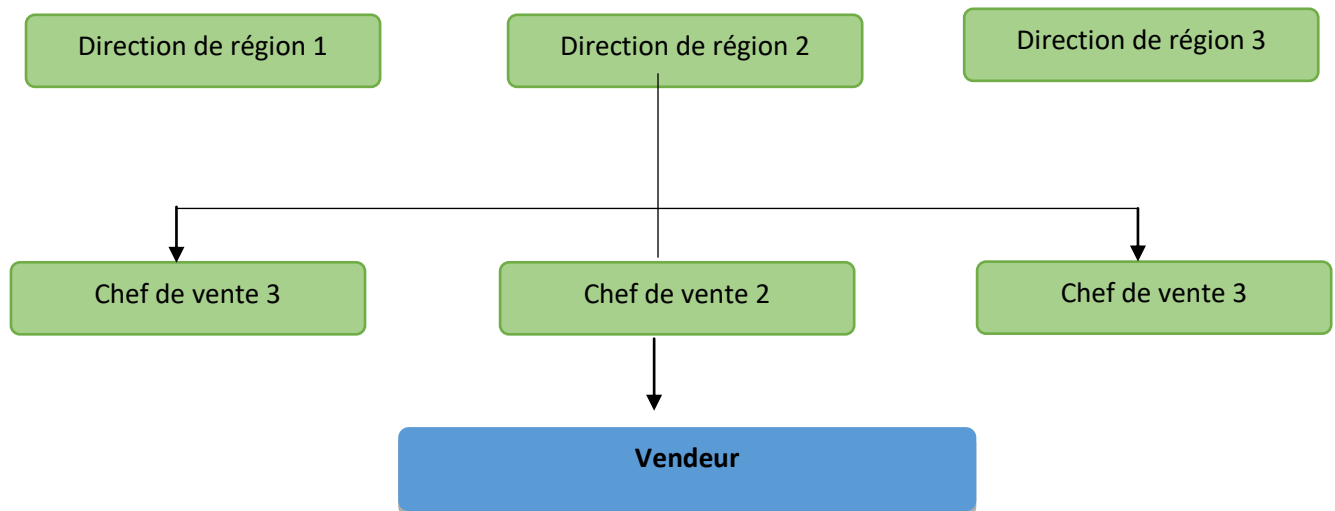
L'organisation de la force de vente par zone géographique peut être représentée comme suite :

Figure N° 01. La structure géographique de la force de vente



²⁶<https://www.universalis.fr/encyclopedie/force-de-vente-gestion/3-organisation-et-contrôle-de-la-force-de-vente/>

²⁷VIOT CATHERINE. « L'essentiel sur le marketing », édition Berti, Paris, 2005, p.232.



Source : Blanc Marie-Agnès, Le Gall Marie-Paule. « Toute la fonction commerciale » Paris : Ed Dunod. -2006.-p11.

2.2.2. La structure par produit :

Une structure de produit est une structure que les entreprises utilisent lorsqu'elles doivent présenter de nombreux produits sur le marché qu'un seul vendeur ne peut pas suivre. Cette structure peut également être utilisée lorsque les clients potentiels sont différents ou ont des comportements d'achat différents.

Chaque commercial est responsable de la vente de l'ensemble d'une famille de produit. Cette structure est particulièrement adaptée aux entreprises qui présentent des gammes hétérogènes ainsi que des produits complexes ou à fort contenu technologique.²⁸

- **Avantage :**

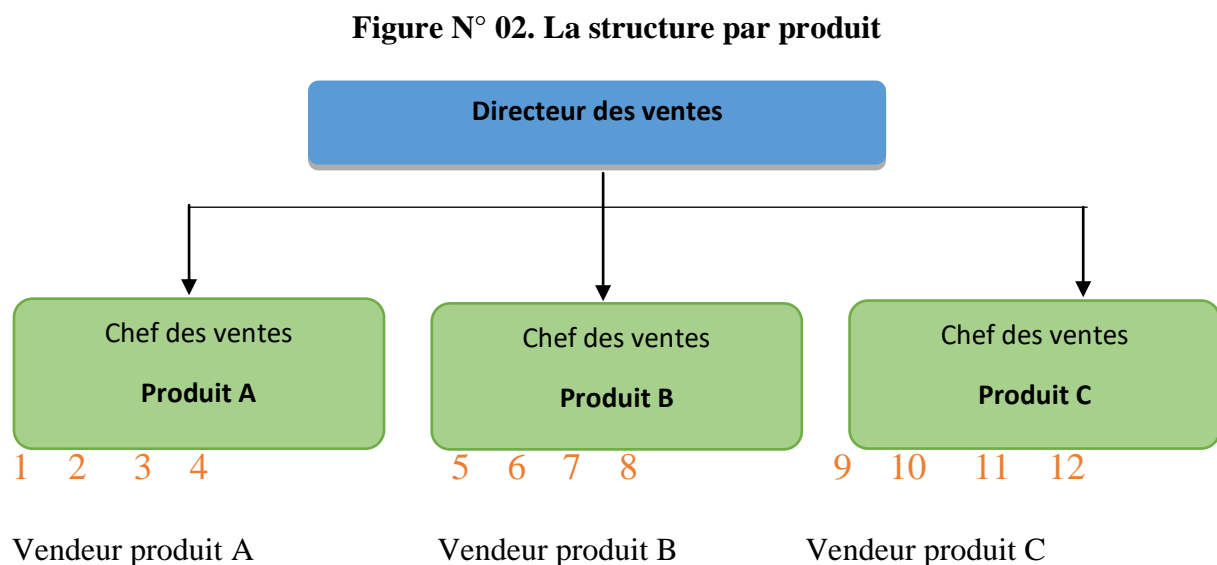
- Mieux comprendre les besoins spécifiques des clients.
- Représente une connaissance approfondie du produit.
- Représente le meilleur conseil disponible pour ses clients.
- Mieux adapter la force de vente aux comportements concurrentiels grâce à la spécialisation.

- **Inconvénients :**

²⁸<https://www.universalis.fr/encyclopedie/force-de-vente-gestion/3-organisation-et-control-de-la-force-de-vente/>

- Risque de confusion, lorsqu'un même client est vu par plusieurs vendeurs d'une même entreprise.
- Les frais de port sont chers.
- Limite implication du vendeur dans le développement des autres produits de l'entreprise.²⁹

L'organisation de la force de vente par produit peut être représentée comme suite :



Source : Hamon (C), Lézin (P), Toullec (A), « Management de l'équipe commerciale », 2eme édition. Paris : Ed DONUD. 2004 .176p.

2.2.3. La structure par client :

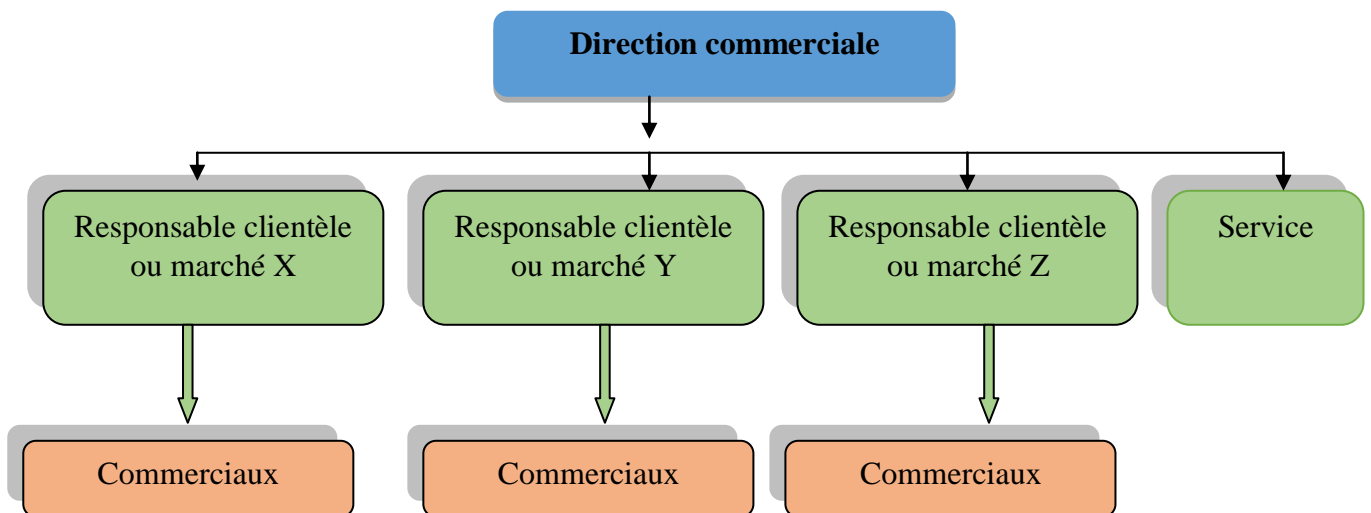
La structure de clientèle est la structure utilisée lorsque les produits sont similaires et proposés sur des marchés différents. L'avantage est que les vendeurs peuvent mieux comprendre le comportement d'achat des clients appartenant à la même place de marché.

Cependant, cela peut créer des conflits entre les vendeurs, car certains clients ont plusieurs places de marché actives et peuvent donc se trouver sur plusieurs places de marché en même temps. De plus, il peut y avoir un chevauchement géographique car les clients

²⁹ KOTLER. P, DOUBOIS. B, « marketing management », 12^{ième} Ed Person Education, Paris, 2000, p.631.

peuvent appartenir à différentes régions géographiques. A terme, cela signifie que certains vendeurs risquent de perturber l'activité de leurs collègues. L'organisation de la force de vente par client peut être représentée dans la figure ci-après.

Figure N° 03. La structure par client



Source : Bland Marie-Agnès, Le Gall Marie-Paule. « Toute la fonction commerciale » Paris : Ed Dunod, 2006.p13.

2.2.4. L'organisation par l'importance de certaine clientèle :

Cette structure est adaptée à des entreprises qui ont des clients plus importants qui sont traités de manière spécifique, selon que l'on vend des produits et services destinée aux professionnels ou aux particuliers. Et cette structure a un avantage de confier les négociations

les plus difficiles au négociateur plus haut niveau mais leur limite confié à un seul professionnel la responsabilité d'une très grosse partie du chiffre d'affaire.³⁰

2.2.5. La structure mixte :

Elle combine entre une ou plusieurs structures, lorsqu'une entreprise vend une gamme très diversifiée de produits à des clients hétérogènes dans une vaste région géographique, il arrive qu'elle structure à sa force de vente en combinant plusieurs modes d'organisation. Les représentants peuvent être spécialisés par couple secteur/produit, secteur/client, ou même par triade secteur/produit/client.³¹

SECTION 03. LES TYPES ET L'IMPORTANCE DE LA FORCE DE VENTE

La force de vente est constituée en grande partie d'individus, tant hommes que femmes, qui exercent des fonctions commerciales au sein de l'entreprise. Elle englobe à la fois ceux qui interagissent directement avec les clients sur le terrain, ainsi que ceux qui jouent un rôle de supervision et d'encadrement. Les membres de la force de vente sont les ambassadeurs de l'entreprise, chargés de promouvoir ses produits et services, de négocier des contrats, de fidéliser la clientèle et de générer des revenus.

Ils sont les acteurs clés dans la réalisation des objectifs commerciaux de l'entreprise et contribuent activement à son succès. Leur rôle va au-delà de la simple vente, car ils agissent également en tant que conseillers, fournissant des informations précieuses sur les besoins et les attentes des clients, et jouent un rôle essentiel dans le maintien et le renforcement des relations commerciales durables. La composition diversifiée de la force de vente permet à l'entreprise d'interagir avec une clientèle variée et de s'adapter aux différentes cultures, préférences et besoins des clients. En investissant dans le recrutement, la formation et le développement des compétences de ses membres, l'entreprise peut garantir une force de vente performante et motivée, prête à relever les défis du marché et à atteindre les objectifs fixés.

³⁰ ZEYL(A), DAYAN(A) et BRASSIER(P) : ZEYL(A), DAYAN(A) et BRASSIER(P) : « management de la force de vente », édition Pearson, paris, 2011, .P. 228-229.

²⁷ KOTLER (P) et DUBOIS (B).-op cit -.631P.

³¹ LEZIN, (P). TOULLEC(A), op cit, P 7.

3. Les types de la force de vente :

3.1. Les différents types de la force de vente :

L'entreprise doit déterminer le type de force de vente dont elle souhaite se doter, deux typologies sont couramment utilisées :

3.1.1. Les typologies selon l'activité du vendeur :

En fonction des missions attribuée aux commerciaux on distingue ³²

3.1.1.1. La force de vente interne :

Les commerciaux œuvrent de façon sédentaire, il s'agit des clients qui se déplacent vers les points de ventes. Cela implique que l'entreprise initie une politique commerciale qui attire les clients vers les points de vente.³³

Figure N° 04. La force de vente interne



Source : HAMON Carole, LEZIN Pascal et Toullec Alain « Gestion et management de la force de vente », 2ème édition Dunod, Paris, 2000, p 231.

3.1.1.2. La force de vente externe :

Les commerciaux se rendent chez les clients, et ont l'initiative de contact (prise de rendez-vous, négociation), ces deux modes d'organisation peuvent cohabiter dans la même force de vente, en fonction de la segmentation de la clientèle et leurs habitudes d'achat.³⁴

Figure N° 05. La force de vente externe



Source : HAMON Carole, LEZIN Pascal et Toullec Alain, op.cit., p 231.

³² P. LEZIN, A. Toullec, Force de vente, édition DUNOD, Paris, 1999. P5.

³³ DE PREVILLE - Guide pratique de la gestion des forces de vente.-Paris : Edition Maxima, 2003.p26.

³⁴ DE PREILLE – Guide pratique de la gestion des forces de vente – Paris : Edition Maxima, 2003.p26.

3.1.2. La typologie selon le lien juridique On distingue :

3.1.2.1. La force de vente propre³⁵ :

La force de vente propre ou intégrée est entièrement constituée de commerciaux salariés dont l'affiliation à l'entreprise est concrétisée par un contrat de travail. Il faut distinguer les vendeurs salariés sous contrat de travail de droit commun de ceux qui ont le statut exclusif de VRP (Voyageurs Représentants Placiers). VRP doit son statut à son ancienne distinction de voyageurs d'affaires, ou voyageurs de commerce, dont les activités nécessitent des déplacements longue distance, les déplacements étant limités aux commerciaux dans des zones géographiques précises et aux huissiers travaillant sur les lieux d'implantation de l'entreprise.

Les représentants commerciaux sont des employés qui doivent respecter les directives de l'entreprise. Ils ne peuvent pas s'associer à des collaborateurs, ni avoir le pouvoir de déterminer les choix stratégiques de l'entreprise.

La force de vente propre est composée de commerciaux travaillant exclusivement pour le compte de l'entreprise, qui peuvent avoir des identités différentes, de salariés de droit commun et de commerciaux représentant placier exclusif (VRP) :

▪ Le salarié de droit commun

- L'entreprise dit au vendeur quoi faire et comment le faire.
- L'entreprise peut lui demander d'effectuer d'autres tâches que la prospection commerciale, les visites de maintenance, le support, etc.
- Les clients appartiennent à l'entreprise, pas au vendeur.
- Les revenus du vendeur sont garantis par une part fixe minimum, des parts variables (intéressement) et des bonus peuvent s'y ajouter.
- L'entreprise peut pleinement appliquer sa politique commerciale et lui éviter le statut de vendeur statutaire (VRP)... mais elle paie en fait les salaires et les charges sociales associées, que l'entreprise se porte bien ou non.
- Les deux parties sont liées par le contrat de travail.

³⁵ <https://www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2008-4-page-163.htm/> consulté le (26/02/2023 à 17 :53)

▪ Voyageurs représentant placier statutaire exclusif (VRP)

- En pratique, ce statut donne à l'entreprise les mêmes moyens pour diriger et contrôler l'activité du vendeur et lui coûte le même prix, mais lui permet d'imposer des clauses de non-concurrence au vendeur sortant.

- Le statut VRP est très intéressant pour les vendeurs qui bénéficient d'avantages fiscaux et sociaux (part variable de leur rémunération). VRP devrait apporter et développer des clients pour lui-même, et si la résiliation du contrat de travail est un fait de l'employeur, il doit généralement payer une indemnité élevée au client.

- **Avantage :**

- L'entreprise peut guider le vendeur dans les tâches qu'elle choisit ;
- Permet de contrôler les activités du vendeur ;
- Meilleure intégration et développement de l'esprit d'équipe.

- **Inconvénients :**

- Gestion des salariés ;
- besoin de formation, d'encadrement, d'encadrement et de formation ;
- Même avec un faible chiffre d'affaires, les coûts sont élevés.

3.1.2.2. La force de vente déléguée :

L'entreprise peut s'appuyer sur une force de vente déléguée pour promouvoir ses produits. Elle est composée des V.R.P multicartes et d'agents commerciaux. Les V.R.P multicartes prospectent et assurent la représentation de différents produits pour le compte de plusieurs entreprises. Ces commerciaux ne bénéficient pas d'une rémunération minimale et d'une prise en charge des frais professionnels.

Les V.R.P multicartes sont salariés de plusieurs entreprises et ne coûtent à celles-ci qu'un pourcentage selon les ventes établies. Les entreprises n'ont pas beaucoup de prise sur eux et sur leurs méthodes de travail. Rappelons que ce statut est une spécificité française et qu'il tend à Constituer de vendeurs qui travaillent également pour d'autres entreprises et donc exercent la représentation de l'entreprise de manière partielle et complémentaire autonome, il s'agit de VRP multicartes et des statuts de mandataires, vendeurs à domicile indépendants³⁶ :

- **Le VRP statutaire multicartes :**

³⁶ LEZIN, (P). TOULLEC(A), op cit, P 7

- Le vendeur exerce la même qualité que le commercial unique, mais travaille pour plusieurs sociétés, non concurrentes mais parfois complémentaires.
- L'entreprise n'a pas beaucoup de contrôle sur lui, sur la façon dont il travaille et à peu près rien. En contrepartie, le multiscartes ne fera que la faire payer : elle paie les assurances sociales, mais pas de salaire minimum fixe ni d'honoraires professionnels.
- Ce statut est intéressant lorsque l'entreprise n'a pas les moyens financiers de se doter d'une force de vente propre (activité débutante, succès aléatoire... etc.), ou qu'elle veut tester un nouveau marché sans y investir avant d'en savoir plus, ou encore lorsque cette clientèle potentielle est très dispersée³⁷.

▪ Les statuts de mandataires :

Nous pouvons distinguer plusieurs types qui ont ce statut qui sont les suivants :

- **L'agent commercial** : Ce statut est un contrat d'autorisation et non plus un contrat de travail. Les agents commerciaux peuvent être des personnes physiques ou morales. Les négociations de vente et d'achat par un agent commercial représentant plusieurs sociétés pour le compte de son autorité. L'agent commercial indépendant qui n'a aucun lien avec son mandant doit respecter les instructions qu'il reçoit et est en principe responsable de sa gestion.

L'agent commercial, surtout s'il est une personne morale, assure de nombreux services commerciaux, administratifs et logistiques. L'entreprise n'a que peu ou pas de contrôle sur les activités de l'agent commercial, ou seulement après coup. Elle va donc faire appel à un agent commercial chaque fois qu'elle ne peut pas financer une force de vente propre, que ses clients potentiels sont dispersés, qu'elle souhaite partager les risques commerciaux, qu'elle initie une disparition en raison de l'uniformisation du code du travail européen. Les V.R.P multiscartes disparaissent progressivement au profit des agents commerciaux³⁸.

▪ Le VRP statutaire multiscartes :

- Le vendeur exerce la même qualité que le commercial unique, mais travaille pour plusieurs sociétés, non concurrentes mais parfois complémentaires.

³⁷ CHARON(G), et HERMEL(L), la vente, la nouvelle donne des forces de vente, édition ECONOMECA, 2002, P85.

³⁸ L. Deschamps (1997), « Faire le choix de l'agent commercial », Action Commerciale, n°166, pp. 64-65, Juillet Août.

- L'entreprise n'a pas beaucoup de contrôle sur lui, sur la façon dont il travaille et à peu près rien. En contrepartie, le multicartes ne fera que la faire payer : elle paie les assurances sociales, mais pas de salaire minimum fixe ni d'honoraires professionnels.
- Ce statut est intéressant lorsque l'entreprise n'a pas les moyens financiers de se doter d'une force de vente propre (activité débutante, succès aléatoire... etc.), ou qu'elle veut tester un nouveau marché sans y investir avant d'en savoir plus, ou encore lorsque cette clientèle potentielle est très dispersée³⁹.

▪ Les statuts de mandataires :

Nous pouvons distinguer plusieurs types qui ont ce statut qui sont les suivants :

- **L'agent commercial** : Ce statut est un contrat d'autorisation et non plus un contrat de travail. Les agents commerciaux peuvent être des personnes physiques ou morales. Les négociations de vente et d'achat par un agent commercial représentant plusieurs sociétés pour le compte de son autorité. L'agent commercial indépendant qui n'a aucun lien avec son mandant doit respecter les instructions qu'il reçoit et est en principe responsable de sa gestion.

L'agent commercial, surtout s'il est une personne morale, assure de nombreux services commerciaux, administratifs et logistiques. L'entreprise n'a que peu ou pas de contrôle sur les activités de l'agent commercial, ou seulement après coup. Elle va donc faire appel à un agent commercial chaque fois qu'elle ne peut pas financer une force de vente propre, que ses clients potentiels sont dispersés, qu'elle souhaite partager les risques commerciaux, qu'elle initie une activité ou qu'elle s'essaye à l'exportation, situation où le savoir-faire et l'introduction de l'agent commercial lui seront particulièrement précieux⁴⁰

- **Le commissionnaire** : Il négocie le produit dans le cadre d'un contrat de consignment, n'est jamais propriétaire de la marchandise, il agit en son nom propre pour le compte de l'entreprise (transitaire). Sa rémunération est entièrement basée sur le chiffre d'affaires.
- **Le courtier** : Il met en relation des entreprises proposant leurs produits avec des acheteurs potentiels dans le cadre d'un contrat de courtage. Sa rémunération est également entièrement basée sur le chiffre d'affaires.

³⁹ CHARON(G), et HERMEL(L), la vente, la nouvelle donne des forces de vente, édition ECONOMECA, 2002, P85.

⁴⁰ Zeyl (A), et al, management de la force de vente, édition Pearson éducation France, Paris, 2011, P133.

➤ **Le vendeur à domicile indépendant** : Un vendeur à domicile indépendant (vdi) n'a pas de contrat de travail au titre de cette activité, mais un contrat qui définit sa qualité de travailleur indépendant et les relations contractuelles qui le lient à l'entreprise dont il va vendre les produits. Il organise son activité comme il l'entend (niveau, objectifs, financiers,... etc.), avec une éventuelle aide, commerciale et de gestion de la part de l'entreprise, sauf à respecter la législation et les règles professionnelles, ainsi que les règles commerciales de l'entreprise et l'image de son réseau. Les sources de ses définites dans son contrat, peuvent être des marges, des retournes, des remises ou des commissions liées aux chiffres d'affaires ou à d'autres critères prévus dans le contrat.

- **Avantage**

- Coût des ventes proportionnel au chiffre d'affaires.
- Vendeurs autonomes, disposent d'un portefeuille client.

- **Inconvénients**

- Taux de commission élevé.
- Peu de contrôle de l'activité des vendeurs.
- L'entreprise ne peut pas orienter l'activité du vendeur vers ses objectifs.

3.2.L'importance de la force de vente pour l'entreprise :

Actuellement toutes les entreprises sont conscientes du fait que l'échec ou le succès de leurs politiques commerciales dépend de l'efficacité et de la qualité du travail effectué par l'équipe de vente. Celle-ci est importante pour les raisons suivantes :⁴¹

- **Aide à la fixation des objectifs** : La force de vente représente une composante importante pour le bon fonctionnement de l'entreprise en général et de la structure commerciale en particulier. Elle constitue un élément influant qui aide à la fixation et à la réalisation des objectifs commerciaux grâce à sa proximité avec la clientèle.

- **Génère des profits pour l'entreprise** : elle constitue une structure importante qui exige à l'entreprise un effort financier afin de créer les conditions adéquates à son bon fonctionnement. Elle n'est pas seulement une charge pour l'entreprise, mais elle génère des profits et participe à l'augmentation du chiffre d'affaires et au développement du portefeuille clients. Plus l'effectif commercial est motivé, formé et encadré plus il sera créatif et rentable pour l'entreprise.

⁴¹ LENDREVIE Jacques, LINDON Denis et LEVY Julien, « Mercator », 8ème édition DUNOD, Paris, 2006, P448.

- **Représente l'entreprise** : Elle représente publiquement l'entreprise et détient entre ses mains son actif central « le client ». Parfois elle est le seul lien entre ce dernier et l'entreprise, dans ce cas le vendeur peut être considéré par ce même client, comme étant l'entreprise elle-même. Un simple lien qui naît lors d'une rencontre d'un vendeur/client peut s'avérer très déterminant pour la nature de sa relation avec l'entreprise.

- **Organise la veille** : L'environnement économique est constamment en évolution, chose qui exige à l'entreprise une adaptation continue. Avec une structure de vente bien organisée, elle peut faire face aux mutations de ses marchés, en accordant plus d'attention nécessaire aux clients et prospects en les mettant ainsi au centre de ses intérêts, tout en évaluant leurs modes de consommation, besoins et désirs, la surveillance de l'évolution des offres techniques et technologiques de la concurrence. Elle joue aussi un rôle d'informateur en faveur de l'entreprise grâce à une meilleure interaction avec ses clients.

- **Participe à l'élaboration du produit** : L'entreprise compte énormément sur l'avis de ses vendeurs lors des opérations de lancement de nouveaux produits vu qu'ils sont en contact permanent avec ses clients. Dans ce cas, la force de vente participe activement au processus d'élaboration du produit depuis sa conception jusqu'à sa commercialisation. Elle participe ainsi à la fixation du prix, au choix du réseau de distribution et de la politique de communication. À travers cette première section, nous avons élaboré l'aspect conceptuel de la force de vente, en définissant cette dernière comme étant l'ensemble du personnel chargé de visiter la clientèle actuelle ou potentielle, dans le but de développer les ventes ou de faire la promotion des produits. La force de vente a une importance capitale pour l'entreprise, car son efficacité joue un rôle essentiel dans le succès ou l'échec commercial.

3.3. Les qualités des vendeurs :

Les exigences actuelles pour les vendeurs ne sont plus les mêmes que celles requises

Avant les vendeurs doivent désormais :

- **Avoir l'esprit de communication** : le travail du vendeur demande de réelles compétences

Communiquez et écoutez les autres pour nouer des relations.

Adaptation : savoir se comprendre, accepter toutes les situations et s'adapter rapidement

Pour chaque type de clientèle, pour les évolutions des produits, des techniques de vente et des marchés ;

- Convaincant et bien organisé ;

- Avoir un aperçu du produit (et de la concurrence) et comment vendre-les ;
- Maîtrise des nouvelles technologies (informatique, Intranet, Internet) ;
- Être honnête et honnête avec le client et l'entreprise qui l'emploie ;
- Gagner un avantage (autorité) ;
- La pleine possession de sa propre force physique et mentale ;

Intégrer parfaitement l'entreprise dans ses démarches, c'est-à-dire adopter l'esprit de l'entreprise, avoir pleinement conscience de travailler pour améliorer les rentabilités. En effet, le vendeur doit être un véritable homme d'affaires, un « ingénieur d'affaires », un manager de son secteur et de son secteur de temps, un « détecteur de personnalité », un homme de communication.⁴²

Conclusion du chapitre 01.

La force de vente représente le lien vital et indispensable entre une entreprise et sa clientèle. Pour mener à bien ses missions de prospection, l'équipe commerciale s'appuie sur une structure performante et un management efficace. La gestion de la force de vente revêt une importance capitale pour toute entreprise cherchant à optimiser ses résultats. Une équipe de vente bien structurée et organisée joue un rôle essentiel dans le processus de commercialisation des produits, en faisant le lien direct entre le client et l'entreprise.

L'objectif de la gestion de la force de vente est d'exécuter avec succès les plans de vente et de marketing, ainsi que de former et d'enseigner les membres de l'équipe. Cela nécessite une force de vente bien formée, possédant une connaissance approfondie du produit ou du service proposé. De nos jours, de plus en plus d'entreprises prennent conscience de l'importance de gérer efficacement leur force de vente et investissent davantage dans le recrutement et la formation de leurs équipes commerciales.

Dans ce premier chapitre, nous avons mis en évidence les nombreux avantages d'une force de vente bien organisée, permettant d'optimiser l'utilisation du temps, des ressources financières et de renforcer la compétitivité, ainsi que l'image de marque de l'entreprise. En structurant adéquatement la force de vente, une entreprise peut tirer pleinement parti de ses ressources, en maximisant les opportunités commerciales et en renforçant sa position sur le marché. L'efficacité de la gestion de la force de vente se traduit par des performances accrues, des ventes réussies et une croissance durable de l'entreprise.

⁴² DEMEURE Claude op.cit. 231.

Ainsi, il devient primordial pour les entreprises de comprendre l'importance stratégique de la gestion de la force de vente et d'investir les efforts nécessaires pour développer et soutenir une équipe commerciale compétente et motivée. En mettant en place des systèmes efficaces de recrutement, de formation et de suivi, les entreprises peuvent créer une force de vente performante, capable de relever les défis du marché et de garantir leur succès à long terme.

Chapitre 02

CHAPITRE 02. MANAGEMENT ET ORGANISATION DE LA FORCE DE VENTE

Introduction

La gestion efficace de la force de vente joue un rôle essentiel dans le succès de toute entreprise visant à maximiser ses ventes et à atteindre ses objectifs d'affaires. Le rôle du directeur de la force de vente est d'encadrer et de diriger les représentants des ventes de l'entreprise, dans le but de maximiser leur efficacité et leur productivité. Pour ce faire, le responsable de la force de vente doit mettre en place des stratégies de vente efficaces, dispenser des formations sur les produits et services de l'entreprise, fixer des objectifs clairs et atteignables et offrir un soutien continu tout au long du processus de vente. Il est également crucial pour le responsable de la force de vente de travailler en étroite collaboration avec d'autres fonctions au sein de l'entreprise, telles que le marketing et la finance, afin d'assurer une stratégie de vente intégrée et cohérente.

De plus, le responsable de la force de vente doit suivre la performance de chaque commercial et lui fournir un feedback régulier pour l'aider à améliorer ses compétences et son efficacité. Favoriser une culture d'excellence et de collaboration au sein de l'équipe de vente est également essentiel. La gestion de la force de vente est une fonction vitale pour toute entreprise cherchant à soutenir la croissance des ventes et à maintenir une position concurrentielle. Comme l'indique DEMEURE. C : "Gérer une force de vente consiste à optimiser l'efficacité des commerciaux pour atteindre les objectifs fixés, ce qui passe par plusieurs étapes : recrutement, rémunération, formation, animation et motivation de la force de vente, ainsi que son contrôle."

Après avoir déterminé les objectifs, la typologie et la taille de la force de vente, l'entreprise sélectionne son approche managériale, qui comporte plusieurs étapes que nous présenterons dans le chapitre suivant. Nous l'avons divisé en trois sections. La première section portera sur le recrutement de la force de vente, la deuxième sur la formation de la force de vente et la troisième sur l'animation, la motivation, l'évaluation et le contrôle de la force de vente.

SECTION 01. RECRUTEMENT DE LA FORCE DE VENTE

Dans cette section, nous avons évoqué les aspects théoriques du recrutement, en mettant l'accent sur les enjeux et les stratégies liés à cette étape cruciale. Nous avons examiné les différents défis auxquels les entreprises sont confrontées lors du recrutement, ainsi que les stratégies clés qui peuvent être utilisées pour attirer les candidats les plus qualifiés. Nous avons également souligné l'importance d'une planification efficace du recrutement et de l'identification des compétences et des qualifications nécessaires pour chaque poste.

1.1. Définition du recrutement :

Nous pouvons accorder plusieurs définitions à la notion recrutement. Nous citerons les suivantes :

Selon Jean-Marie Peretti le recrutement est une activité essentielle à la fois pour la personne concernée et pour l'organisation. Sa réussite influence le bon fonctionnement de service et de l'entreprise.⁴³

Et selon EDIGHOFFER. J et autre « *Le recrutement est une mission de la gestion des ressources humaines qui vise à fournir à l'entreprise des individus possédant les qualifications les plus proches de celles requises pour le poste de travail vacant.* »⁴⁴

D'après toutes ces définitions on peut dire que le recrutement est un ensemble d'actions misent en œuvre pour trouver un candidat qui répond aux besoins et aux objectifs de l'entreprise pour occuper un poste vacant.

1.2. Les enjeux du recrutement :

1.2.1. L'importance du recrutement :

Selon Laëtitia Lentilleux⁴⁵ la phase de recrutement peut s'expliquer par divers motifs :

- **Le coût de la main-d'œuvre.** Le recrutement doit prendre en compte l'ensemble des coûts liés à la préparation et à la recherche de candidats. Ce coût varie selon le poste à pourvoir ;
- **La stabilité de la main-d'œuvre.** Les conditions actuelles du marché du travail ne permettent plus aux employés d'exiger un emploi à vie. Ils ont dû changer d'organisation plusieurs fois au cours de leur carrière. Cette instabilité de la main-d'œuvre a aussi des

⁴³ PERETTI.J.M, « tous DRH », 2ème édition, paris, 1996, 2001, p62.

⁴⁴ EDIGHOFFER. J et autre, « économie d'entreprise ; savoir et technique », édition NATHAN, paris, 1996, p223.

⁴⁵ Laëtitia lethielleux, « l'essentiel de la gestion des ressources humaines », 8^{ème} édition, Gualino, paris, 2014, 2015, p65-66.

coûts que les ressources humaines doivent évaluer et tenter de prévoir en fonction des conditions économiques ;

- **La qualification exigée des RH.** L'augmentation des qualifications des employés et des niveaux d'apprentissage augmente le potentiel des candidats, mais au détriment des salaires
- **La présence syndicale.** La présence des syndicats dans les entreprises a pour effet de garantir le bon exercice des droits par les salariés et de sensibiliser à la qualité des conditions de travail. Les conventions collectives sont de plus en plus une source de droit du travail et complètent les contrats de travail. Les syndicats peuvent influencer les aspects quantitatifs du recrutement en raison de leur mission et afin d'améliorer les conditions de travail ;
- **Les changements technologiques.** Les changements technologiques ont modifié les besoins des entreprises et les besoins en qualification. Les besoins de recrutement varient en fonction des évolutions technologiques. Ainsi, on a vu progressivement l'outil informatique remplacer les hommes pour réduire leur nombre et leurs fonctions au strict minimum. Cette mutation technologique s'observe également auprès des services généraux (comptabilité, gestion de paies...) grâce à des logiciels de plus en plus perfectionnés ;
- **La conjoncture économique.** Lorsque la conjoncture économique est défavorable, les demandeurs d'emploi postulent à des emplois pour lesquels ils sont souvent surqualifiés ou sous-qualifiés. En cas de surqualification, les recruteurs doivent éviter d'être tentés par l'aubaine et doivent surveiller en permanence l'adéquation entre les contraintes du poste et la probabilité du titulaire ;

1.2.2. Les modes du recrutement :

1.2.2.1. Le recrutement interne :

Selon Jean-Marie Peretti le recrutement interne est une opération ayant pour but de pourvoir un poste en interne. C'est-à-dire en sélectionnant le candidat retenu parmi les salariés actuels.⁴⁶

⁴⁶ PERETTI. J. M, « gestion des ressources humaines », 15^{ème} édition, Vuibert, Paris, 2008, p69.

On peut dire que le recrutement interne est une pratique qui consiste à promouvoir des candidats travaillant déjà dans l'entreprise vers des postes disponibles et libres. Cette pratique crée une certaine concurrence entre les employés.

Les avantages et les inconvénients du recrutement interne

Selon TIGHILT .S, ZIANE KHODJA .A⁴⁷ Les avantages et les inconvénients du recrutement interne sont

A/ Les avantages

- Le recrutement interne favorise la fidélité.
- L'augmentation de la situation financière des employés.
- Eviter le sureffectif dans l'entreprise.
- Réduire le temps de fonctionnement et économiser leurs coûts.
- Le recrutement interne est une promotion qui permet à l'employé de passer de son poste vers un autre poste supérieur.

B/ Les inconvénients

- L'absence de la création (système n'apporte rien de nouveau).

1.2.2.2. Le recrutement externe :

Selon CHEKABA. A et TAMZIT. T « Le recrutement externe est employé lorsque l'entreprise désire embaucher des individus qui ne travaillent pas dans l'organisation, et ce en raison de la non disponibilité de la compétence exigée à pourvoir. Les voies d'annonce du recrutement externe sont généralement les moyens de communication de masse ; l'internet, les journaux, la radio, les affichages...etc. »⁴⁸

Le recrutement externe consiste à pourvoir les postes vacants avec des candidats qui ne font pas partie de l'entreprise, le recrutement externe se fait par divers moyens tels que les journaux, la radio, les réseaux sociaux, etc. Cette approche présente à la fois des avantages et des inconvénients pour l'entreprise.

Les avantages et les inconvénients du recrutement externe

⁴⁷ TIGHILI. S et ZIAN KHODJA. A, op cite, p18-19

⁴⁸ CHEKABA. A et TAMZIT. T, « Etude du processus de recrutement : la phase de sélection cas : SPA CEVITAL », juin 2016, p7.

Selon BENCHEMAM .F, GALINO .G⁴⁹, les avantages et les inconvénients du recrutement en externe sont :

A/ Les avantages

- Apporte du sang nouveau pour l'entreprise avec un nouveau salarié.
- C'est une opportunité de communication sur l'entreprise et son évolution au niveau de l'extérieur.

Au niveau des salariés, il apporte une nouvelle expérience professionnelle.

B/ Les inconvénients

- Signal négatif pour les salariés en quête de mobilité.
- Un risque d'échec de recrutement, soit pendant ou après la période d'essai.
- Génération de coût plus élevés par rapport au recrutement interne.

1.3. La stratégie du recrutement :

Pour MARTORY.B, CROZET.D : *« l'image de l'entreprise sur le marché de l'emploi dépend des conditions de travail qui sont offertes dans l'unité et sur tout de l'information qu'elle transmet à l'environnement, en particulier de sa politique commerciale. Exemple réussir une bonne campagne de publicité attirèrent plus de candidature spontanées.*

*En parallèle assurer une bonne politique de recrutement conduit au renforcement de l'image de l'entreprise au près de son environnement. »*⁵⁰

1.4. La démarche du recrutement :

1.4.1. Les étapes du recrutement :

Le processus de recrutement est un ensemble d'étapes suivies par l'entreprise pour recruter de nouveaux salariés.

Selon Jean-Marie Peretti : *« les conditions de réussite d'un recrutement sont fondées sur la rigueur de la démarche, l'efficacité de la recherche des candidats, la qualité des outils de sélection et l'attention portée à l'accueil, à l'intégration et au suivi du nouvel embauché. »*⁵¹

⁴⁹ BENCHEMAM. F, GALINO. G, « gestion des ressources humaines », 4^{ème} édition, l'extenso, paris, 2013, p78.

⁵⁰ MARTORY. B, CROZET. D, « gestion des ressources humaines », 6^{ème} édition, DUNOD, paris, 2005, p41.

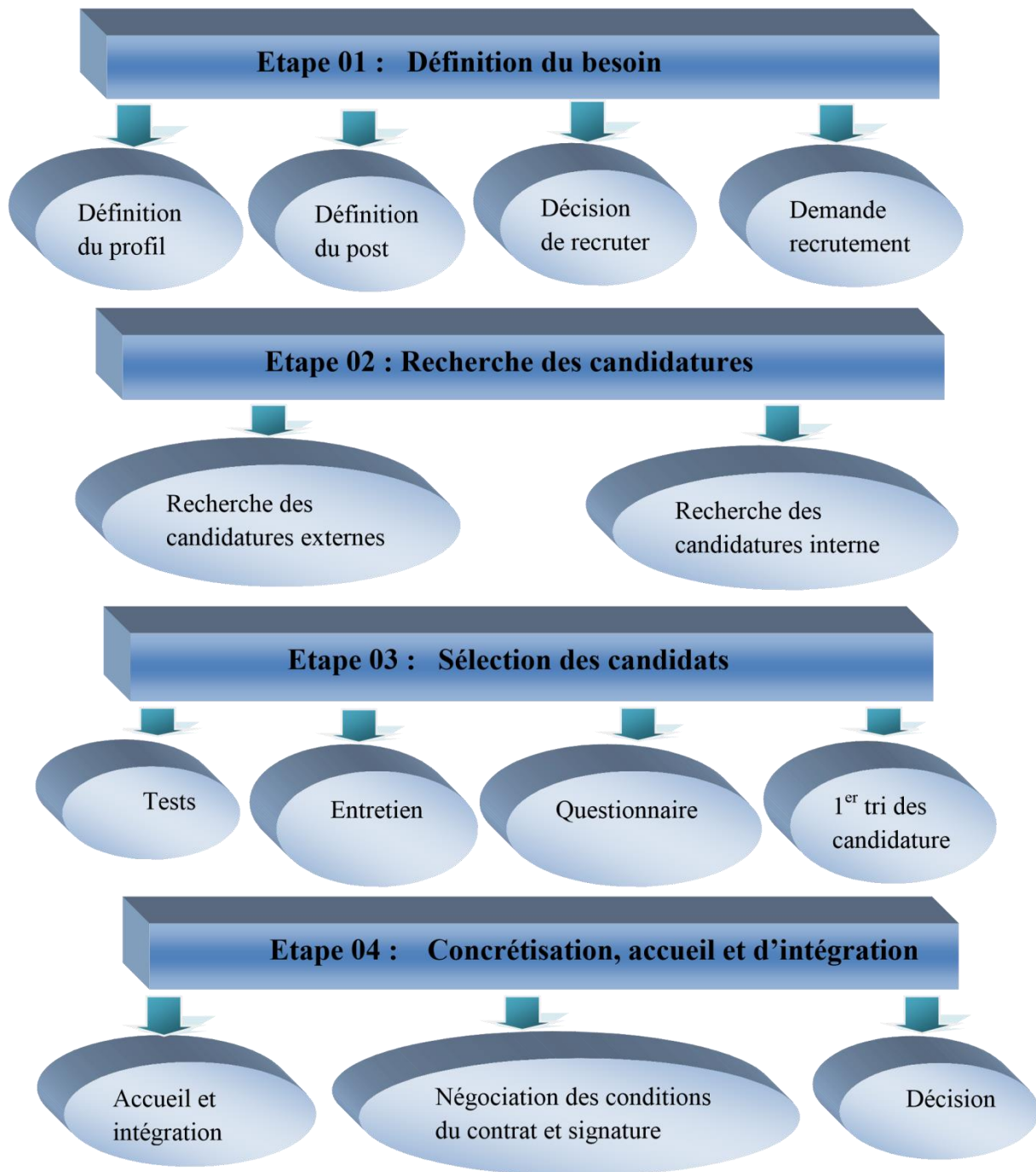
Jean-Marie Peretti à présenter le processus de recrutement en quatre étapes essentielles, qui sont les suivantes :

- Définition du poste ;
- Recherche des candidatures ;
- Sélection des candidatures ;

Concrétisation, accueil et intégration.

⁵¹ PERETTI. J. M, « ressource humaine et gestion des personnes », 8^{ème} édition, Vuibert, paris, 2012, p77.

Figure N°06. Les étapes de processus du recrutement



Source : Jean-Marie Peretti, gestion des ressources humaines, p63.

Définition des besoins :

La demande de recrutement :

Selon Jean-Marie Peretti⁵², La demande de recrutement émane, en règle générale, du responsable hiérarchique directement concerné. La source de la demande peut être un départ, un transfert ou un besoin supplémentaire. Le pouvoir de recrutement peut être plus ou moins décentralisé. Il est à différents niveaux pour des postes alternatifs ou complémentaires, des contrats ouverts, à temps plein ou à temps partiel.

1.4.1.1.1. La décision de recruter :

La D.R.H. procède à l'analyse du dossier de candidature, qui comprend généralement une série d'informations, niveau (qualifications, rémunération), dates et durée nécessaires.

Avant de démarrer une entreprise de recrutement, les opportunités de candidature sont vérifiées.

Les diagnostics d'opportunité sont réalisés par les Ressources Humaines ou le Contrôle de Gestion. Par une série de questions, il confirme que toutes les solutions d'amélioration de la productivité sont analysées avant de recourir à l'augmentation ou au maintien des effectifs. Des solutions temporaires ont également été envisagées.

L'analyse de la demande de recrutement aboutit à une décision (négative ou positive) de pourvoir le poste. Si vous décidez d'embaucher, vous aurez besoin d'une description de poste.

1.4.1.1.2. Définition de poste :

- Le recruteur doit être très précis sur ce qu'il recherche afin de trouver un candidat pour le poste. Sans ce travail en amont, il sera difficile pour les recruteurs de se poser les bonnes questions et de se préparer aux critères clés du poste.

Cette description de poste clarifie les deux aspects suivants :

- ❖ Mission et activités du poste.
- ❖ Liens vers des emplois existants.
- ❖ Limitation de responsabilité.

⁵² PERETTI. J. M, « ressource humaine et gestion des personnes », 8^{ème} édition, Vuibert, paris, 2012, p78-79.

❖ Difficulté à publier.

❖ Critères de réussite professionnelle

1.4.1.1.3. Définition de profil :

Les bases du recrutement, concrètes et objectives, ayant été posées par la description du poste, il faut définir le profil du poste. Ce profil détermine les compétences, les caractéristiques de personnalité, le type et le niveau d'études, les expériences que la personne doit posséder lors du recrutement pour tenir le poste.⁵³

1.4.1.2. La recherche des candidats :

Une fois un poste identifié et les caractéristiques du candidat idéal susceptible de le combler déterminées, il faut considérer le marché dans lequel l'entreprise est le plus susceptible de trouver des candidats pertinents. Des campagnes de recrutement sont alors lancées pour sourcier des candidats sur le marché interne ou externe de l'entreprise.

1.4.1.2.1. La prospection interne :

L'entreprise intègre la recherche d'un candidat parmi les personnes déjà présentes dans l'entreprise correspondant au profil d'emploi, qui doivent répondre aux mêmes exigences que les candidats externes.

Selon Peretti : « la prospection interne repose sur un système d'information et sur l'existence de plan de carrière, mais il faut savoir que pour un recrutement interne, même si le salarié est déjà dans l'entreprise, il lui faudra répondre aux mêmes exigences qu'un candidat externe »⁵⁴

Les moyens de prospection

- Une note de service
- Un affichage
- Intranet
- Le journal de l'entreprise
- Un entretien individuel

⁵³ Hélène de FALCO, « Maitrise ses recrutements », 5^{ème} édition, DUNOD, paris, 2016, p19.

⁵⁴ PERETTI. J. M, « gestion des ressources humaines », 6^{ème} édition, Vuibert, paris, p78.

1.4.1.2.2. La prospection externe :

Une entreprise est parfois contrainte de rechercher de nouveaux salariés en dehors de son environnement interne, pour lesquels elle se tourne vers le marché du travail externe.

Selon CADIN.L et al, le recrutement externe dispose de plusieurs sources à utiliser afin d'obtenir une meilleure performance possible ; exemple, les critères de coûts et de délais.

Il s'agit principalement de L'APCE (association pour l'emploi des cadres), de L'ANPE (agence nationale pour l'emploi), aussi les formes ou association de diplômés des universités des grandes écoles⁵⁵.

Selon Hélène de FALCO⁵⁶, Les moyens de prospection externe sont nombreux :

- **Les candidatures spontanées** : c'est la première filière de recrutement. Certaines entreprises à forte notoriété reçoivent jusqu'à dizaines de milliers de candidatures spontanées par an. Les PME-TPE reçoivent généralement peu de candidatures spontanées, à moins qu'elles jouissent d'une certaine notoriété au sein de leur secteur d'activité ou localement. Toutefois, les candidatures spontanées sont très volatiles. Il faut, soit mettre en place un suivi rigoureux de celles-ci, et cela nécessite quelques moyens, soit saisir une opportunité.
- **Le réseau relationnel** : c'est ce que nous appelons plus communément le « carnet d'adresses ». Il consiste à informer ses relations personnelles et professionnelles de sa recherche. Il est essentiel d'être clair et précis sur son besoin afin d'éviter toute tension avec des amis ou relations si vous ne recrutez pas les candidats qu'ils vous ont adressés.
- Le processus de recrutement doit être mené avec la même rigueur que pour toutes les autres filières.
- **La cooptation** : consiste à ce qu'un membre de l'entreprise présente un candidat. Cette méthode de recrutement est perçue comme valorisante par les collaborateurs de l'entreprise et sécurisante par les candidats qui ont des informations sur l'entreprise. Elle nécessite toutefois de prendre des précautions :
 - Responsabiliser les « présentateurs » afin de ne pas tomber dans le « copinage » ou le népotisme ;

⁵⁵ CADIN. L, et al, « gestion des ressources humaines », 3^{ème} édition, paris, 2007, p327.

⁵⁶ Hélène de FALCO, « Maitrise ses recrutements », op cite, p43-46.

- Informer de façon précise les collaborateurs de l'entreprise sur le contenu du poste et les caractéristiques principales recherchées chez le candidat, à savoir le niveau d'études, l'expérience et les compétences. Faire attention à ne pas dévoiler le profil car le candidat, s'il en a eu connaissance, sera tenté lors de l'entretien de calquer ses attitudes et ses réponses sur celui-ci, rendant l'entretien plus difficile à mener et à analyser ;
- Faire suivre à ces candidatures le même cheminement que celui appliqué aux autres candidatures parvenues par toute autre filière, afin de la traiter avec le même professionnalisme et la même rigueur. l'embauche d'un collaborateur est un acte lourd de conséquences et non une bonne action ;
- Prendre le temps, si la candidature n'est pas retenue, d'en exposer les raisons au présentateur ;
- Ne jamais adresser de reproches au présentateur, si le recruté, lors de la période d'essai ou ultérieurement, ne remplit pas valablement le poste. C'est votre décision de recrutement qui a été mauvaise.

Ce processus d'embauche bon marché pour les entreprises en termes de coût direct et de temps d'embauche. C'est pourquoi de nombreuses entreprises encouragent le processus et remercient les hôtes avec des bonus lorsqu'ils embauchent l'elu.

- **Les annonces dans la presse** : la concurrence d'internet a relégué les annonces presse à une place mineure dans les filières de recrutement. Elles sont encore utilisées par les entreprises qui souhaitent développer une image « recruteurs » ou communiquer sur les activités. Pour un certain nombre de postes, elles restent le meilleur moyen de communication avec les candidats, notamment la presse quotidienne régionale et les revues spécialisées.
- **L'intérim** : le recours à une société d'intérim peut être pour certains postes très intéressant. Il vous permet, si vous avez besoin de recruter dans l'urgence, de pourvoir très rapidement un poste vacant et, soit de recruter l'intérimaire, soit de prendre le temps d'effectuer votre recrutement. De nombreuses sociétés d'intérim sont spécialisées et ont donc à disposition un certain nombre de candidatures dans le domaine d'activité concerné. Le recours à l'intérim représente un surcoût, il s'agit donc de faire une analyse comparative des coûts et des apports. Les entreprises de travail temporaire peuvent réaliser vos recrutements pour des postes en CDD ou CDI.

- **Les cabinets de recrutement** : ils vous déchargent d'une grande partie du processus puisque vous ne recevez que les finalistes en entretien. Toutefois, il est essentiel de prendre le temps de définir avec précision votre besoin avec le consultant.
- **La mobilité et la promotion internes** : ce sont des leviers de motivation individuelle et de dynamisme dans une entreprise. Selon la taille de l'entreprise, les circuits à utiliser sont extrêmement variés. L'une et l'autre sont à manier avec précaution afin de ne pas aboutir à l'effet inverse de celui recherché. Elles doivent être traitées avec la même rigueur que tout recrutement externe. La mise en œuvre des entretiens professionnels, devenus obligatoires depuis 2014, devrait permettre de mieux cerner les potentiels d'évolution et les aspirations des collaborateurs de l'entreprise. Quelques règles simples sont à respecter ;
 - Faire une analyse des candidats internes potentiels par rapport au profil du poste avant toute proposition ;
 - Avoir un entretien permettant de faire un bilan en profondeur sur tous les aspects du profil de poste ;
 - En cas de refus de votre part, expliquer celui-ci et prendre le temps de l'expliquer à la personne concernée. En profiter pour analyser, si cela est dans votre champ d'action, les possibilités de faire évoluer la fonction actuelle de la personne qui montre un désir de changement.

1.4.1.3. La sélection des candidats :

1.4.1.3.1. Premier tri :

Possibilité de commencer par analyser la lettre de candidature et son Curriculum Vitae (CV). La première confrontation entre les caractéristiques du candidat et les exigences du poste (âge, formation, expérience, voire prétention) se traduit par une élimination majeure.

Selon PERETTI, c'est un premier tri des candidatures pour cela on se base sur des CV (curriculum vitae). Les candidats qui répondent le mieux aux attentes feront l'objet d'un examen approfondi pour la suite du processus.⁵⁷

1.4.1.3.2. Le questionnaire :

Le questionnaire s'inscrit dans la continuité du premier classement, qui permet à l'entreprise de recueillir les éléments nécessaires à un candidat pour prendre une décision en fonction de sa personnalité.

⁵⁷ PERETTI. J. M, « ressource humaine et gestion des personnes », op cite, p78.

Selon PERETTI « le questionnaire permet à l'entreprise de réunir, sur les compétences et la personnalité du candidat, les éléments qui lui sont nécessaires de façon précise et identique. Ce questionnaire est souvent adressé et rempli en ligne. »⁵⁸

1.4.1.3.3. Les entretiens :

L'entretien est une étape cruciale dans le processus de recrutement, c'est à la fois l'outil le plus utilisé et l'outil inefficace le plus largement reconnu.

L'entretien cherche à valider des hypothèses sur un candidat et à entre en contact avec lui, en lui présentant l'entreprise " lui fournit des informations suffisantes, claires et attractives sur le poste et son contexte.⁵⁹

La réussite d'un entretien d'embouche nécessite :

- Des conditions matérielles et psychologiques.
- L'intervieweur doit posséder une double compétence : organisationnels et psychologique, c'est -à- dire l'interviewer ne doit pas être sensible, éviter la domination d'entretien, repérer les contractions et savoir écouter.

1.4.1.3.4. Les tests :

Les candidats retenus à l'issue des phases précédentes peuvent être soumis à des tests. Leur objectif est double :

- Faire apparaître les points faibles éventuels pouvant constituer des contre-indications pour le poste.
- Classer les capacités et les compétences des candidats et choisir celles qui répondent au profil du poste.

□ Les tests peuvent être classés en trois catégories :

1- Les tests d'aptitude :

Les tests d'aptitudes donnent lieu à des mesures précises, et ont en générale une bonne valeur prédictive concernant l'efficacité requise dans l'activité considérée. Les tests d'intelligence et de connaissances entrent dans cette catégorie.⁶⁰

⁵⁸ PERETTI. J. M, « gestion des ressources humaines », 19^{ème} édition, Vuibert, paris, 2013, p72.

⁵⁹ PERETTI.J.M, « gestion des ressources humaines », 6^{ème} édition Vuibert, paris, 1995, p83.

2- Les tests cliniques :

Les tests cliniques sont les questions fermées qui visent à cerner la personnalité du candidat, cette catégorie se compose : les tests projectifs, la graphologie et les tests de groupe.

➤ Les tests projectifs :

Les tests projectifs tentent d'approcher l'organisation dynamique de la personnalité sans imposer au préalable un modèle social normatif. Leur interprétation est très délicate et doit être confiée à des psychologues ayant une formation clinique approfondie.

➤ La graphologie

La graphologie vise à découvrir la personnalité par l'écriture selon des codes très expérimentés.

➤ Les tests de groupes

Les tests de groupes s'effectuent par l'observation de plusieurs candidats en un temps minimal. Cette situation crée une rivalité entre les candidats, l'observateur va juger ces derniers sur certains tels que la prise de parole, la créativité, l'attitude et le leadership, en fonction du poste à occuper. Ces tests permettent à connaître et évaluer les compétences des candidats⁶¹

3- Les tests de situations :

Leur but est d'intégrer des éléments de la tâche et des éléments de la personnalité. Ils essaient de placer le candidat dans la situation la plus proche possible de son futur statut professionnel.

1.4.1.4. La concrétisation de l'accueil et de l'intégration :

1.4.1.4.1. La décision :

⁶⁰ PERETTI.J. M, « gestion des ressources humaines », op cite, p74.

⁶¹ PERETTI. J. M, « gestion des ressources humaines », 11^{ème} édition, Vuibert, paris, 2003, p100-101.

Selon PERETTI, une fois les entretiens et les tests éventuels achevés, le service interne ou le cabinet externe chargé du recrutement et le responsable hiérarchique demandeur examinent les dossiers des candidats retenus.

La réunion de synthèse entre les différents interviewers permet une confrontation des opinions émises sur les différents candidats. La multiplicité des entretiens accroît l'objectivité des appréciations et la validité du pronostic. La décision finale est collective à partir de l'ensemble des données recueillies et prend en compte les engagements de l'entreprise en matière de diversité, d'égalité professionnelle.⁶²

1.4.1.4.2. La négociation d'engagement :

Les négociations portent principalement sur les montants et les éléments qui composent la rémunération globale. Pour une équité interne, les propositions doivent tenir compte de la rémunération actuelle de l'entreprise.

Le candidat retenu reçoit, lors des négociations d'engagement, le compte rendu de l'appréciation portée sur lui, comprenant notamment le pronostic favorable justifiant la décision, comme les réserves qui ont pu être faites à ce sujet.⁶³

1.4.1.4.3. La signature de contrat :

Une directive européenne oblige les entreprises à fournir aux salariés dans les deux mois suivant l'embauche un document indiquant l'identité des deux parties, le lieu de travail, le titre du salarié, la date de début du contrat, les différents éléments de salaire et le cycle de paiement, journalier ou La durée de la semaine de travail.

Le contrat est nécessairement écrit dans certains cas :

- Contrat à durée déterminée ;
- Contrat de travail temporaire ;
- Contrat à temps partiel ;
- Contrat d'apprentissage ;

Contrat de professionnalisation, etc.⁶⁴

⁶² PERETTI. J. M, Ibid, p75-76.

⁶³ Idem.

⁶⁴ Idem.

1.4.1.4.4. L'accueil :

Selon TRESANINI. M, une fois la décision de recrutement du candidat accomplie, il faut, faire entrer le nouveau collaborateur et assurer dans les meilleures conditions son accueil et son intégration. Cela implique le respect des démarches légales, réglementaires et conventionnelles.

La réussite de l'intégration repose sur la qualité des procédures d'accueil pour cela, l'entreprise désigne un tuteur qui va se charger de présenter à la nouvelle recrue l'entreprise, puis à lui faire visiter l'environnement de son poste de travail, ainsi que les locaux dans lesquels il va travailler, et lui présente ces collègues ou autres partenaires, et enfin il lui rappelle ses horaires de travail ainsi que les règles de l'entreprise.⁶⁵

1.4.1.4.5. L'intégration :

Selon PERETTI « La période d'intégration dure plus longtemps que la simple période d'accueil. Dans les entreprises à forte rotation, on ne constate que les départs des nouveaux, très nombreux pendant la période d'essai, se poursuivent pendant plusieurs mois, parfois une année.

Le suivi de l'intégration doit s'étendre sur une large période avant que le nouveau n'entre dans le système d'appréciation générale. »⁶⁶

1.4.2. Les acteurs de recrutement :

Selon CHLOE GUILLOT- Soulez⁶⁷, Quand une entreprise décide de procéder au recrutement d'un nouveau collaborateur, plusieurs possibilités s'offrent à elle pour mettre en œuvre la recherche de candidats selon la difficulté de la recherche, les moyens humains disponibles au sein du service RH pour gérer le recrutement et les moyens financiers de l'entreprise.

Les entreprises peuvent d'abord faire leurs propres recherches. Cette option convient généralement aux embauches répétées de postes connus et de personnalités connues, et lorsque l'entreprise a un grand nombre de candidatures actives et que le service de recrutement interne dispose de ressources suffisantes.

⁶⁵ TRESANINI. M, « évaluer les compétences au recrutement à la gestion de carrière », 2^{ème} édition management et sociale, paris, 2013, p144.

⁶⁶ PERETTI. J. M, « ressource humaine et gestion des personnes », 8^{ème} édition, paris, p87.

⁶⁷ GUILLOT-Soulez, « gestion des ressources humaines », 8^{ème} édition, Gualino l'extenso, paris, 2015-2016, p43-44.

Les entreprises peuvent également faire appel à des acteurs externes, en recrutant des spécialistes :

- **Cabines de recrutement** : elles sont chargées de trouver des candidats, généralement en faisant venir des profils moins connus de l'entreprise ;
- **Les chasseurs de têtes** : ils sont plus impliqués dans le recrutement des postes stratégiques (cadres supérieurs et managers) ou nécessitent l'utilisation de techniques spécifiques lors du sourcing de candidats ;
- **Les agences d'intérim** : elles sont chargées des missions de recrutement, des contrats à durée déterminée voire des contrats à durée indéterminée ;
- **Pôle Emploi** : chargé de contacter les entreprises et les demandeurs d'emploi ;

SECTION 02. FORMATION DE LA FORCE DE VENTE

La technologie évolue et les acheteurs sont de plus en plus informés. Pour répondre à ces demandes et améliorer les compétences de leurs salariés, les entreprises emploient des méthodes très concrètes, le plus souvent l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication. De plus en plus personnelle, la formation n'est pas seulement un investissement, mais un moyen de motiver et de monter en compétences.

2. La formation de la force de vente :

2.1. La définition de la formation de la force de vente :

« Si le recrutement est un élément essentiel dans le management d'une force de vente, des actions de formation sont indispensables pour maintenir les performances dans la durée »⁶⁸

La formation en organisation est un « ensemble d'actions, de moyens , de techniques et de supports planifiés à l'aide desquels les salariés sont incités à améliorer leurs connaissances, leurs comportements, leurs attitudes , leurs habiletés et leurs capacités mentales, nécessaires à la fois pour atteindre les objectifs de l'organisation et des objectifs personnels ou sociaux , pour s'adapter à leurs environnement et pour accomplir, de façons adéquate, leurs tâches actuelles et futures »⁶⁹

Suivre cette formation vous permettra d'atteindre les objectifs suivants :

- S'affirmer en tant que manager de sa force de vente

⁶⁸ HAMON.C, LEZIN.P, TOULEC.A.-gestion commercial et management de la force de vente, Edition DUNOD, Paris, 1993, page 38.

⁶⁹ SEKIOU, BLONDIN, FABI, BAYAD, PERETTI, ALIS, CHEVALIER, op cit, page 336

- Savoir motiver et engager les commerciaux pour booster les ventes et le chiffre d'affaires
- Maîtriser les nouveaux outils de développement des ventes⁷⁰

2.2. Les besoins de la formation⁷¹ :

La formation ne peut qu'aider les vendeurs à combler les lacunes et à améliorer les points faibles préalablement clairement identifiés. Ensuite, les besoins de formation de la force de vente, qu'ils soient nouveaux ou existants, doivent être différenciés et définis en fonction de la situation de la force de vente.

2.2.1. Les résultats des vendeurs :

A. Analyse des ventes : on mène une analyse par type :

➤ Par type de client

Vous permet de savoir avec quelles catégories de clients les vendeurs ont eu un taux de réussite très élevé lors de leurs visites. L'identification de ce paramètre peut indiquer dans quelle direction le vendeur doit travailler.

➤ Par type de produit

Si les vendeurs sont plus efficaces sur les produits à forte marge, avec des obligations de service étendues ou sur des marges plus faibles mais avec des effets volume.

➤ Par vendeur

La difficulté est-elle la même pour un type de client particulier, pour un produit particulier ou dans plusieurs départements d'un vendeur à l'autre.

B. Analyse des rapports de visites

Analysez soigneusement les transactions échouées, les plaintes, les retours, les commandes annulées, les retards et déterminez la raison de l'échec.

C. Analyse des ratios d'activités

Les ratios d'activité fournissent des informations de base sur les besoins de formation de la force de vente et indiquent les domaines à améliorer.

⁷⁰ <https://www.formanext.fr/accelerateurs/management-de-la-force-de-vente#:~:text=Suivre%20cette%20formation%20vous%20permettra,outils%20de%20d%C3%A9veloppement%20des%20ventes>. Consulté le (13/05/2023) à 12.27

⁷¹ BENNAI (I), TAIBI (A). «La gestion de la force de vente au sein du groupe SPA AGRO-ALIMENTAIRE de la wilaya de Bejaia» .promotion 2022.

D. Analyse de la répartition du temps du vendeur entre ses différentes activités

Les managers doivent analyser le travail administratif, le temps consacré aux ventes, l'organisation du travail et l'exploitation des clients.

2.2.2. Les attentes des vendeurs :

Les vendeurs demandent et fournissent des informations sur leurs besoins de formation afin que l'entreprise puisse les aider et les former.

2.2.3. La stratégie de l'entreprise :

Le lancement d'un nouveau produit, l'apparition d'un nouveau concurrent, la volonté de toucher une nouvelle cible, l'application d'une nouvelle technologie, la mise en place d'un nouveau mode de prospection peuvent modifier la stratégie.

2.3. La mise en œuvre de la formation

La perception de la formation varie selon le contenu, il existe plusieurs types de formations :

2.3.1. Les formations commerciales de base

Ils sont destinés aux nouveaux vendeurs de l'entreprise. Parmi les domaines couverts par ces formations nous avons :

□L'entreprise

Afin de bien présenter son entreprise, le vendeur doit connaître l'entreprise, son histoire, sa taille, sa culture, ses clients, son organisation commerciale.

□Le produit

Les nouveaux vendeurs ont besoin d'une formation spécialisée. Par exemple, lors de l'émergence de nouveaux produits, de l'évolution du périmètre, des modes d'utilisation.

□Les techniques de vente

Sont les différentes méthodes de vente pratiquées dans l'entreprise soit les techniques avant l'entretien de vente (la préparation de prise de rendez-vous communication, organisation et gestion du temps...etc.), et pendant l'entretien de vente (formation à la négociation, à l'analyse des attitudes du client...etc.)⁷²

⁷² HAMON.C, LEZIN.P, TOULLEC.A, « management de l'équipe commerciale », édition DUNOD, paris 2004, page 222

2.3.2. Les autres formations

- **La gestion du temps, l'organisation des tournées**

Ces formations visent à améliorer les capacités d'organisation du vendeur et la planification de ses activités dans son travail quotidien.

- **L'amélioration du niveau général du vendeur**

Il s'agit notamment d'améliorer leur culture générale (langue, économie, marketing, etc.) Cela ouvre des perspectives de promotion éventuelle dans la hiérarchie de l'entreprise.

- **Les formations diplômèrent**

Si c'est une étape coûteuse en temps et en argent pour les entreprises et les vendeurs, on peut envisager une formation diplomatique.

2.3.3. Les modalités de la formation :

Selon la taille de l'entreprise, le nombre de commerciaux à former, le contenu de la formation, les compétences des managers, la formation se déroule directement dans et par l'entreprise ou est demandée par une organisation professionnelle.

A. Formation assurée par l'entreprise ou par un organisme de formation

Le tableau ci-dessous montre les avantages et les limites de formation assurée par l'entreprise ou par organisme spécialisé.

Tableau N°03. Les avantages et les limites de formation assurée par l'entreprise ou par organisme spécialisé

	Entreprise	Organisme spécialisé
Caractéristiques	Le service formation ou les cadres commerciaux de l'entreprise s'occupe de la formation qui est assurée l'ensemble de la force de vente.	Les vendeurs suivent une Formation dispensée par un organisme spécialisé.
Avantage	- Bonne connaissance des produits, de la clientèle et des vendeurs de la part des formateurs.	- Large choix de stages adaptés aux besoins. - Spécialisation de certains organismes dans les secteurs

Chapitre 02. Management et organisation de la force de vente

	<ul style="list-style-type: none"> - Coût plus fiable. Adaptation plus facile du contenu et de la forme.	précis. Meilleure qualification des intervenants.
Limites	<ul style="list-style-type: none"> - Compétences pédagogiques peuvent être insuffisantes des intervenants. - Manque de disponibilité de l'encadrement de l'équipe commerciale. Liens hiérarchiques entre formateurs et participants.	<ul style="list-style-type: none"> - Programme pas toujours adaptés aux besoins spécifiques. - Coûts élevés de la participation. Méconnaissance éventuelle des produits et du secteur.

Source : C. HAMON, P. LEZIN, A. TOULLEC, Management de l'équipe commerciale. Paris ,2004. Page 224

□Nb : Les entreprises peuvent adopter un compromis : les cadres sont formés par des institutions spécialisées. Ils sont ensuite chargés de former eux-mêmes l'équipe.

B. Formation inter ou intra–entreprise

Le tableau ci-dessous un tableau montre les avantages et les limites de formation inter et intra-entreprise :

Tableau N°04. Les avantages et les limites de formation inter et intra-entreprise

	Inter- entreprises	Intra-entreprises
Caractéristiques	<ul style="list-style-type: none"> - Des commerciaux de plusieurs entreprises suivent la même formation 	<ul style="list-style-type: none"> - La formation s'adresse uniquement aux vendeurs de l'entreprise.
Avantages	<ul style="list-style-type: none"> - Bonne formule pour les petites entreprises qui ne peuvent se passer de plusieurs vendeurs simultanément et supporter un coût très élevé. - Coût plus faibles. Echange enrichissant avec les	<ul style="list-style-type: none"> - Très bonne adaptation aux besoins et spécificités de l'entreprise. - Possibilité de réaliser un suivi personnel. - Création d'une dynamique dans le groupe des commerciaux.

Chapitre 02. Management et organisation de la force de vente

	vendeurs d'entreprises.	
Limites	<ul style="list-style-type: none"> - Risque de divulgation de la stratégie commerciale à des entreprises concurrentes. - Pas de contrôle de la formation par l'entreprise. Risque de non adaptation aux problèmes de l'entreprise. 	<ul style="list-style-type: none"> - Coûts élevés lorsque l'entreprise n'emploie pas beaucoup de commerciaux. - Manque d'échange avec les commerciaux d'autres entreprises.

Source : C. HAMON, P. LEZIN, A. TOULLEC, Management de l'équipe commerciale. Paris, 2004. Page 226

□ Les deux formules évoquées ne s'opposent pas, mais poursuivent en réalité des objectifs différents : l'objectif interentreprises est généralement d'atteindre des objectifs individuels, et dans le second cas, au lieu de créer une dynamique dans l'équipe, de motiver l'ensemble de l'équipe commerciale.

2.3.4. La formation en ligne :

Est stagiaire devant son ordinateur dans son entreprise pendant la formation. Il intègre une salle de classe virtuelle pour la formation en ligne, le tableau ci-dessous présente les avantages et les inconvénients de la formation en ligne.

Tableau N°05. Les avantages et les inconvénients de la formation en ligne

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> - Rapidité de mise en place - Acquisition de nouvelles compétences. - Pas de perte de temps en déplacement Moins coûteux. 	<ul style="list-style-type: none"> - Pas de face à face avec le pédagogue. - Investissement en matériel informatique. - Connexion internet.

Source : C. HAMON, P. LEZIN, A. TOULLEC, Management de l'équipe commerciale. Paris 2004. Page 224

2.4. Les moyens de la formation :

Dans le cadre de l'assurance qualité des formations, l'entreprise assure la disponibilité des formateurs de plusieurs manières :

Animations culturelles (séminaires), lecture (bibliothèque, publications, livres, livres et manuels de formation), formation en classe ou sur site, présentations (réunions de groupe courtes et brèves), discussions individuelles ou de groupe, vidéos, programmes et logiciels, et télé-médias (outils de messagerie, forums, vidéos, etc.).

La formation n'est pas seulement un investissement, mais aussi un moyen de motiver et d'améliorer les compétences des personnes. C'est une demande importante pour le développement et le support de base pour l'atterrissage du projet.

2.5. Le cout de la formation :

Le coût varie selon les éléments utilisés dans le calcul. Cependant, la rentabilité de la formation est estimée en comparant les résultats aux coûts, donc le choix fait compte.

2.5.1. Couts directs :

Il s'agit du coût de la formation elle-même, c'est-à-dire du montant facturé par l'organisme de formation ou du coût des prestations de formation de l'entreprise, ainsi que des frais d'hébergement, d'organisation, de déménagement. Nous avons également considéré le matériel (micro-ordinateur, vidéo, etc.) et la documentation à utiliser.

2.5.2. Les couts indirects :

Ils se composent des parties suivantes :

- le salaire qu'un vendeur formé continue de percevoir sans réaliser la moindre vente ;
- Le manque à gagner, soit le chiffre d'affaire (et sur tout la marge) qui ne sera pas réaliser pendant la formation.⁷³

2.6. L'évaluation de la formation :

Evaluer une formation n'est pas aisé car la formation a deux (02) aspects quantitatifs et mesurables ou qualitatifs et subjectifs, de plus, certains progrès pourront être immédiats et d'autres pourront prendre un certain temps mais seront plus solides.

L'évaluation passe par deux (02) phases : Nous concluons dans cette section que la formation n'est pas seulement un investissement, mais un moyen d'améliorer les compétences des

⁷³ HAMON.C, LEZIN.P, TOULLEC.A, « management de l'équipe commerciale », édition DUNOD, paris 2004, page 228.

personnes. C'est une demande importante pour le développement et le support de base pour l'atterrissage du projet.

2.6.1. Méthodologie :

Il s'agit d'observer deux groupes, un groupe a reçu une formation et l'autre groupe n'a pas reçu de formation, pour voir si la formation échoue ou réussit. En utilisant la même méthodologie, nous pouvons mesurer les succès de cette formation et décider de planifier pour d'autres vendeurs.

2.6.2. La mesure des résultats :

Les normes varient selon la nature du résultat mesuré.

- **Résultats quantitatifs** : Nous examinons l'évolution des différents indicateurs du tableau de bord :
 - l'évolution du chiffre d'affaires total (CA),
 - marge de liquidation,
 - le taux d'actualisation moyen accordé,
 - le nombre moyen de visites par commande,
- **Résultat qualitatifs** : sont des critères subjectifs : image de l'entreprise, qualité du contact avec les clients, intégration de nouveaux vendeurs, cohésion d'équipe, suivi client et rappels.

SECTION 03. REMUNERATION, ANIMATION, SIMULATION, CONTROLE ET ÉVALUATION DE LA FORCE DE VENTE

Il est essentiel d'avoir un système de compensation approprié car il constitue la base de la motivation des vendeurs. En outre, le style de gestion doit maintenir et améliorer la productivité commerciale. Le rôle du divertissement est de favoriser un sentiment de communauté, de motiver la force de vente et de soutenir l'équipe.

3. Rémunération de la force de vente :

La gestion de la force de vente doit inclure la compensation des vendeurs en tant que composante clé. Elle permet de trouver, d'encourager et de conserver de bons vendeurs. Cela donne à l'entreprise un moyen de concentrer les efforts de son équipe de vente sur la réalisation de certains objectifs.

La rémunération peut être définie comme « elle comprend les paiements en espèces et en nature, les sommes gagnées par les salariées et gain résultant d'autres systèmes de rémunération, comme les régimes d'incitation et d'intéressement »⁷⁴

3.1. Les composantes d'un système de rémunération :

Le fixe, la prime et la commission sont les trois ressources à la disposition de la partie commercialement responsable tout en construisant son système de compensation pour le commercial.

3.1.1. Le fixe :

Ce mode de paiement implique de verser au vendeur un salaire mensuel indépendamment de la performance du vendeur. Le nombre de rendez-vous fixes est déterminé par des facteurs tels que l'âge, les titres, les diplômes et l'importance des tâches à accomplir.

Tableau N°06. Les avantages et les inconvénients du fixe

Avantages	Inconvénients
C'est un système sécurise. - Facilité dans la gestion et la budgétisation des salaires. -il facilite le recrutement surtout dans le cas de vente d'un produit nouveau -il est facile à expliquer à l'équipe de vente -la liberté dans la définition et la modification des taches des vendeurs. -ce système rend possible la réalisation d'autres taches que la vente (prospection, suivi de la clientèle, réalisation d'enquêtes...)	ce système est peu stimulant. - Il favorise les vendeurs moins productifs -il risque de favoriser le départ des bons vendeurs qu'il pénalise. -en cas d'augmentation de la demande, il n'incite pas à réaliser des efforts exceptionnels. -il nécessite un contrôle rigoureux de l'activité des vendeurs par l'encadrement. -les charges de personnel sont incompressibles en cas de récession du CA.

Source : Yves Chirouze, le marketing, études et stratégies, 2eme édition, paris, 2007.p733.

⁷⁴ SEKIOU, BLONDIN, FABI, BAYAD, PERETTI, ALIS, CHEVALIER, « gestion des ressources humaines », 2ème édition, Bruxelles 2001, page 157.

3.1.2. La commission

Dans ce système, le vendeur est payé en fonction de ses performances. Par conséquent, l'entreprise essaie de dire : « Plus vous vendez, plus vous gagnez. »

La commission est calculée en utilisant une base (CA, marge atteinte, quantités vendues), à laquelle un pourcentage connu sous le nom de « taux de commission » est appliqué.

Tableau N°07. Les avantages et les inconvénients de commission

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none">- c'est très stimulant pour les vendeurs- il est facile à comprendre et à calculer- les coûts de vente sont proportionnels au chiffre d'affaires- il est possible de fixer des taux de commission plus élevés	<ul style="list-style-type: none">- c'est un système complexe à mettre en place- la loyauté des vendeurs est faible- les vendeurs négligent certaines activités (administration, suivi, etc.)- le changement de secteurs de vente est difficile en raison des droits des vendeurs sur la clientèle.

Source : Yves Chirouze, le marketing, études et stratégies, 2eme édition, paris, 2007. P 734.

3.1.3. La prime

La prime est versée en espèces, en totalité ou en partie, si un objectif est atteint. Elle permet à l'entreprise de concentrer ses efforts et ses activités commerciales sur certains objectifs, qui peuvent être quantitatifs ou qualitatifs. Elle est motivée par plus qu'un salaire fixe.

Tableau N°08. Les objectifs quantitatifs et qualitatifs du la prime.

objectifs quantitatifs	objectifs qualitatifs
<ul style="list-style-type: none">-chiffre d'affaire total ou partiel ou par catégories de produits-nombre de produits à vendre-nombre de visites clients ou de prospects-part de marché-taux de fidélisation	<ul style="list-style-type: none">-organisation des visites-gestion du temps-application des techniques de vente-remplissage des documents administratifs-collecte d'information-comportement avec ses collègues

Source : Erick Leroux, Management des forces de vente, 2ème édition. p 115.

La prime est très souvent associée à une rémunération fixe .elle comporte des avantages et des inconvénients qui sont résumés dans ce tableau :

Tableau N°09. Les avantages et les inconvénients du la prime

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none">-les primes donnent la possibilité de confier au vendeur la réalisation des tâches variées.-elles lient la rémunération du vendeur à la réalisation des objectifs rattachés à chaque tâche.-le cout de force de vente varie donc en fonction de son efficacité globale.	<ul style="list-style-type: none">-ce système est difficile à organiser.-certains quotas sont difficiles à faire accepter aux vendeurs.-il est difficile et couteux à gérer quand les quotas sont nombreux et variés.-les vendeurs ont tendance à privilégier les activités pour lesquelles les quotas sont faciles à atteindre : il y a donc un risque de sélection des tâches.

Source : Yves Chirouze, le marketing, études et stratégies, 2eme édition, paris, 2007. P 735.

3.2. L'élaboration d'un système de rémunération performant :

La plupart du temps, les entreprises mélangent les nombreux facteurs mentionnés ci-dessus pour maximiser les avantages et minimiser les inconvénients. L'efficacité du système dépend du ratio que l'entreprise choisit entre ces éléments et de la façon dont il correspond à l'environnement commercial des vendeurs et au type d'activité.

Une portion fixe qui protège le vendeur en cas de baisse des ventes ou de l'exécution de devoirs et de tâches non liés aux commissions (prospecting, salon entertainment, etc.).

Une commission qui encourage le vendeur à augmenter ses revenus, sa part de vente sur le marché et ses marges de profit.

Une exigence pour atteindre des résultats qui dépassent les objectifs précédemment fixés dans un délai clairement défini.

Par conséquent, un système de compensation doit être à la fois :

- Attrayant pour les vendeurs ;
- Facile à calculer, comprendre et mettre en œuvre
- Stimuler, en faisant pression sur les vendeurs pour améliorer leurs résultats ;
- Efficacité en termes de coûts ;

- Équitable compte tenu du marché du travail et des qualifications des salariés.
- Reconnaître les efforts déployés par les vendeurs.
- Le sécuriser en fournissant une garantie de revenus.

3.3. L'animation de la force de vente :

Les vendeurs sont actifs lorsque l'animation est permanente et aide à obtenir de meilleurs résultats car elle permet une bonne communication entre l'équipe, encourage et pousse les vendeurs à améliorer leurs efforts et les maintient engagés.

3.3.1. Objectifs de l'animation :

« ...le rôle de l'animation est de créer l'âme, l'esprit de groupe, de souder l'équipe, de stimuler les vendeurs et d'améliorer les résultats... ».

Le responsable commercial en animant son équipe, souhaite essentiellement :

- **Motiver les vendeurs** : les impliquer dans les choix et la culture de l'entreprise pour qu'ils donnent la meilleure image auprès des clients et qu'ils restent dans l'équipe.
- **Créer un climat favorable entre les vendeurs** : pour souder l'équipe, encourager les échanges d'informations, d'idées afin d'améliorer les résultats et les actions de tous.⁷⁵

3.3.2. Les types d'animation :

L'animation ne donne des résultats que si elle est permanente. Elle favorise la communication au sein de l'équipe, encourage les vendeurs à améliorer leurs performances en suivant régulièrement des séances de formation et implique la délégation de responsabilités.

3.3.2.1. La communication :

La communication permet de mieux transmettre les messages entre les membres de l'entreprise. Sa pratique quotidienne nécessite un climat favorable (sans conflit) et la création d'outils adaptés (réunion, conférence, journal de la force de vente, la lettre de fidélisation, etc.).

3.3.2.2. La formation :

L'entreprise peut valoriser ses vendeurs en leur apportant une formation efficace, reconnaît et renforce leurs compétences. Les acquis personnels et professionnels, correctement utilisés au quotidien face à leurs clients, permettent aux vendeurs d'envisager une promotion au sein de l'entreprise.

⁷⁵ HAMON.C, LEZIN.P, TOULLEC.A, « Gestion et management de la force de vente », édition DUNOD, paris 2002, Page 297.

De plus, les entreprises organisent assez souvent les sessions de formation dans un cadre agréable qui permet au vendeur de se détendre et de pratiquer des activités originales et stimulantes. Il peut s'agir de conduite sur circuit, de séminaire à la montagne ou au soleil.⁷⁶

3.3.2.3. La délégation :

Si le manager choisi de déléguer certaines tâches administratives et d'organisation qui intéresseront ses collaborateurs, c'est pour exprimer une certaine confiance envers eux. Mais surtout en déléguant des responsabilités qu'il transférera une partie de son pouvoir et qu'il motivera plus particulièrement son équipe.

3.4. La stimulation de la force de vente :

La stimulation consiste à mobiliser les efforts des vendeurs autour d'un objectif commercial spécifique par la promesse d'une gratification exceptionnel. Les techniques utilisées et récompenses envisagées dépendent de l'objectif de l'opération de stimulation.

3.4.1. Les techniques de la stimulation :

- **Les concours**

C'est une compétition entre les équipes de vente ou individuellement en fonction des objectifs de chiffre d'affaire ou le nombre de produits vendus, avec des primes intermédiaire.

- **Le jeu**

Contrairement aux concours, le jeu ne nécessite pas un effort de vente important mais se base plus sur la rapidité de réaction, les connaissances voir le hasard. Il peut impliquer des choix judicieux sur les produits à met en avant. Il est souvent un élément d'une campagne de stimulation.

- **Challenge**

Le fait qu'un vendeur dépasse un certain seuil de vente précis qui est défini par l'entreprise il sera récompensé par rapport aux autres.

- **Les récompenses**

L'élément le plus motivant d'une campagne de stimulation est bien évidemment la récompense, cette dernière se présente sous forme d'argent, de cadeaux, de voyage, des remercements honorifiques (médailles, trophées, titres et diplômes).

- **L'argent**

⁷⁶ HAMON.C, LEZIN.P, TOULLEC.A, « management de l'équipe commerciale », édition DUNOD, paris 2004, page 248.

Chapitre 02. Management et organisation de la force de vente

L'argent est un moteur, à condition de l'utiliser judicieusement. Ce qui motive le vendeur, c'est surtout ce qu'il pourra acheter avec. Des écarts de rémunération sur les éléments variables, voire sur la partie fixe sont envisageables pour stimuler les équipes de vente.

- Les cadeaux

C'est un outil de stimulation, souple et facile à utiliser. Ils peuvent permettre d'impliquer toute la famille du vendeur. Avec le développement de la forme points cadeaux cumulable, les chèques, bon d'achat, et catalogue cadeaux permettent le libre choix dans un magasin donné.

- Les voyages

Le voyage, parce qu'il est porteur de rêve, reste la récompense privilégiée des responsables commerciaux. Sont le plus souvent organisée en groupe. C'est l'occasion pour l'entreprise d'accroître la cohésion des équipes, d'améliorer le climat social, de s'attacher les collaborateurs.

- Les récompenses honorifiques

Forme de stimulation qui repose sur le besoin de considération de chacun. C'est un moyen de reconnaître le professionnalisme des collaborateurs et de développer l'esprit d'appartenance à l'entreprise. Ce sont des récompenses sous forme de médailles, trophées, titre, diplômes qui sont remis aux salariés ou aux équipes les plus méritantes.

Tableau N°10. Les avantages et inconvénients des récompenses

Récompenses	Avantages – Inconvénients
Argent	A : préféré par les vendeurs, simple, représentatif d'une valeur. I : assimilable à une rémunération.
Cadeau	A : simple et souple si le cadeau est à choisir dans un catalogue (spécialisé), permet d'impliquer les conjoints, souvenir matériel, permet de récompenser de nombreux vendeurs. I : peut ne pas plaire, individuel.
Voyage	A : très apprécié, constitue toujours un bon souvenir, très stimulant (rêve). I : la destination peut ne pas plaire (ou le voyage déjà effectué), peu de lauréats, cher.
Honneurs	A : joue sur la reconnaissance par les autres. I : ne récompense que les meilleurs, moins stimulant

Source : Claude Demeure, marketing, 6ème édition, page 273.

Le processus de contrôle et d'évaluation de la force de vente se déroule généralement en paires, c'est ainsi qu'il est capable d'identifier rapidement les écarts (c'est-à-dire, des écarts inattendus par rapport aux attentes) et de prendre immédiatement des mesures correctives et correctives.

En conséquence, tout système d'évaluation et de contrôle implique la comparaison des résultats réels pour fixer des objectifs.

La fonction de contrôle, qui comprend l'évaluation et la correction des mesures, est déjà difficile dans les opérations internes de l'entreprise ; elle devient encore plus difficile lorsqu'il s'agit de gérer la pression des ventes.

4. Le contrôle de la force de vente :

Afin de suivre le travail de vendeur, l'entreprise va mettre en place un contrôle.

« Le contrôle est l'outil qui permet de mettre en évidence l'existence d'un écart entre le prévision et le réalisation »⁷⁷

« Contrôler une force de vente, c'est établir un ensemble de procédure pour surveiller, diriger, évaluer et les rémunérer commerciaux ». ⁷⁸

4.1. Les types de contrôle de la force de vente :

Le contrôle, se fait en général sur une base quantitative et qualitative :

- **Le contrôle quantitatif** : Le contrôle quantitatif Un bon résultat n'est bon ou mauvais que par comparaison avec des critères quantitatifs de performance prédéfinis. Les responsables commerciaux (directeur des vente, directeur commercial) fixent des standards de rendement que les vendeurs sont tenus d'atteindre : Quotas de vente, chiffre d'affaires global et par produit, marges par types de clients et par produit à atteindre, nombre de visites à faire et leur fréquence auprès des clients actuels et /ou potentiels et nombre important de jours de travail sur le terrain de vente, nombre de commandes obtenues. Il faut noter aussi que ce contrôle ne peut être effectué que de façon relative par rapport à ceux d'autres vendeurs ou par rapport aux résultats de l'exercice précédent.

⁷⁷ ZEYL.A, DAYAN.A, BRASSIER.P, « management de la force de vente », paris 2011, page 47.

⁷⁸ RENE Y.DARMON, « la vente.de la persuasion à la négociation commerciale », paris 1998, page 139.

Il peut s'effectuer à travers les ratios suivants :

- Chiffre d'affaires réalisé/nombre de commandes ;
- Nombre de commandes/nombre de visites ;
- Prospection : nouveaux clients/nombre de visites ;
- Chiffre d'affaires/nombre de km parcourus ;

Nombre d'impayés/nombre de commandes.⁷⁹

- **Le contrôle qualitatif :** Le contrôle qualitatif Ce contrôle comporte sur les connaissances du vendeur (produits, clients, société), sa personnalité, son niveau de motivation, son niveau d'intégration dans l'équipe de vente et sa capacité à satisfaire les clients

« Critiquez les actions et pas les hommes, valorisez les hommes à travers leurs actions ».

Ce type de contrôle portera sur :

- L'amélioration des techniques de vente ;
- L'amélioration des techniques d'information ;
- L'amélioration des connaissances de la clientèle ou du produit par exemple ;
- Le moral du vendeur ou de l'équipe ;
- Les relations clientèles ou l'image créée ;⁸⁰

4.2. Les modalités du contrôle de la force de vente :

Plusieurs possibilités s'offrent aux responsables pour contrôler l'activité des vendeurs :

- **L'accompagnement**

Le responsable de vente, accompagne ses vendeurs sur le terrain lors de leur affectation à la vente, afin de voir par ses propres yeux la façon de réalisation du travail et dans quelles conditions.

- **L'analyse des documents du vendeur**

Le vendeur doit remplir des documents périodiquement, en évaluant son activité, ces documents qui sont :

- **Bons de commande**

⁷⁹ DEMEUR.C, « aide-mémoire, marketing », 6^{ème} édition, paris 2008, page 274.

⁸⁰ ZEYL.A, DAYAN.A, BRASSIER.P, « management de la force de vente », paris 2011, page 457.

C'est l'outil indispensable pour savoir quelles sont les références de produits les plus commandées, les moins commandées, selon quelle périodicité, quelle saisonnalité.

- ***Comptes rendus d'activité***

Les comptes rendus d'activité sont rédigés et fournis par les vendeurs eux-mêmes. Ils renseignent en plus sur le travail du vendeur et sur l'état actuel du marché (clients, concurrents).

- ***Les notes de frais***

Pour conserver le contrôle d'activité des vendeurs en tournée, le vendeur doit remettre au chef des ventes chaque note de frais au Dinars près.

- **Le contrôle par un tableau de bord**

Est un document synthétique qui permet de rassembler l'ensemble des activités du vendeur selon plusieurs paramètres, et de comparer les résultats obtenus aux objectifs prévus et déterminer les écarts qui peuvent être favorables ou défavorables. Il contient les informations suivantes :

- Chiffre d'affaires par client, par produits ;
- Nombre de nouveaux clients ;
- Nombre de visites ;
- Nombre de commandes⁸¹

4.3. L'évaluation de la force de vente :

L'évaluation de la force de vente constitue « un ensemble de méthodes de moyens de pratique ayant pour objectif d'éclairer le commercial sur ses qualifications et ses Compétences »⁸²

« L'évaluation du travail des vendeurs est indispensable du fait de l'importance de la fonction qu'il remplit, cette évaluation ne peut se faire que par rapport aux objectifs assignés, en analysant les écarts par rapport aux réalisations »⁸³

⁸¹ .HAMON, P. LEZIN, A. TOULLEC, « gestion et management de la force de vente » ,2eme Ed, DUNOD, paris, 2000, page 275,276.

⁸² MOULINIER.R, « Les 500 mots clés de la vente », édition DUNOD, Paris, page 119.

⁸³ DEMEURE.C, « Marketing »,2émeédition SIREY, Paris 2001, page262.

4.3.1. Les styles d'évaluation :

Selon MOULINIER (R), deux types d'évaluation se distinguent :

- *L'évaluation mensuelle* : Portant sur les activités et les résultats du mois écoulé et les prévisions d'activité et de vente du mois suivant.
- *L'évaluation annuelle* : Faisant ressortir les événements marquants de l'année, les progrès accomplis, les difficultés rencontrées, les propositions d'amélioration de l'organisation, des méthodes et des procédures internes, les progrès à accomplir et les accompagnements éventuels en formation.

4.3.2. L'importance de l'évaluation :

L'évaluation de la force de vente sert à⁸⁴

- Vérifier si les objectifs assignés à la force de vente ont été atteints
- Expliquer les écarts observés ;
- Mieux connaître les membres de la force de vente ;
- Hiérarchiser les besoins en formation ;
- Aider les vendeurs à progresser et à améliorer la communication au sein du groupe.

Conclusion de chapitre 02.

Une gestion efficace de la force de vente repose sur plusieurs éléments essentiels : une planification stratégique solide, une connaissance approfondie des marchés et des clients, ainsi qu'une évaluation régulière des performances de l'équipe commerciale. De plus, une communication efficace entre les responsables de la force de vente et leurs équipes, accompagnées d'une fourniture adéquate de ressources et d'une motivation constante, sont des facteurs clés pour atteindre les objectifs fixés.

Ce chapitre souligne l'importance de la gestion de la force de vente pour le succès global de l'entreprise. En effet, une gestion inefficace de cette fonction peut entraîner des conséquences coûteuses et potentiellement nuisibles à l'entreprise en termes de pertes et de gaspillage de ressources. Ainsi, il est impératif de réunir toutes les conditions nécessaires pour assurer une organisation et une gestion optimales, tout en développant une compétitivité sur le marché et une couverture territoriale étendue.

⁸⁴ DEMEUR.C, « aide-mémoire, marketing », 6^{ème} édition, paris 2008, page 275.

En conclusion, la gestion de la force de vente joue un rôle fondamental dans le succès d'une entreprise qui souhaite augmenter ses ventes. Les entreprises doivent continuer à investir dans la formation et le développement de leur force de vente, tout en restant à l'affût des évolutions du marché et des nouvelles technologies. Une attention constante à ces aspects permettra à l'entreprise de rester compétitive, d'anticiper les besoins des clients et de saisir les opportunités qui se présentent, assurant ainsi une croissance soutenue et une position solide sur le marché.

Chapitre 03

CHAPITRE 03. LA FORCE DE VENTE AU SEIN DE L'ENTREPRISE LES MOULINS DE LA SOUMMAM SIDI-AICH

Introduction

Dans le but d'approfondir notre compréhension du sujet et de répondre à la problématique initiale de notre travail, nous poursuivons notre étude sur la force de vente après l'avoir présenté dans les chapitres précédents. Pour enrichir nos connaissances, nous avons eu l'opportunité de réaliser un stage pratique au sein de l'entreprise "Les Moulins de la Soummam" à Sidi Aiche.

La semoule et la farine sont des denrées alimentaires essentielles pour la population, et leur disponibilité est assurée par l'État afin de maintenir l'ordre public, car tout déséquilibre pourrait causer des perturbations. Avant la privatisation, le marché était dominé par la filiale ERIAD, mais depuis, des semouleries et des minoteries privées ont fait leur apparition.

La transformation du blé est réalisée à la fois par le secteur public et le secteur privé. Dans le secteur public, l'ERIAD joue un rôle prépondérant, avec ses réparties réparties dans tout le pays. Nous examinons en détail cette structure dans la suite de notre étude.

Ce chapitre se structure autour de trois sections distinctes. La première section sera dédiée à la présentation de l'entreprise "Les Moulins de la Soummam", en abordant son historique ainsi que ses différentes structures. La deuxième section mettra l'accent sur l'analyse de la force de vente de l'entreprise et sur le mix marketing qui lui est associé. Enfin, la dernière section se concentre sur l'analyse des résultats obtenus, en fournissant un guide d'entretien pour faciliter notre démarche.

SECTION 01. PRESENTATION DE L'ENTREPRISE LES MOULINS DE LA SOUMMAM

Dans cette section consacrée à la présentation de l'entreprise "Les Moulins de la Soummam", nous allons explorer les différents aspects clés de cette société. Les Moulins de la Soummam est une entreprise spécialisée dans la transformation du blé en produits alimentaires essentiels tels que la semoule et la farine. Son rôle est crucial dans l'approvisionnement de la population en produits de base, et elle occupe une place importante sur le marché. Nous commencerons par retracer brièvement l'historique de l'entreprise afin de comprendre son évolution au fil du temps.

Ensuite, nous nous intéresserons à la structure organisationnelle de l'entreprise, en examinant les différentes unités et départements qui la composent, ainsi que leur fonctionnement. Nous abordons également les activités principales de l'entreprise, en démontrant en évidence les processus de transformation du blé et les technologies utilisées. Cette présentation approfondie de l'entreprise Les Moulins de la Soummam nous permettra de mieux appréhender son contexte et son environnement, ce qui sera essentiel pour notre analyse ultérieure de sa force de vente et de son mix marketing.

1.1. Historique de l'entreprise :

Les Moulins de la Soummam est une SPA (Société Par Action) spécialisé dans la fabrication des semoules, farines et les pâtes. La Société Nationale de semoulerie, minoterie qui fabrique des pâtes alimentaires et couscous et créée par l'ordonnance 68-99 du 26/04/1968 modifiant le décret N° 65-89 du 25/03/1965. En novembre 1982, elle a été touchée par l'opération de restructuration des entreprises, ce qui a donné naissance : ENIAL (Entreprise Nationale de développement des Industries Alimentaires).

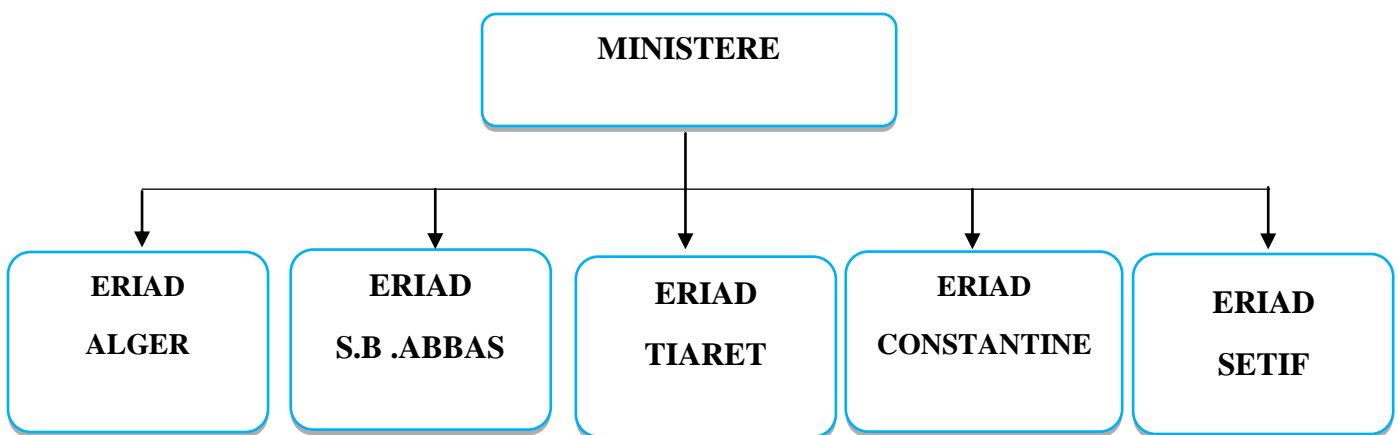
Cette filiale est composée de deux unités de production SIDI-AICH et KHERRATA. Pour l'unité de production de SIDI-AICH, elle est située au Nord-Ouest de la wilaya de Bejaia à une distance de 45 Km pour des raisons stratégiques. Elle est délimitée par les daïras : AMIZOUR au EST, ADEKAR au NORD, SEDOUK au SUD et AKBOU au OUEST, et plus précisément près de la gare S.N.T.F. Elle est implantée sur une surface de 6 hectares, dont 2 hectares sont destinée au génie civil. Elle a été construite par les entreprises italiennes CMC DIRAVENA pour le génie civil et OCRIM CREMORA pour le génie mécanique. Elle est entrée en production en juillet 1982.

Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH

Le moulin a été rénové à 100% avec extension de capacité vu que sa production est portée à 3000 quintaux par jours de blé trituré. Cette unité s'est dotée d'une nouvelle semoulerie à deux lignes d'une capacité de production 4400 quintaux par jour de blés trituré. Cette dernière est entrée en production à la fin du premier semestre 1995. A partir du 01/10/1997, L'ERIAL Sétif a procédé à la création de la filiale « Les Moulins de Soummam/SPA » au capital de 891.310.000 DA dont le siège social est implanté à Sidi AICH pour des raisons de rentabilité économique.

- ✚ **ENIAL** : Entreprise National de développement des Industries Alimentaires ; cette entreprise est chargée du suivi des projets d'Industries Alimentaires, des réalisations et de régulation du marché national en produit alimentaire et dérivés.
- ✚ **ERIAD** : Entreprise Régionale des Industries Alimentaires Céréalières et Dérivé ; elles sont sous l'ordre du holding CEGRO. Ces groupes ERIAD sont représentés dans le schéma suivant :

Figure N° 07. Présentation de l'ERIAD



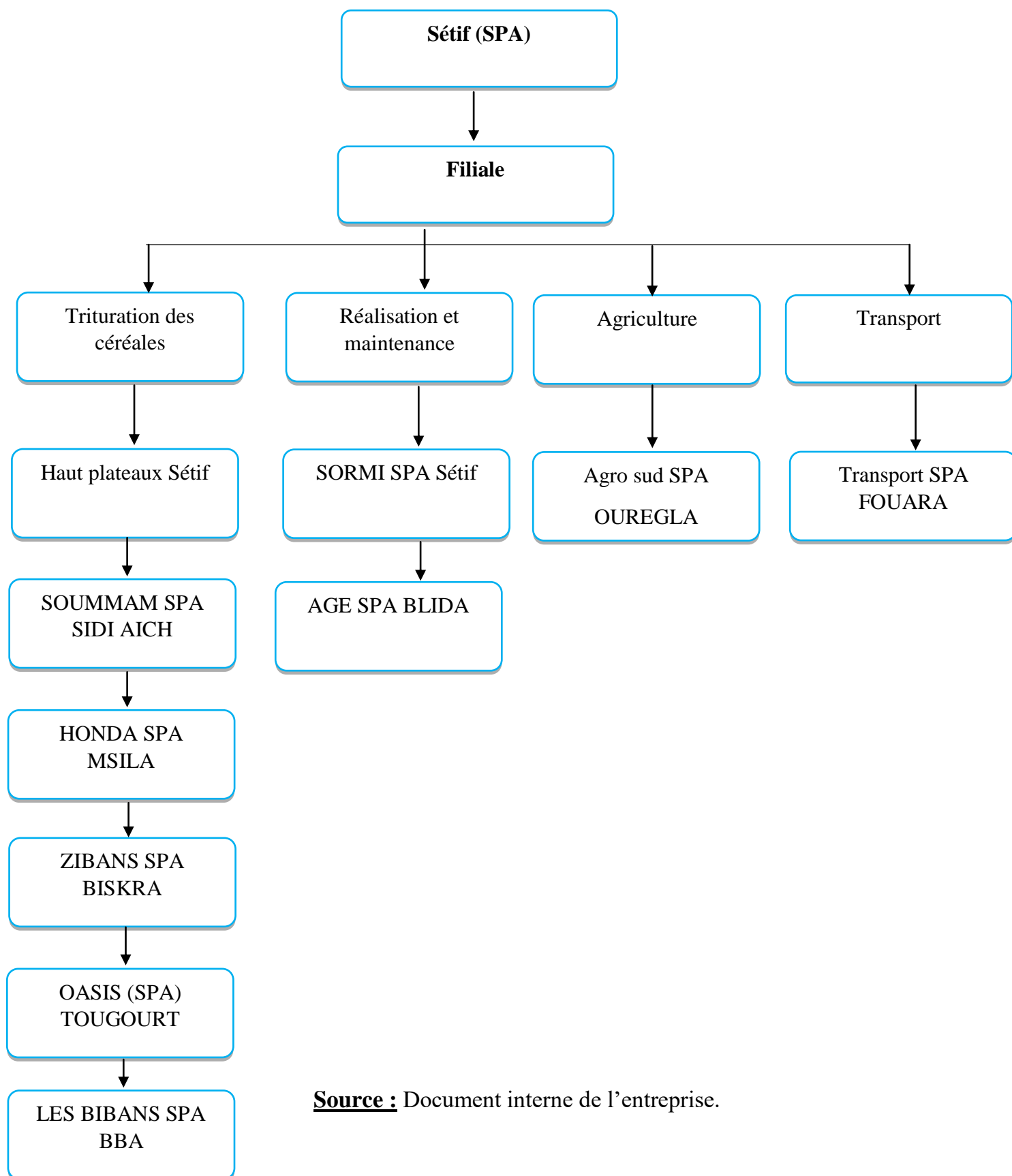
Source : Document interne du service commerciale du l'unité des Moulins de la Soummam.

1.1.1. Présentation de l'ERIAD Sétif :

Le groupe ERIAD Sétif a pour objet la transformation des céréales, blés durs, blé tendre ainsi que la production et la commercialisation des produits et dérivées tel que : Semoules, farines, pâtes alimentaires, couscous et l'issue meunerie. Erigée en société par action (SPA) le 02/04/1990 et introduite en bourse au mois du Mai 1998 à la suite d'une décision du conseil national des participations de l'Etat (C.N.P.E). L'organisation du groupe ERIAD Sétif est schématisée comme suit :

Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH

Figure N°08. Organigramme représentatif de l'ERIAD Sétif



Source : Document interne de l'entreprise.

1.2. Description de la filiale de SIDI AICH :

1.2.1. Fiche technique :

a. Localisation

- Wilaya de Bejaia ;
- Daïra de SIDI-AICH ;
- Commune de SIDI-AICH ;
- Code 06.11.81.

b. Adresse : Route de la gare SIDI-AICH.

c. Nature de l'activité : Semoulerie-Minoteries et commercialisation.

d. Typologie du service de production

L'unité est composée de deux chaînes de fabrication « semoulerie » « minoterie ».

Semoulerie : Le blé dur est la matière première pour obtenir de la semoule (produit fini) ;

Minoterie : Le blé tendre est la matière première utilisée pour obtenir de la farine.

1.2.2. Situation géographique :

Le complexe de SIDI-AICH est situé au nord-ouest de la Wilaya de Bejaia à une distance de 45Km et pour des raisons stratégiques l'unité se trouve au chef-lieu de la Daïra et plus précisément près de la gare S.N.T.F elle est implantée sur une surface de 6 hectares.

L'unité est délimitée par les daïra suivantes :

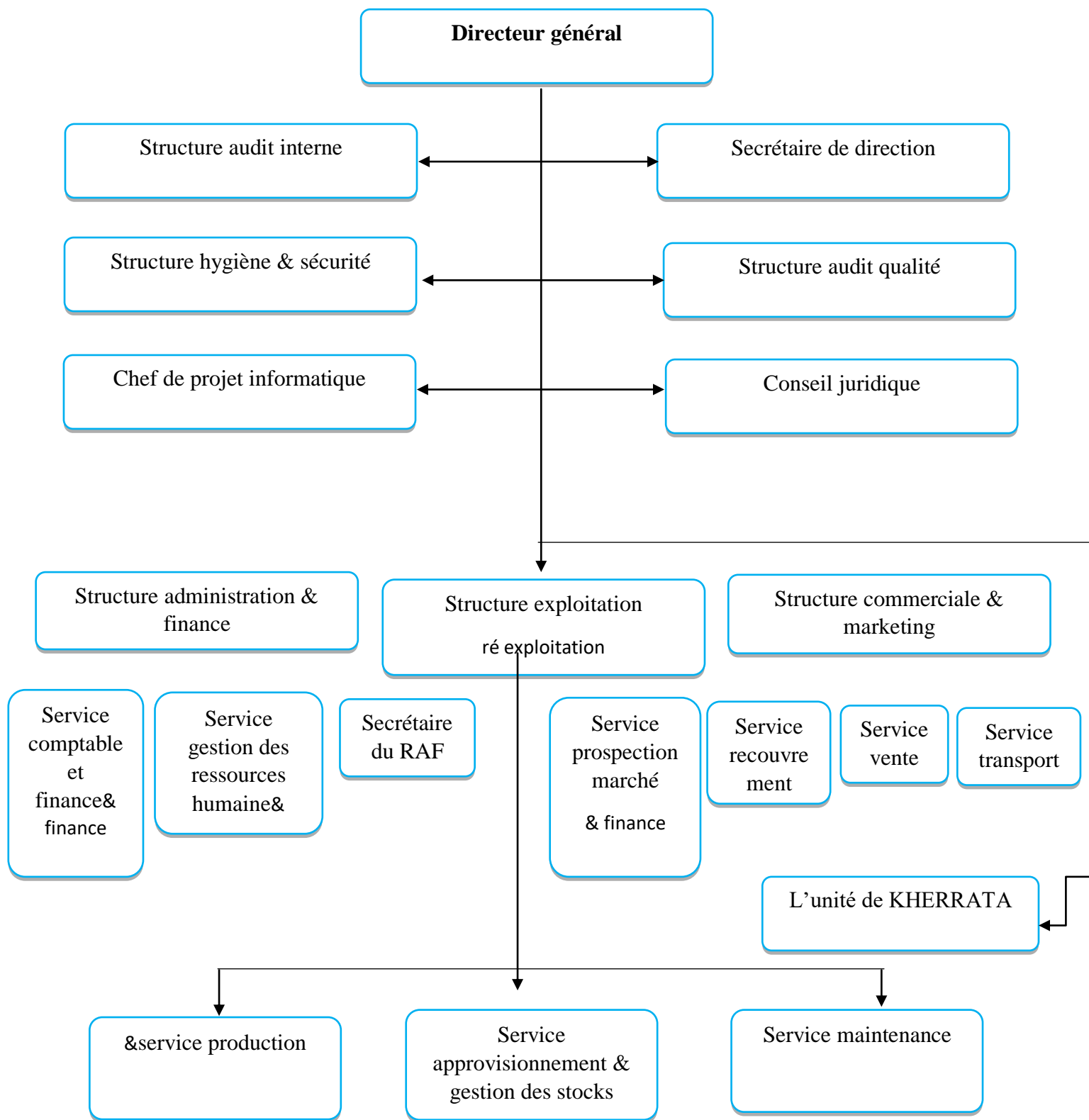
- EST : AMIZOUR;
- NORD : ADEKAR;
- SUD : SEDDOUK;
- OUEST : AKBOU;

1.3. L'organisation de l'entreprise les Moulins de la Soummam :

Nous allons présenter l'organigramme de l'entreprise les moulins de la Soummam et ses différentes structures.

Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH

Figure N° 09. Organigramme générale de la filiale des Moulins de la SOUMMAM



Source : Document interne du service commerciale du l'unité des Moulins de la Soummam

1.4. Les différentes structures de l'entreprise les Moulins de la Soummam :

Les missions de la filiale seront réparties comme suit :

1.4.1. **Directeur général** : ces taches sont :

- + Coordonner toutes les activités de la filiale
- + Mettre en œuvre les objectifs qualitatifs fixés dans son contrat performances
- + Veiller à l'application de l'ensemble des résolutions émanant des organes de la filiale
- + Veiller à l'application des directions et orientation du groupe
- + Assurer le management statistique et opérationnel de la société
- + Présider le comité de pilotage système de management qualité
- + Passer tous contrat et marché, et faire toute soumission et prendre part à toute adjudication
- + Exercer le pouvoir hiérarchique

1.4.2. **Secrétaire de direction général** : ces taches sont :

- + Reçoit, enregistre et transmet le courrier au directeur général
- + Enregistre et réception des appels téléphoniques
- + Responsable de toute activité du secrétariat
- + Note les rendez-vous pour le président directeur général et le tien informer au temps opportun
- + Assure la duplication et photocopie, tenue du classement
- + Rédige les correspondances courantes
- + Prépare les dossiers de la direction pour les réunions
- + Organise et entretien le bureau du directeur
- + Prend les messages et répercute au responsable
- + Assure la réception des visiteurs, l'envoi et la réception du fax
- + Diffuse les documents internes

1.4.3. **Structure finances et comptabilité** : ces taches sont :

- + Participer à la détermination de la politique global de l'entreprise en matière de ressource humaine, des ressources financières et leur affectation.
- + Responsable de la coordination de la comptabilité général, comptabilité analytique, ressources humaines, moyens généraux, gestion de patrimoine de leur contrôle.
- + Elabore et suit le budget de l'entreprise ainsi que les équilibres financières.
- + Suit les niveaux de rentabilité à travers les résultats analytiques périodiques.

Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH

- + Supervise tous les travaux jusqu'à l'arrêté du bilan.
- + Veille sur le recouvrement des créances.
- ✓ **Secrétariat du directeur finances et comptabilité** : ces taches sont :
 - + Saisie informatique des documents de la direction
 - + Assure la duplication et photocopie
 - + Rédige les correspondances courantes
 - + Tenue de classement des documents
 - + Est tenue de la discrétion des travaux administratifs qu'elle effectue
- ✓ **Chef de service comptabilité** : ces taches sont
 - + Gère et comptabilise les recettes et les dépenses de l'unité
- ✓ **Chef de section trésorerie** : ces taches sont :
 - + Etablit toutes les situations financières périodiques
- ✓ **Section vente comptable** : ces taches sont :
 - + Suit les ventes journalières
- ✓ **Chef de service gestion du personnel** : ces taches sont :
 - + Recueille, suivie et transcription du pointage
- ✓ **Chef de section paie** : ces taches sont :
 - + Recueille de différentes informations des salaires (Etat Civil, Décision nomenclatures grille des salaires)
 - + Codifie les données dans les logiciels
- ✓ **De section mutuelle : ces taches sont :**
 - + Réceptionne les dossiers sociaux (FM, soins AF)
 - + Assure la correspondance avec les structures des sécurités sociales
- ✓ **Chef de centre médecin de travail** : ces taches sont :
 - + Elabore un programme de visite périodique en médecin de travail avec le médecin
- ✓ **Chef de section moyenne général** : ces taches sont :
 - + Anime et coordonne les activités de la section

1.4.4. Structure exploitation :

- ✓ Responsable exploitation : ces taches sont :
 - + Veille à l'amélioration continue du système qualité et à l'élimination des causes potentielles des non-conformités
- A. Secrétaire exploitation :**
 - + Organisant et planifiant le travail

Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH

B. Chef de moulin :

- ✚ Responsable de la réalisation du plan prévisionnel de production

Chef meunier :

- ✚ Dirige, coordonne et contrôle l'activité des équipes sous son autorité
- ✚ Veille à l'exploitation rationnelle des équipements de production et au respect des procédés de fabrication

C. Services approvisionnement :

- ✚ Dirige, coordonne et contrôle les activités de son service
- ✚ Elabore le programme d'approvisionnement en matière première, emballage, matière et fournitures divers sur la base du plan d'approvisionnement de la filiale

✓ *Chef de section achat :*

Elabore les bons de commandes, en fonction des besoins exprimés

✓ *Démarcheur :*

- ✚ Responsable du véhicule mis à sa disposition pour les démarches
- ✚ Chargé de l'enlèvement des marchandises sur instruction de son responsable hiérarchique

✓ *Agréeur :*

- ✚ Veille au respect des normes légales et contractuelles des blés au niveau des points d'enlèvements

D. Gestion des stocks

- ✚ Dirige, coordonne et contrôle l'activité de son service
- ✚ Participe à l'élaboration des plans provisionnels et de la politique de gestion des stocks de l'entreprise

✓ *Chef de section pièce de rechange et fourniture :*

- ✚ Responsable de la gestion des stocks prêt fourniture

✓ *Magasinier sacherie*

- ✚ Responsable du magasin de stock sacherie
- ✚ Tien à jour les fiches de stock

✓ *Section produit finis :*

Procède à la réception et au stockage des produits fabriqués.

Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH

- ✚ Organise le stockage par type de produit, l'emballage en tenant compte des dates de fabrications

✓ **Services maintenances :**

- ✚ Dirige, anime, coordonne et contrôle les activités du service
- ✚ Exprime ses besoins en en outillage et pièces de rechange

E. Chef laboratoire :

- ✚ Responsable de l'entreprise et fonctionnement des équipements de laboratoire

1.4.5. Structure commerciale et marketing :

✓ **chef de service commercial :**

- ✚ Veille à la réalisation du chiffre d'affaire prévisionnel
- ✚ Elabore le programme mensuel des ventes

✓ **chef de centre de distribution :**

- ✚ Accueil la clientèle
- ✚ Supervise les dossiers clients.

✓ **Chef de services marketing :**

- ✚ Participe au choix des axes de développement de la stratégie commercial.
- ✚ Assure l'image de marque des produits des Moulins de la Soummam.

✓ **Chef de section recouvrement :**

- ✚ Recueille les situations journalières des ventes et des recettes.

✓ **Section démarcheur et prospection**

- ✚ Recherche de nouvelle clientèle.
- ✚ Présenter le produit par des échantillons aux niveaux des clients.

1.5. Les concurrents de l'entreprise les Moulins de la Soummam :

Tableau N° 11. Les concurrents de l'entreprise les MS 2022

Transformation	Capacité de production/jour	
	BT (Farine)	BD (Semoule)
ERIAD Kherrata	-	1 000
ERIAD Sidi-Aïch	1 500	4 400
Email d'or (Makhloufi)	400	600
Gerbe d'or	-	300
SARL Soummam	1 050	1 500
Agro céréales	-	650
SNC Sidani	300	130
Molino grani	1 000	780
Ckekri	-	735

Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH

Moulina	1 000	-
Ouarti A/Krim	260	250
Grain d'or	-	100
Goudjil	252	-
Chibane	250	-
Grain Beni	100	225
Moulex	-	1 000
SARL Belhatri Mourad	-	25
Eurl CAA El-Kseur	1 500	-
SARL le Moulin de tidja	730	-
Khaled Salah	120	-
Yahia Abdelmadjid	100	-
Total	8 562	11 695

Source : Document interne de service commerciale

1.6. Les catégories des clients de l'entreprise Les Moulins de la Soummam :

L'entreprise les Moulins de la Soummam a plus de 600 clients qui est impossible de tous les citées, dans la liste ci-dessus les différents catégories de clients et quelques exemple.

- ✚ Consommateurs
- ✚ Fabrikant
- ✚ Grossistes
- ✚ Boulangers
- ✚ Détaillants
- ✚ Eleveurs
- ✚ Entre- filiale
- ✚ Inter- filiale
- ✚ Inter- CIC
- ✚ Coopératives
- ✚ Transformateurs
- ✚ Commerce de gros des produits de la minoterie

SECTION 02. LA DEMARCHE METHODOLOGIQUE ET ANALYSE DES DONEES

Après avoir effectué une présentation de l'organisme d'accueil, nous allons maintenant nous concentrer sur l'analyse de la force de vente des « MOULINS DE LA SOUMMAM ». Cette section nous permettra d'évaluer la performance et l'efficacité de l'équipe de vente de l'entreprise. En examinant les données relatives au potentiel commercial des produits, notamment le taux de couverture des ventes par rapport à la demande du marché régional, nous serons en mesure de mieux comprendre la capacité de l'entreprise à répondre à la demande des clients et à maximiser ses ventes.

L'analyse de la force de vente revêt une grande importance pour les entreprises, car elle permet d'identifier les domaines de réussite et les opportunités d'amélioration. En évaluant le taux de couverture des ventes, nous pourrions déterminer si l'équipe de vente parvient à atteindre ses objectifs et à exploiter pleinement le potentiel du marché.

Cette analyse fournira des indications sur la capacité de l'entreprise à cibler les bons clients, à maintenir des relations solides avec eux, à répondre à leurs besoins et à rester compétitive sur le marché. De plus, elle permettra également d'identifier les produits qui connaissent une forte demande et ceux qui pourraient nécessiter une attention particulière en termes de développement commercial.

Cette analyse de la force de vente des « MOULINS DE LA SOUMMAM » à travers l'évaluation du potentiel commercial des produits nous donnera un aperçu précieux de la performance de l'entreprise sur le marché. Cela nous permettra de formuler des recommandations stratégiques pour améliorer l'efficacité de la force de vente et maximiser les résultats commerciaux de l'entreprise.

2.1. La démarche méthodologique :

Le déroulement de l'étude

Afin d'apprécier la force de vente au sein de l'entreprise les Moulins de la Soummam Sidi-Aich, nous avons mené une enquête en deux temps. Dans un premier temps nous nous sommes entretenus avec le responsable de la fonction commercial au sein de l'entreprise, afin de nous donner une vision générale de la force de vente exercée au sein de l'entreprise.

Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH

Dans un deuxième temps nous avons mené un guide d'entretien auprès du personnel constituant la force de vente au sein de cette dernière.

Le guide d'entretien

Nous avons choisi un guide d'entretien comme méthode de collecte de données en raison de sa rapidité dans l'obtention des informations nécessaires pour répondre à notre problématique. (Voir section 03)

2.2. L'analyse des données avec le responsable force de vente de l'entreprise :

Afin d'enrichir notre travail et de répondre à notre guide d'entretien et à la problématique de départ à savoir **Comment la force de vente contribue-t-elle à l'amélioration de la performance commerciale de l'entreprise Les Moulins de la Soummam ?** Nous nous sommes entretenus avec le responsable de la force de vente au sein de l'entreprise.

L'analyse des réponses nous amené à soulever ce qui suit :

- L'entreprise AGRODIV dispose d'une force de vente propre à elle composée principalement des délégués commerciaux et de deux directeurs commerciaux et qui fait intervenir plusieurs acteurs.
- La force de vente est de type interne.
- Face à la concurrence la force de vente au sein de l'entreprise arrive à gagner la confiance des clients et ce par l'amélioration continue de la qualité des produits et la formation de la force de vente.

Relativement au sujet des objectifs fonctionnels de l'entreprise et ceux de la force de vente, nous avons noté ce qui suit :

- L'entreprise fixe des objectifs fonctionnels ; c'est-à-dire pour chaque fonction de l'entreprise parmi celle de la distribution et de la vente.
- La réalisation et l'atteinte des objectifs relève des équipes de travail et du collectif, et leur fixation fait adhérer la participation des collaborateurs.
- Les objectifs sont mesurables au chiffre d'affaire atteint, et son répartie tannant compte des caractéristiques des produits et du secteur.

2.2.1. Évolution de l'activité commerciale :

2.2.1.1. Situation du marché :

La situation du marché durant toute l'Année 2022 est caractérisée par une évolution du volume d'activité :

A- Pour les semoules

La demande en Semoule s'est multipliée durant cette période à cause de l'instabilité du marché ce qui est favorable pour le CIC.

B- Pour les farines :

Le marché de la Farine est plus au moins favorable. Néanmoins, il reste imprévisible à cause des ruptures inattendues de la demande.

C- Pour les pâtes alimentaires

En ce qui concerne les pâtes alimentaires nous constatons que nous ne pouvons pas satisfaire tout le marché à cause de la demande accrue et ce suite aux prix jugés très bas par rapport à la concurrence.

D- Pour les issues de meunerie

Aussi, le marché des issues de meunerie est très satisfaisant durant cette année et ce à cause de la hausse de la demande.

Points forts

- Maintien de la qualité des produits.
- Diversification de la gamme semoules et farines grâce à l'introduction de nouveaux équipements, lignes de conditionnement farines et semoules.
- Ecoute client permanente pour répondre dans les délais à leurs besoins.
- Equipe de commerciaux très motivés.
- Ouverture de nouveaux espaces de ventes en direction du consommateur.
- Ouverture de la deuxième ligne minoterie.
- Capacité financière et logistique très importante de nos intermédiaires (grossistes).

Points faibles

- L'environnement marchand (concurrents), le nombre des meuniers privés installés au niveau de la wilaya est de 13 et l'offre disponible en produits (semoules et farines) dépasse largement la demande (environnement démographique).
- Qualité médiocre des attributions de blé dur durant tout l'exercice (blé local).

Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH

- Baisse des performances des deux semouleries due à la vétusté des équipements de fabrication.
- Manque de qualification pour le personnel métier de base de l'entreprise.
- Utilisation minimum du conditionnement divisionnaire 05 kg soit un taux de production de 3% pour les semoules.
- Absence de plan d'action commercial et stratégie marketing pour la prospection marché et remontée d'informations directe sur la concurrence.

2.2.1.2. Les ventes :

▪ Ventes physiques

Tableau N°12. Les ventes physiques 2020, 2021 et 2022

Désignation	Exercice 2020		TR O%	EVO L%	Exercice 2021		TRO %	EV OL %	Exercice 2022		TR O%	EVOL %
	prévisions	Réalisation			prévisions	Réalisation			prévisions	Réalisation		
Semoule extra pates 50kg	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Semoule extra 25kg	279 279	370 452	133%	29%	325 825,50	412 404,00	127%	11%	319 774,45	431 087,40	135%	5%
Semoule extra 20kg	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Semoule extra 10kg	154 913	62 032	40%	-29%	69 823,00	43 341,75	62%	- 30%	93 093,00	53 061,70	57%	22%
Semoule extra 5kg	23 273	13 173	57%	262%	69 817,00	2 498,30	4%	- 81%	23 273,25	6 541,80	28%	162%
Semoule extra 2kg	-	-	-	-	-	-	-	-	9 309,30	0.00	00%	-
Semoule extra 1kg	-	206	-	-31%	-	343,90	-	67%	13 963,95	0.00	00%	-100%
S-Cour 25kg	-	-	-	- 100%	-	-	-	-	-	4 821,75	-	-
Semoule complète 10kg	8 000	7 260	91%	-	-	6 943,30	-	-4%	6 051,04	20 522,61	339%	196%
total	465 465	453 122	97%	19,7%	465 466	465 531,25	100%	2,7%	465 465	516 035,26	111%	10,8%
Farine courante 50kg	314 309	298 161	95%	+37%	318 780,00	359 030,00	113%	+20%	320 512,50	412 502,50	129%	+15%
Farine courante 25kg	34 923	6 686	19%	+20%	0.00	19 381,75	-	+190%	10 683,75	17 339,75	162%	+11%
Farine courante 10kg	-	-	-	-	-	-	-	-	10 683,75	0.00	00	-

Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH

Farine courante 5kg	-	7 662	-	26%	0.00	0.00	-	- 100 %	0.00	7 419,95	-	-
Farine courante 2kg	-	-	-	-	-	-	-	-	0.00	0.00	-	-
Farine courante 1kg	-	-	-	-	-	990,70	-	-	0.00	499,93	-	-50%
F-SUP 25KG	-	-	-	-	-	-	-	-	0.00	0.00	-	-
F-SUP 05KG	53 475	77 110	144 %	+4%	54 989,10	16 058,65	29%	+79 %	64 102,50	11 715,27	18%	+27%
F-SUP 02KG	-	-	-	-	-	110,00	-	-	8 547,00	948,96	11%	763%
F-SUP 01KG	6 210	2 506	40%	291%	18 330,00	3 903,92	21%	56%	12 820,50	0.01	00%	-100%
Total farine	408 917	392 125	96%	+28%	392 099	399 475	102%	+2 %	427 350	450 426	105 %	+13%
Autres	1 848	2 996	162 %	+11%	389 835,00	403 564,75	104%	5%	-	-	-	-
Pates alimentaire	2 184	2 158	99%	38%	2 184,00	3 670,25	168%	70%	4 028,00	11 169,43	277 %	204%
Légumes secs	-	1 611	-	181%	160,00	1 312,55	820%	- 19%	240,00	1 139,77	475 %	-13%
Issues de meunerie	406 618	384 137	94%	15%	389 835	403 565	104%	5%	427 350	432 700	101 %	00%

Source : Rapport de gestion et compte sociaux de l'entreprise 2020/2022

Commentaire :

- Semoule extra pates 50kg : aucune donnée n'est disponible pour les années 2020, 2021 et 2022.
- Semoule extra 25kg :

Les prévisions pour l'exercice 2020 étaient de 279 279, avec une réalisation de 370 452, ce qui représente une augmentation de 33% par rapport aux prévisions.

Les prévisions pour l'exercice 2021 étaient de 325 825,50, avec une réalisation de 412 404, ce qui représente une augmentation de 27% par rapport aux prévisions.

Les prévisions pour l'exercice 2022 étaient de 319 774,45, avec une réalisation de 431 087,40, ce qui représente une augmentation de 35% par rapport aux prévisions.

- Semoule extra 20kg :

Aucune donnée n'est disponible pour les années 2020, 2021 et 2022.

- Semoule extra 10kg :

Les prévisions pour l'exercice 2020 étaient de 154 913, avec une réalisation de 62 032, ce qui représente une diminution de 60% par rapport aux prévisions.

Les prévisions pour l'exercice 2021 étaient de 69 823, avec une réalisation de 43 341,75, ce qui représente une diminution de 38% par rapport aux prévisions.

Les prévisions pour l'exercice 2022 étaient de 93 093, avec une réalisation de 53 061,70, ce qui représente une diminution de 43% par rapport aux prévisions.

- Semoule extra 5kg :

Les prévisions pour l'exercice 2020 étaient de 23 273, avec une réalisation de 13 173, ce qui représente une diminution de 43% par rapport aux prévisions.

Les prévisions pour l'exercice 2021 étaient de 69 817, avec une réalisation de 2 498,30, ce qui représente une diminution de 96% par rapport aux prévisions.

Les prévisions pour l'exercice 2022 étaient de 23 273,25, avec une réalisation de 6 541,80, ce qui représente une diminution de 72% par rapport aux prévisions.

- Semoule extra 2kg :

Les prévisions pour l'exercice 2022 étaient de 9 309,30, mais aucune réalisation n'est mentionnée.

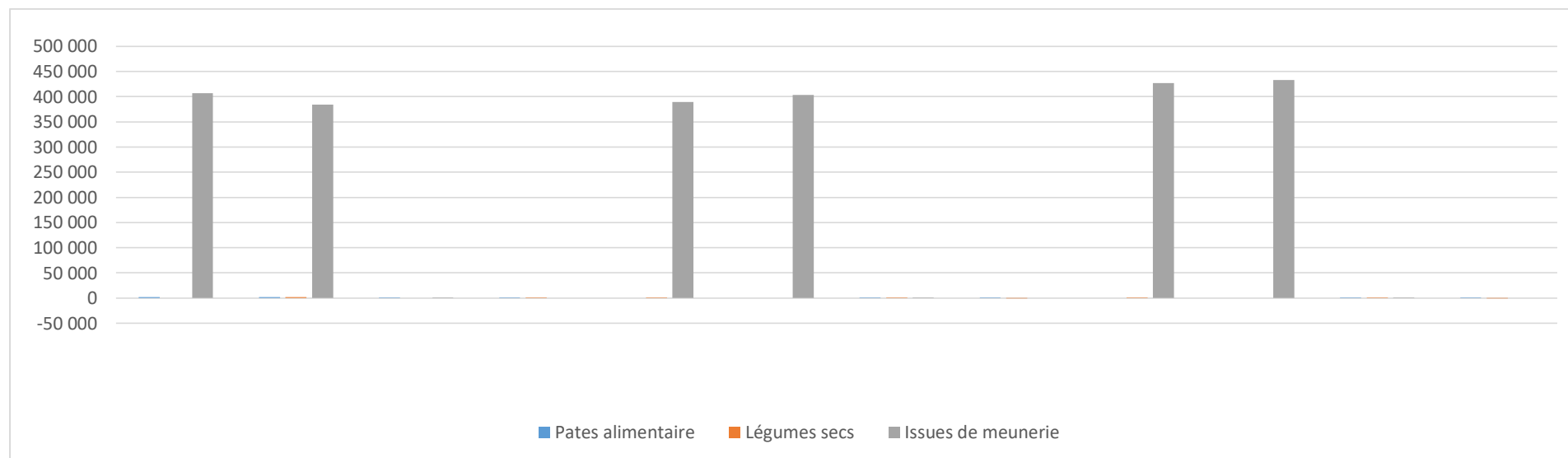
- Semoule extra 1kg :

Les prévisions pour l'exercice 2021 étaient de 206, avec une réalisation de 343,90, ce qui représente une augmentation de 67% par rapport aux prévisions. Les prévisions pour l'exercice 2022 étaient de 13 963,95, mais aucune réalisation n'est mentionnée.

- S-Cour 25kg :

Les prévisions pour l'exercice 2021 étaient de 0, avec une réalisation de 4 821,75

Figure N°10. Les ventes physiques 2020, 2021 et 2022



- Rapport vente/ production

Tableau N°13. Rapport vente/ production 2020, 2021 et 2022

	Exercice 2020			Exercice 2021			Exercice 2022		
	production	Ventes	V / P%	production	Ventes	V / P%	production	Ventes	V / P%
Semoule	447 437,30	453 122,00	101,27%	465 641,50	465 531,25	99,98%	516 020,55	516 035,26	100,00%
Farine	384 259	392 125,00	102,05%	397 517,65	399 474,99	100,49%	447 073,51	450 426,37	100,75%
Issues de meunerie	383 709	384 173,00	100,11%	403 991,10	403 564,75	99,97%	432 041,35	432 700,00	100,15%
Pâtes alimentaires	-	2 158,00	-	0.00	3 670,25	-	0.00	5 876,83	-

Source : Rapport de gestion et compte sociaux de l'entreprise 2020/2022

Commentaire :

- Pour la catégorie "Semoule" :

La production pour l'exercice 2020 était de 447 437,30, avec des ventes de 453 122, ce qui représente une couverture des ventes par la production de 101,27%.

La production pour l'exercice 2021 était de 465 641,50, avec des ventes de 465 531,25, ce qui représente une couverture des ventes par la production de 99,98%.

La production pour l'exercice 2022 était de 516 020,55, avec des ventes de 516 035,26, ce qui représente une couverture des ventes par la production de 100%.

- Pour la catégorie "Farine" :

La production pour l'exercice 2020 était de 384 259, avec des ventes de 392 125, ce qui représente une couverture des ventes par la production de 102,05%.

La production pour l'exercice 2021 était de 397 517,65, avec des ventes de 399 474,99, ce qui représente une couverture des ventes par la production de 100,49%.

La production pour l'exercice 2022 était de 447 073,51, avec des ventes de 450 426,37, ce qui représente une couverture des ventes par la production de 100,75%.

- Pour la catégorie "Issues de meunerie" :

La production pour l'exercice 2020 était de 383 709, avec des ventes de 384 173, ce qui représente une couverture des ventes par la production de 100,11%.

La production pour l'exercice 2021 était de 403 991,10, avec des ventes de 403 564,75, ce qui représente une couverture des ventes par la production de 99,97%.

La production pour l'exercice 2022 était de 432 041,35, avec des ventes de 432 700, ce qui représente une couverture des ventes par la production de 100,15%.

- Pour la catégorie "Pâtes alimentaires" :

Aucune donnée de production n'est disponible pour l'exercice 2020. Les ventes étaient de 2 158.

Aucune donnée de production n'est disponible pour l'exercice 2021. Les ventes étaient de 3 670,25.

Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH

La production pour l'exercice 2022 était de 5 876,83 Da, mais aucune donnée de vente n'est mentionnée.

▪ Vente par produit par catégorie clients

Tableau N°14. Vente par produit par catégorie client 2020

	Boulangers	Grossiste	Détail.	Cons.	Éleveur	ONAB	FAB	Coop.	Inter Eriad	Total
Semoules	300,00	348 154,25	14 514,30	77 454,61	-	-	-	-	12 707,40	453 121,56
Farines	53 299,00	254 367,90	4 348,00	10 910,51	-	-	-	-	69 200,00	392 125,41
Issues de meunerie	-	252 771,00	4 091,80	2 795,80	11 206,20	30 261,00	-	-	23 689,80	324 815,60
3sf	-	55 399,00	250,00	3 672,50	-	-	-	-	-	59 321,50
Semoule d'orge	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.00
Pâtes alimentaires	-	720,12	1,00	1 096	-	-	-	-	340,08	2 157,67
Autres	-	585,85	-	2 147,62	-	-	-	-	262,80	2 996,27

Source : Rapport de gestion et compte sociaux de l'entreprise 2020

Commentaire :

- Pour la catégorie "Semoules", les boulangers ont acheté 300 unités, les grossistes ont acheté 348 154,25 unités, les détaillants ont acheté 14 514,30 unités, les consommateurs ont acheté 77 454,61 unités et les intermédiaires d'ERAD ont acheté 12 707,40 unités. Les autres catégories de clients (éleveur, ONAB, FAB et coopératives) n'ont pas effectué d'achats de semoules. Le total des ventes de semoules s'élève à 453 121,56 unités.
- Pour la catégorie "Farines", les boulangers ont acheté 53 299 unités, les grossistes ont acheté 254 367,90 unités, les détaillants ont acheté 4 348 unités et les consommateurs ont acheté 10 910,51 unités. Les intermédiaires d'ERAD ont acheté 69 200 unités de farines. Les autres catégories de clients (éleveur, ONAB, FAB et coopératives) n'ont pas effectué d'achats de farines. Le total des ventes de farines s'élève à 392 125,41 unités.

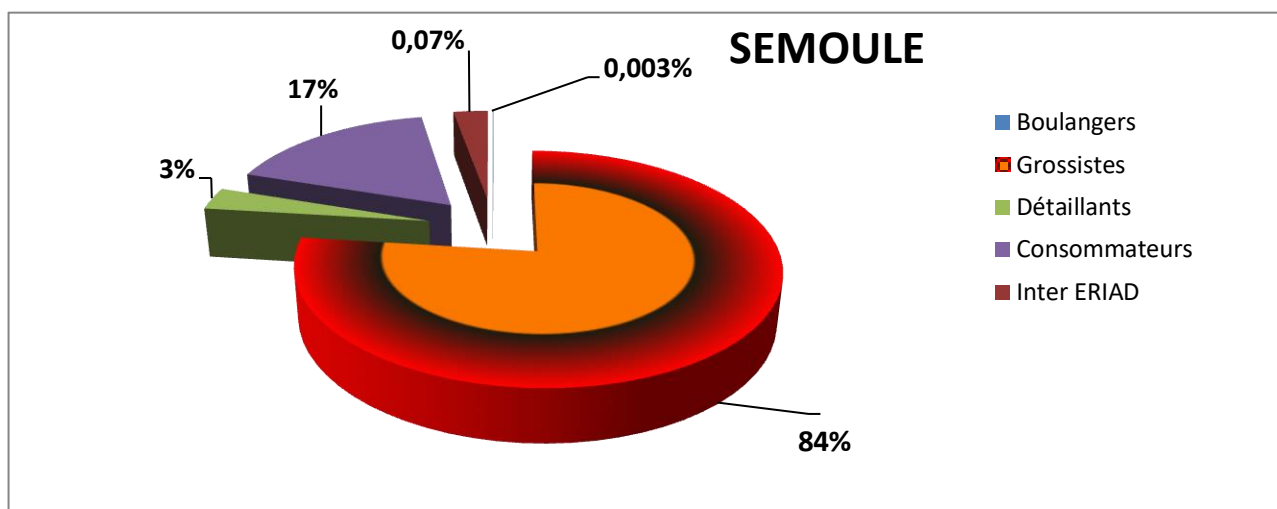
Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH

- Pour la catégorie "Issues de meunerie", les grossistes ont effectué le plus grand nombre d'achats avec 252 771 unités, suivis des éleveurs avec 11 206,20 unités et de l'ONAB avec 30 261 unités. Les détaillants ont acheté 4 091,80 unités et les consommateurs ont acheté 2 795,80 unités. Les intermédiaires d'ERIAD ont acheté 23 689,80 unités d'issues de meunerie. Les autres catégories de clients (boulangers, fabricants et coopératives) n'ont pas effectué d'achats d'issues de meunerie. Le total des ventes d'issues de meunerie s'élève à 324 815,60 unités.

Les données montrent également des ventes pour d'autres produits tels que les pâtes alimentaires et les produits non spécifiés. Cependant, il y a peu d'informations disponibles sur les achats de ces produits par catégorie de clients.

En résumé, les données fournies mettent en évidence les ventes de différents produits (semoules, farines, issues de meunerie, etc.) par catégorie de clients. Ces informations permettent de comprendre les préférences d'achat des clients et d'identifier les produits les plus demandés par chaque catégorie de clients.

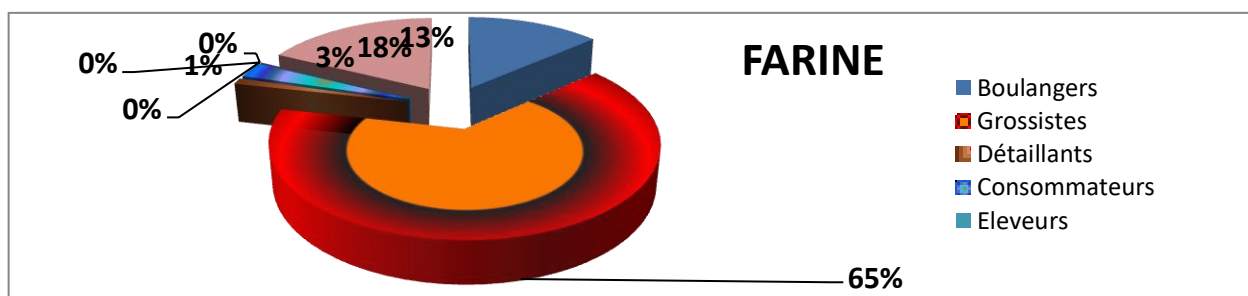
Figure N° 11. Vente par produit par catégorie client (SEMOULE)



Source : Rapport de gestion et compte sociaux de l'entreprise 2020

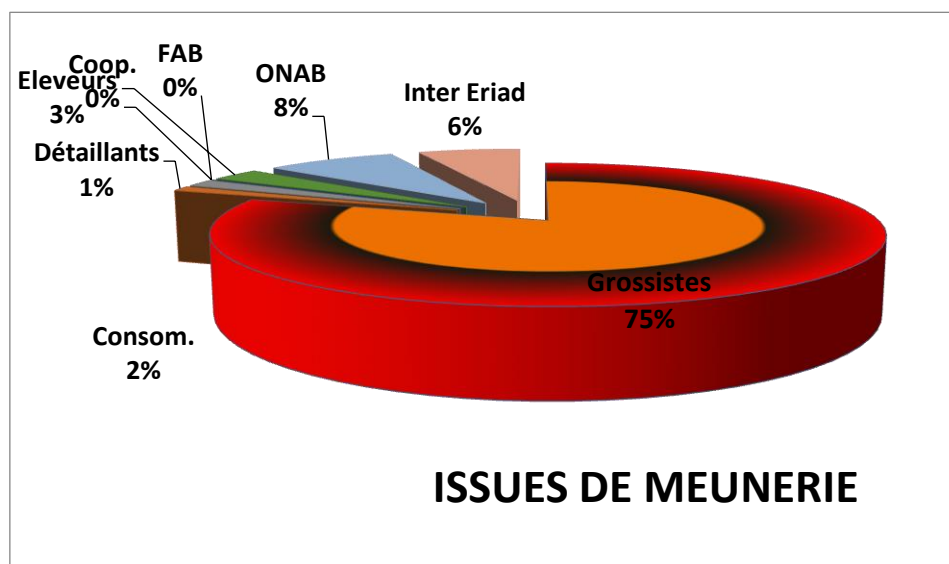
Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH

Figure N° 12. Vente par produit pat catégorie client (FARINE)



Source : Rapport de gestion et compte sociaux de l'entreprise 2020

Figure N° 13. Vente par produit pat catégorie client (ISSUES DE MEUNERIE)



Source : Rapport de gestion et compte sociaux de l'entreprise 2020

Tableau N°15. Vente par produit pat catégorie client 2021

	Boulanges	Grossiste	Détaill.	Cons.	Eleveur	ONAB	FAB	Coop.	Inter filiale	Total
Semoules	-	410 807,05	423,00	42 962,00	-	-	-	-	11 340,00	465 532,05
Farines	123 397,00	194 504,00	1 708,00	21 548,00	-	-	-	-	58 319,00	399 476,00
Issues de meunerie	-	249 919,00	-	-	4 589,38	40 351,80	8 706,70	13 768,12	22 997,00	340 329,00
3sf	-	63 236,00	-	-	-	-	-	-	-	63 236,00
Semoule d'orge	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.00
Pates alimen	-	18,00	10,00	3 642,00	-	-	-	-	-	3 670,00

Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH

taire										
Autres	-	-	-	49 69 6,00	-	-	-	-	-	49 696 ,00

Source : Rapport de gestion et compte sociaux de l'entreprise 2021

Commentaire :

Les données du tableau fournissent des informations sur les ventes par produit et par catégorie de clients :

Pour la catégorie "Semoules", les grossistes ont effectué le plus grand nombre d'achats avec 410 807,05 unités, suivis des consommateurs avec 42 962 unités. Les intermédiaires de la filiale ont acheté 11 340 unités de semoules. Les autres catégories de clients (boulangers, détaillants, éleveurs, ONAB, FAB et coopératives) n'ont pas effectué d'achats de semoules. Le total des ventes de semoules s'élève à 465 532,05 unités.

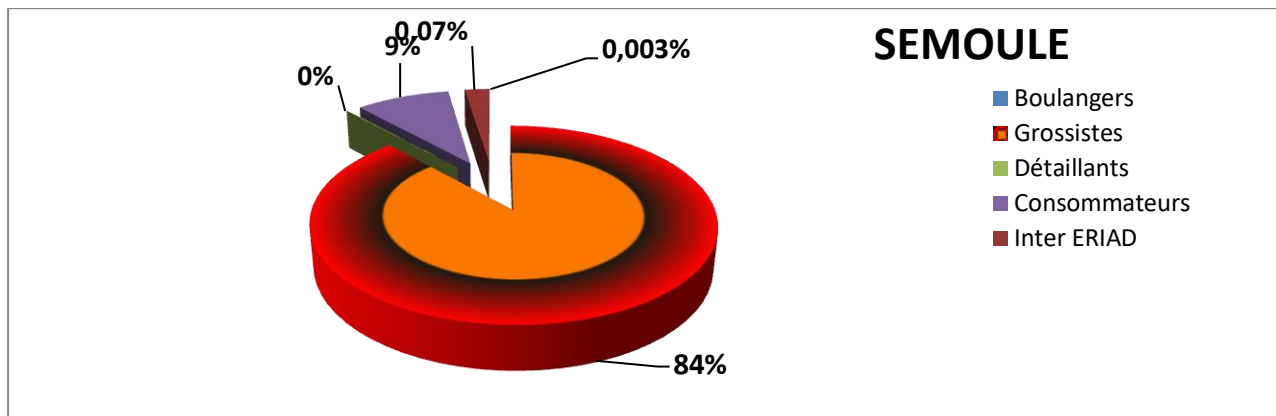
- Pour la catégorie "Farines", les boulangers ont acheté 123 397 unités, les grossistes ont acheté 194 504 unités, les détaillants ont acheté 1 708 unités et les consommateurs ont acheté 21 548 unités. Les intermédiaires de la filiale ont acheté 58 319 unités de farines. Les autres catégories de clients (éleveur, ONAB, FAB et coopératives) n'ont pas effectué d'achats de farines. Le total des ventes de farines s'élève à 399 476 unités.
- Pour la catégorie "Issues de meunerie", les grossistes ont effectué le plus grand nombre d'achats avec 249 919 unités, suivis des éleveurs avec 4 589,38 unités et de l'ONAB avec 40 351,80 unités. Les autres catégories de clients (boulangers, détaillants, FAB et coopératives) ont également effectué des achats d'issues de meunerie, mais en quantités relativement faibles. Le total des ventes d'issues de meunerie s'élève à 340 329 unités.

Les données montrent également des ventes pour d'autres produits tels que les pâtes alimentaires et les produits non spécifiés. Cependant, il y a peu d'informations disponibles sur les achats de ces produits par catégorie de clients.

En résumé, les données fournies permettent de visualiser les ventes de différents produits (semoules, farines, issues de meunerie, etc.) par catégorie de clients. Cela permet de mettre en évidence les préférences d'achat des clients et de comprendre la répartition des ventes entre les différentes catégories de clients.

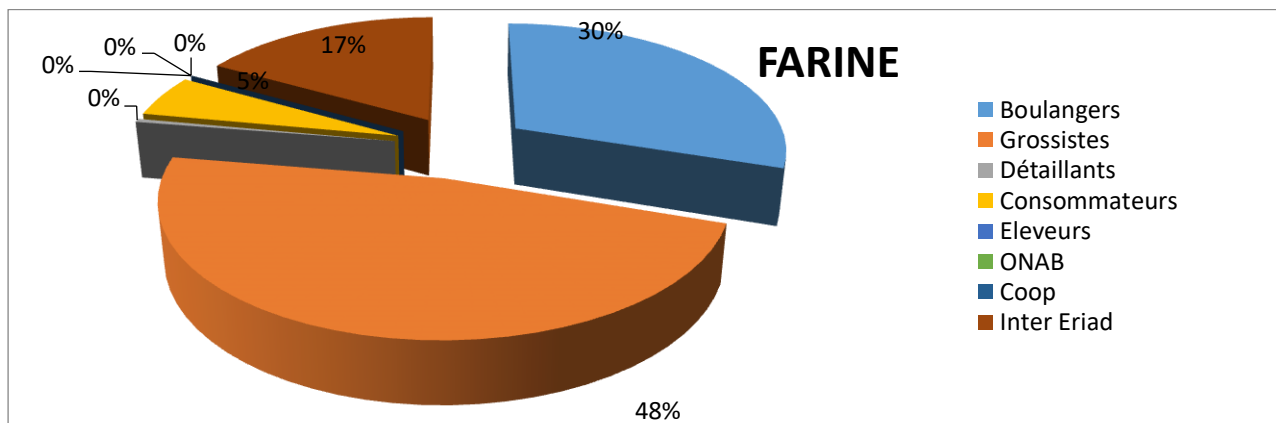
Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH

Figure N° 14. Vente par produit pat catégorie client (SEMOULE)



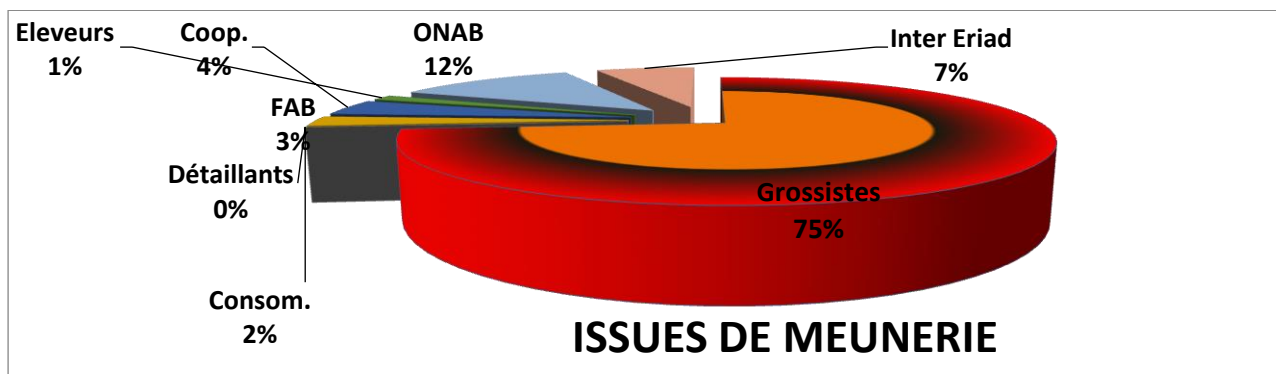
Source : Rapport de gestion et compte sociaux de l'entreprise 2021

Figure N° 15. Vente par produit pat catégorie client (FARINE)



Source : Rapport de gestion et compte sociaux de l'entreprise 2021

Figure N° 16. Vente par produit pat catégorie client (Issues de meunerie)



Source : Rapport de gestion et compte sociaux de l'entreprise 2021

Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH

Tableau N°16. Vente par produit par catégorie client 2022

	Boulangers	Grossiste	Détail.	Cons.	Éleveur	ONAB	FAB	Coop.	Inter filiale	Total
Semoules	-	325 155,00	31 434,00	132 261,26	-	-	-	-	27 185,00	516 035,26
Farines	168 264,00	246 916,00	6 134,50	17 366,87	-	-	-	-	11 745,00	450 426,37
Issues de meunerie 3sf	-	349 790,00	-	0.00	8 893,00	34 831,00	24 410,00	14 624,00	152,00	432 700,00
Semoule d'orge	-	0.00	-	0.00	-	-	-	-	-	0.00
Pâtes alimentaires+	-	1 640,00	-	9 529,43	-	-	-	-	-	11 169,43
Autres	-	-	-	288 431,00	-	-	-	-	-	288 431,00

Source : Rapport de gestion et compte sociaux de l'entreprise 2022

Commentaire :

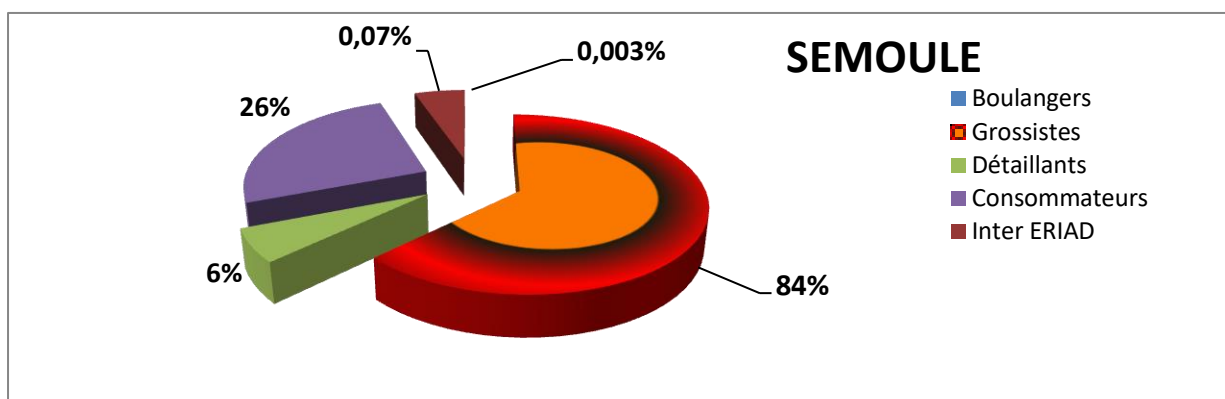
- Pour la catégorie "Semoules", les ventes les plus importantes proviennent des consommateurs avec 132 261,26 unités, suivis des grossistes avec 325 155 unités. Les détaillants ont acheté 31 434 unités et les intermédiaires de la filiale ont acheté 27 185 unités de semoules. Les autres catégories de clients (boulangers, ONAB, FAB, coopératives) n'ont pas effectué d'achats de semoules. Le total des ventes de semoules en 2022 s'élève à 516 035,26 unités.
- Pour la catégorie "Farines", les grossistes ont effectué le plus grand nombre d'achats avec 246 916 unités, suivis des boulangers avec 168 264 unités. Les consommateurs ont acheté 17 366,87 unités et les détaillants ont acheté 6 134,50 unités de farines. Les intermédiaires de la filiale ont acheté 11 745 unités de farines. Les autres catégories de clients (éleveur, ONAB, FAB, coopératives) n'ont pas effectué d'achats de farines. Le total des ventes de farines en 2022 s'élève à 450 426,37 unités.
- Pour la catégorie "Issues de meunerie 3sf", les grossistes ont effectué le plus grand nombre d'achats avec 349 790 unités, suivis des intermédiaires de la filiale avec 152 unités. Les éleveurs ont acheté 8 893 unités, l'ONAB en a acheté 34 831, les FAB en ont acheté 24 410 et les coopératives en ont acheté 14 624. Les autres catégories de

Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH

clients (boulangers, détaillants, consommateurs) n'ont pas effectué d'achats d'issues de meunerie 3sf. Le total des ventes d'issues de meunerie 3sf en 2022 s'élève à 432 700 unités.

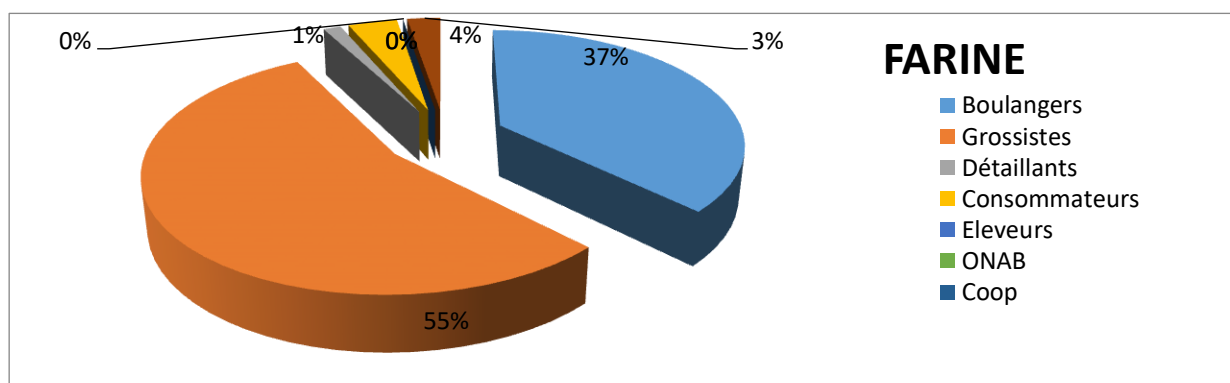
- Les ventes de semoule d'orge sont nulles pour toutes les catégories de clients en 2022.
- Pour la catégorie "Pâtes alimentaires + couscous", les consommateurs ont effectué le plus grand nombre d'achats avec 9 529,43 unités, suivis des grossistes avec 1 640 unités. Les autres catégories de clients (boulangers, détaillants, éleveurs, ONAB, FAB, coopératives, intermédiaires de la filiale) n'ont pas effectué d'achats de pâtes alimentaires et de couscous. Le total des ventes de pâtes alimentaires et de couscous en 2022 s'élève à 11 169,43 unités.
- Pour la catégorie "Autres", les ventes sont principalement réalisées auprès des consommateurs avec 288 431 unités. Les autres catégories de clients (boulangers, grossistes.

Figure N° 17. Vente par produit pat catégorie client (SEMOULE)



Source : Rapport de gestion et compte sociaux de l'entreprise 2022

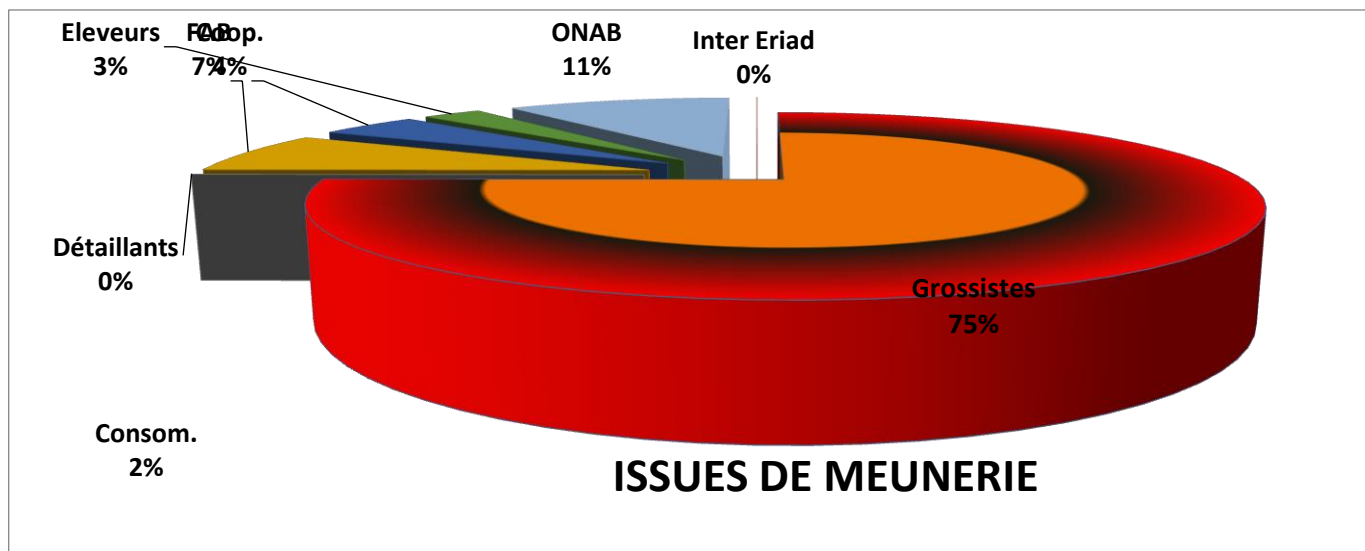
Figure N° 18. Vente par produit pat catégorie client (FARINE)



Source : Rapport de gestion et compte sociaux de l'entreprise 2022

Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH

Figure N° 19. Vente par produit pat catégorie client (Issues de meunerie)



Source : Rapport de gestion et compte sociaux de l'entreprise 2022

▪ Chiffre d'affaire par catégorie de clients 2020.

Tableau N°17. Chiffre d'affaire par catégorie de clients

	Exercice 2019		Exercice 2020		Taux d'évolution	
	Valeur	Structure	Valeur	Structure	Valeur	Structure
Boulangers	149 117 990	5,60%	103 538 520	3,18%	45 579 470,00	- 30,57%
Grossistes	2 109 419 804	79,24%	2 366 440 217	72,63%	257 020 412,44	12,18%
détaillants	11 824 370	0,44%	71 668 200	2,20%	59 843 830,08	560,11%
Consommateurs	272 890 092	10,25%	447 075 240	13,72%	174 185 147,78	63,83%
ONAB	29 037 863	-	45 391 500	-	16 353 637,00	56,32%
Autres	89 624 278	3,37%	223 915 229	6,87%	134 290 951,13	149,84%
Total	2 661 914 397,68	100,00%	3 258 028 906,29	100,00%	596 114 508,43	22,39%

Source : Rapport de gestion et compte sociaux de l'entreprise 2019/2020

Commentaire :

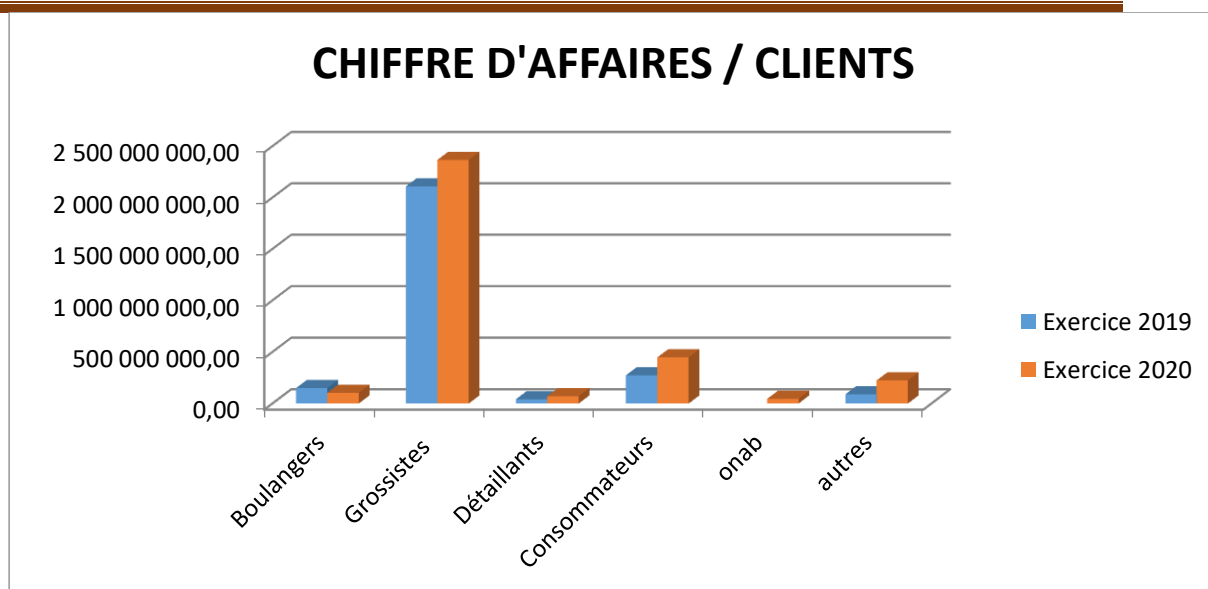
- Pour la catégorie "Boulangers", le chiffre d'affaires a diminué de manière significative, passant de 149 117 990 à 103 538 520 entre 2019 et 2020. Cela représente une baisse de 30,57% en termes de valeur. La part de cette catégorie dans le chiffre d'affaires total est passée de 5,60% à 3,18%.

Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH

- Les "Grossistes" ont enregistré une augmentation de leur chiffre d'affaires, passant de 2 109 419 804 à 2 366 440 217 entre 2019 et 2020. Cela représente une augmentation de 12,18% en valeur. La part des grossistes dans le chiffre d'affaires total est passée de 79,24% à 72,63%.
- Les "Détaillants" ont connu une croissance significative de leur chiffre d'affaires, passant de 11 824 370 à 71 668 200 entre 2019 et 2020. Cela représente une augmentation de 560,11% en valeur. La part des détaillants dans le chiffre d'affaires total est passée de 0,44% à 2,20%.
- Les "Consommateurs" ont également enregistré une augmentation de leur chiffre d'affaires, passant de 272 890 092 à 447 075 240 entre 2019 et 2020. Cela représente une augmentation de 63,83% en valeur. La part des consommateurs dans le chiffre d'affaires total est passée de 10,25% à 13,72%.
- Pour l'ONAB, le chiffre d'affaires est passé de 29 037 863 à 45 391 500 entre 2019 et 2020, ce qui représente une augmentation de 56,32% en valeur. Cependant, la structure du chiffre d'affaires n'est pas précisée.
- La catégorie "Autres" a connu une forte augmentation de son chiffre d'affaires, passant de 89 624 278 à 223 915 229 entre 2019 et 2020. Cela représente une augmentation de 149,84% en valeur. La part de cette catégorie dans le chiffre d'affaires total est passée de 3,37% à 6,87%.
- En termes de chiffre d'affaires total, il y a eu une augmentation globale de 22,39% entre 2019 et 2020, passant de 2 661 914 397,68 à 3 258 028 906,29. Cela représente une augmentation de 596 114 508,43 en valeur.

Figure N°20. Chiffre d'affaire/clients 2019/2020

Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH



Source : Rapport de gestion et compte sociaux de l'entreprise 2019/2020

Tableau N°18. Chiffre d'affaire par catégorie de clients 2021/2022

	Exercice 2021		Exercice 2022		Taux d'évolution	
	Valeurs	Structure	Valeurs	Structure	Valeurs	Structure
Boulangers	236 306 190	7,15%	322 331 017,00	8,52%	86 024 827,00	36,40%
Grossistes	2 447 951 934	74,04%	2 308 288 854,26	60,99%	139 663 079,74	-5,71%
détaillants	5 346 352	0,16%	116 100 765,00	3,07%	110 754 433,00	2 071,60%
Consommateurs	316 220 330	9,56%	773 424 449,51	20,44%	457 204 119,80	144,58%
ONAB	62 645 592	-	61 633 440,00	-	1 012 152,00	-1,62%
Autres	237 895 742	7,20%	202 935 437,50	5,36%	34 960 304,80	-14,70%
Total	3 306 366 120,01	100,00%	3 784 713 963,27	100,00%	478 347 843,26	14,47%

Source : Rapport de gestion et compte sociaux de l'entreprise 2021/2022

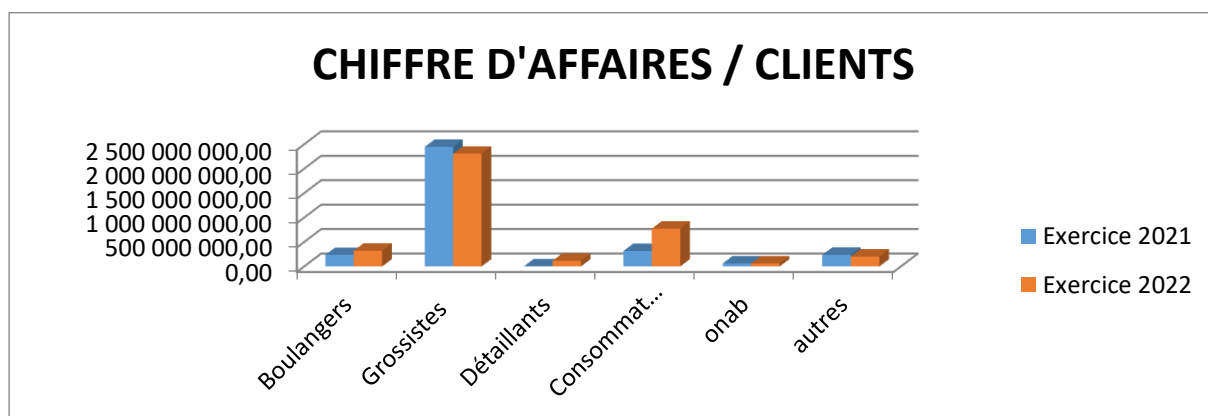
Commentaire :

- Pour la catégorie "Boulangers", le chiffre d'affaires est passé de 236 306 190 à 322 331 017, soit une augmentation de 36,40% en valeur. La part des boulangers dans le chiffre d'affaires total est passée de 7,15% à 8,52%.
- Les "Grossistes" ont enregistré une diminution de leur chiffre d'affaires, passant de 2 447 951 934 à 2 308 288 854,26, ce qui représente une baisse de 5,71% en valeur. La part des grossistes dans le chiffre d'affaires total est passée de 74,04% à 60,99%.

Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH

- Les "Détailants" ont connu une augmentation significative de leur chiffre d'affaires, passant de 5 346 352 à 116 100 765, soit une augmentation de 2 071,60% en valeur. La part des détaillants dans le chiffre d'affaires total est passée de 0,16% à 3,07%.
- Les "Consommateurs" ont également enregistré une forte augmentation de leur chiffre d'affaires, passant de 316 220 330 à 773 424 449,51, ce qui représente une augmentation de 144,58% en valeur. La part des consommateurs dans le chiffre d'affaires total est passée de 9,56% à 20,44%.
- Pour l'ONAB, le chiffre d'affaires est passé de 62 645 592 à 61 633 440, soit une diminution de 1,62% en valeur. La structure du chiffre d'affaires n'est pas précisée.
- La catégorie "Autres" a connu une diminution de son chiffre d'affaires, passant de 237 895 742 à 202 935 437,50, représentant une baisse de 14,70% en valeur. La part de cette catégorie dans le chiffre d'affaires total est passée de 7,20% à 5,36%.
- En termes de chiffre d'affaires total, il y a eu une augmentation globale de 14,47% entre 2021 et 2022, passant de 3 306 366 120,01 à 3 784 713 963,27. Cela représente une augmentation de 478 347 843,26 en valeur.

Figure N°21. Chiffre d'affaire/clients 2021/2022



Source : Rapport de gestion et compte sociaux de l'entreprise 2021/2022

- **part de chaque produit dans le volume globale des ventes**

Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH

Tableau N°19. Part de chaque produit dans le volume globale des ventes 2019/2020

	EXERCICE 2019		EXERCICE 2020		Taux d'évolution	
	Valeurs	Structure	Valeurs	Structure	Valeurs	Structure
Semoules	1 360 835 625,00	51,12%	1 644 916 625,00	50,49%	284 081 000,00	20,88%
Farines	698 357 444,00	26,24%	869 552 886,50	26,69%	171 195 442,50	24,51%
Issues de meunerie	538 058 580,50	20,21%	653 789 556,52	20,07%	115 730 976,02	21,51%
Pates et couscous	34 302 996,59	1,29%	29 518 241,59	0,91%	- 4 784 755,36	-13,95%
Légumes et autres	30 359 751,41	1,14%	60 251 596,68	1,85%	29 891 845,27	98,46%
Total	2 661 914 397,86	98,86%	3 258 028 906,29	100,00%	596 114 508,43	22,39%

Source : Rapport de gestion et compte sociaux de l'entreprise 2019/2020

Commentaire :

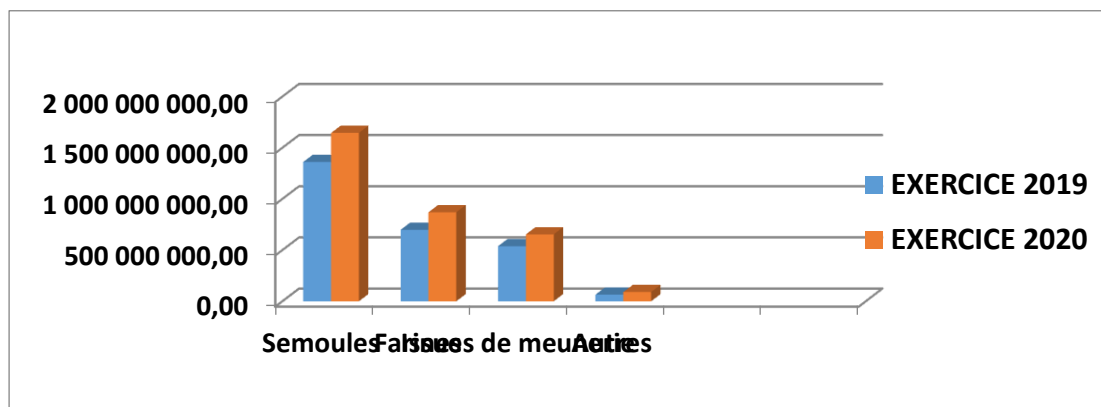
- Pour les "Semoules", leur part dans le volume global des ventes est passée de 51,12% en 2019 à 50,49% en 2020. Cela représente une diminution de 0,63% en structure. En valeur, les ventes de semoules ont augmenté de 284 081 000.
- Les "Farines" ont maintenu une part stable dans le volume global des ventes, passant de 26,24% en 2019 à 26,69% en 2020, soit une augmentation de 0,45% en structure. En valeur, les ventes de farines ont augmenté de 171 195 442,50.
- Les "Issues de meunerie" ont également maintenu une part stable dans le volume global des ventes, passant de 20,21% en 2019 à 20,07% en 2020, soit une diminution de 0,14% en structure. En valeur, les ventes d'issues de meunerie ont augmenté de 115 730 976,02.
- Les "Pates et couscous" ont enregistré une diminution de leur part dans le volume global des ventes, passant de 1,29% en 2019 à 0,91% en 2020, soit une diminution de 0,38% en structure. En valeur, les ventes de pâtes et couscous ont diminué de 4 784 755,36.
- Les "Légumes et autres" ont connu une augmentation significative de leur part dans le volume global des ventes, passant de 1,14% en 2019 à 1,85% en 2020, soit une

Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH

augmentation de 0,71% en structure. En valeur, les ventes de légumes et autres ont augmenté de 29 891 845,27.

- En termes de volume global des ventes, il y a eu une augmentation globale de 22,39% entre 2019 et 2020, passant de 2 661 914 397,86 à 3 258 028 906,29. Cela représente une augmentation de 596 114 508,43 en valeur.

Figure N°22. Part de chaque produit dans le volume globale des ventes physiques



Source : Rapport de gestion et compte sociaux de l'entreprise 2019/2020

Tableau N°20. Part de chaque produit dans le volume globale des ventes 2021/2022

	EXERCICE 2021		EXERCICE 2022		Taux d'évolution	
	Valeurs	Structure	Valeurs	Structure	Valeurs	Structure
Semoules	1 655 392 665,00	50,07%	1 855 231 347,50	49,02%	199 838 682,50	12,07%
Farines	816 289 676,46	24,69%	910 783 805,42	24,06%	94 493 828,69	11,58%
Issues de meunerie	744 939 745,00	22,53%	813 685 750,08	21,50%	68 746 005,08	9,23%
Pates et couscous	56 473 973,00	1,71%	83 760 592,82	2,21%	27 286 619,82	48,32%
Légumes et autres	33 269 760,55	1,01%	20 333 854,83	0,54%	-12 935 905,72	-38,88%
Autres	-	0,00%	100 918 612,62	2,67%	100 918 612,62	-
Total	3 306 366 120,01	100,00%	3 784 713 963,27	100,00%	478 347 843,26	14,47%

Source : Rapport de gestion et compte sociaux de l'entreprise 2021/2022

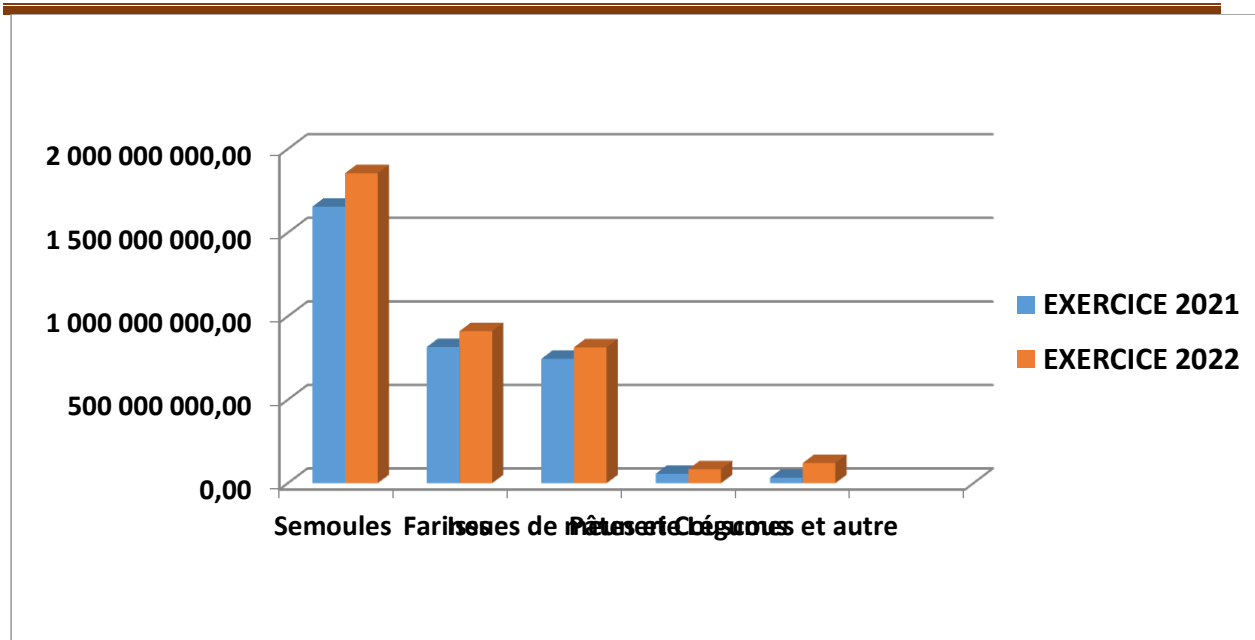
Commentaire :

Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH

- Pour les "Semoules", leur part dans le volume global des ventes est passée de 50,07% en 2021 à 49,02% en 2022. Cela représente une diminution de 1,05% en structure. En valeur, les ventes de semoules ont augmenté de 199 838 682,50.
- Les "Farines" ont également enregistré une diminution de leur part dans le volume global des ventes, passant de 24,69% en 2021 à 24,06% en 2022, soit une diminution de 0,63% en structure. En valeur, les ventes de farines ont augmenté de 94 493 828,69.
- Les "Issues de meunerie" ont connu une diminution de leur part dans le volume global des ventes, passant de 22,53% en 2021 à 21,50% en 2022, soit une diminution de 1,03% en structure. En valeur, les ventes d'issues de meunerie ont augmenté de 68 746 005,08.
- Les "Pâtes et couscous" ont enregistré une augmentation de leur part dans le volume global des ventes, passant de 1,71% en 2021 à 2,21% en 2022, soit une augmentation de 0,5% en structure. En valeur, les ventes de pâtes et couscous ont augmenté de 27 286 619,82.
- Les "Légumes et autres" ont connu une diminution significative de leur part dans le volume global des ventes, passant de 1,01% en 2021 à 0,54% en 2022, soit une diminution de 0,47% en structure. En valeur, les ventes de légumes et autres ont diminué de 12 935 905,72.
- Le produit "Autres" est apparu dans les ventes en 2022, représentant 2,67% de la part du volume global des ventes. En valeur, les ventes de ce produit ont atteint 100 918 612,62.
- En termes de volume global des ventes, il y a eu une augmentation de 14,47% entre 2021 et 2022, passant de 3 306 366 120,01 à 3 784 713 963,27. Cela représente une augmentation de 478 347 843,26 en valeur.

Figure N°23. Part de chaque produit dans le volume globale des ventes physiques 2021/2022

Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH



Source : Rapport de gestion et compte sociaux de l'entreprise 2021/2022

▪ chiffre d'affaire

Tableau N°21. Chiffre d'affaire 2020/2021

	Rappel 2019	Exercice 2020			Variation	EVOL. %
		Prévisions	Réalisations	TRO%		
Chiffre d'affaire	2 661 914 398	3 285 978 713	3 258 028 906	99%	596 114 508	+22%

Source : Rapport de gestion et comptes sociaux 2020/2021

Commentaire :

- Le chiffre d'affaires prévu pour l'année 2020 était de 2 661 914 398, mais les réalisations ont atteint 3 285 978 713, dépassant ainsi les prévisions. Cela représente un taux de réalisation de 123% par rapport aux prévisions.
- Pour l'année 2021, le chiffre d'affaires réalisé s'est élevé à 3 258 028 906, ce qui représente 99% du chiffre d'affaires prévu. Cela indique une légère baisse par rapport aux prévisions.
- La variation entre le chiffre d'affaires réalisé en 2020 et celui de 2021 est de 596 114 508. En pourcentage, cela correspond à une augmentation de 22% par rapport à l'année précédente.

Globalement, les résultats du chiffre d'affaires ont dépassé les prévisions pour l'année 2020, mais ont légèrement diminué par rapport aux prévisions pour l'année 2021. Cependant, le chiffre d'affaires de 2021 a connu une augmentation significative de 22% par rapport à l'année précédente.

Tableau N°22. Chiffre d'affaire 2021/2022

	Exercice 2021			Variation	EV OL. %	Exercice 2022			Variation	EVO L.%
	Prévisions	Réalisations	TRO %			Prévisions	Réalisations	TRO %		
Chiffre d'affaire	3 209 273 561	3 306 366 456	103%	48 337 550	+1 %	3 403 368 593	3 784 713 963	111%	478 347 843	+14%

Source : Rapport de gestion et compte sociaux de l'entreprise 2021/2022

Commentaire :

- Les prévisions du chiffre d'affaires pour l'année 2021 étaient de 3 209 273 561, et les réalisations ont atteint 3 306 366 456. Cela représente un taux de réalisation de 103% par rapport aux prévisions.
- La variation entre le chiffre d'affaires réalisé en 2021 et celui prévu était de 48 337 550, ce qui correspond à une augmentation de 1% par rapport aux prévisions.
- Les prévisions pour l'année 2022 étaient de 3 403 368 593, et les réalisations ont atteint 3 784 713 963. Cela représente un taux de réalisation de 111% par rapport aux prévisions.
- La variation entre le chiffre d'affaires réalisé en 2022 et celui de l'année précédente était de 478 347 843, ce qui correspond à une augmentation de 14% par rapport à l'année précédente.

Globalement, les réalisations du chiffre d'affaires ont dépassé les prévisions pour les deux années. En 2021, bien que la variation par rapport aux prévisions soit relativement faible (+1%), l'année 2022 a connu une augmentation significative du chiffre d'affaires de 14% par rapport à l'année précédente.

▪ prix de ventes

Tableau N° 23. Les prix de ventes 2019/2020

	Rappel 2019	Exercice 2020			Variation	EVOL%
		Prévisions	réalisations	TRO%		
Semoules	3 594,54	3 738,75	3 630,19	97%	35,65	0,99%%
Farines	2 276,66	2 200,52	2 217,54	101%	-59,12	-2,60%
Issues de meunerie	1 611,38	1 500,00	1 701,97	113%	90,59	5,62%
Semoules d'orge	-	-	-	-	0,00	-
Pates	7 099,37	7 500,00	6 088,06	81%	-1 011,31	-14,25%

Source : rapport de gestion et compte sociaux de l'entreprise 2019/2020

Commentaire :

- Pour les semoules, les prévisions de prix de vente en 2020 étaient de 3 594,54, mais les réalisations ont atteint 3 738,75. Cela représente un taux de réalisation de 97% par rapport aux prévisions. Il y a eu une légère variation positive de 35,65 par rapport aux prévisions, ce qui correspond à une augmentation de 0,99%.
- Pour les farines, les prévisions de prix de vente en 2020 étaient de 2 276,66, mais les réalisations ont atteint 2 200,52. Cela représente un taux de réalisation de 101% par rapport aux prévisions. Il y a eu une variation négative de -59,12 par rapport aux prévisions, ce qui correspond à une baisse de -2,60%.
- Pour les issues de meunerie, les prévisions de prix de vente en 2020 étaient de 1 611,38, et les réalisations ont atteint 1 500,00. Cela représente un taux de réalisation de 113% par rapport aux prévisions. Il y a eu une variation positive de 90,59 par rapport aux prévisions, ce qui correspond à une augmentation de 5,62%.
- Pour les semoules d'orge, il n'y a pas de données disponibles dans le tableau.

Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH

- Pour les pâtes, les prévisions de prix de vente en 2020 étaient de 7 099,37, mais les réalisations ont atteint 7 500,00. Cela représente un taux de réalisation de 81% par rapport aux prévisions. Il y a eu une variation négative de -1 011,31 par rapport aux prévisions, ce qui correspond à une baisse de -14,25%.

Globalement, les réalisations des prix de vente ont varié par rapport aux prévisions pour chaque produit. Certains produits ont connu une légère augmentation par rapport aux prévisions (semoules, issues de meunerie), tandis que d'autres ont connu une baisse par rapport aux prévisions (farines, pâtes). Il est important de noter que les variations peuvent avoir différents impacts sur les résultats financiers selon les volumes de vente et d'autres facteurs.

Tableau N° 24. Les prix de ventes 2021/2022

	Exercice 2021			Variation	EVOL%	Exercice 2022			Variation	EVOL%
	Prévisions	réalisations	TRO%			Prévisions	réalisations	TRO%		
Semoules	3 701,79	3 555,92	96%	-75,69	-2,08%	3 549,35	3 595,16	101%	39,24	1,10%
Farines	2 206,14	2 043,41	93%	-173,87	-7,84%	2 342,75	2 022,05	86%	-21,36	-1,05%
Issues de meunerie	1 500,00	1 845,90	123%	144,18	8,47%	1 764,07	1 880,48	107%	34,58	1,87%
Semoules d'orge	-	-	-	0.00	-	9 700,00	7 543,26	78%	42,54	0,57%
Pates	8 000,00	7 500,72	94%	1 412,66	23,20%	18 375,00	17 840,31	97%	7 061,08	65,51%
Autre	9 447,45	10 779,23	114%	721,94	7,18%	-	-	-	-	-

Source : Rapport de gestion et compte sociaux de l'entreprise 2021/2022

Commentaire :

- Pour les semoules, les prévisions de prix de vente en 2021 étaient de 3 701,79, mais les réalisations ont atteint 3 555,92. Cela représente un taux de réalisation de 96% par rapport aux prévisions. Il y a eu une variation négative de -75,69 par rapport aux prévisions, ce qui correspond à une baisse de -2,08%. Pour l'année 2022, les prévisions étaient de 3 549,35 et les réalisations ont atteint 3 595,16,

Représentant un taux de réalisation de 101%. Il y a eu une variation positive de 39,24 par rapport aux prévisions, soit une augmentation de 1,10%.

- Pour les farines, les prévisions de prix de vente en 2021 étaient de 2 206,14, mais les réalisations ont atteint 2 043,41. Cela représente un taux de réalisation de 93% par rapport aux prévisions. Il y a eu une variation négative de -173,87 par rapport aux prévisions, soit une baisse de -7,84%. Pour l'année 2022, les prévisions étaient de 2 342,75 et les réalisations ont atteint 2 022,05, représentant un taux de réalisation de 86%. Il y a eu une variation négative de -21,36 par rapport aux prévisions, soit une baisse de -1,05%.
- Pour les issues de meunerie, les prévisions de prix de vente en 2021 étaient de 1 500,00 et les réalisations ont atteint 1 845,90. Cela représente un taux de réalisation de 123% par rapport aux prévisions. Il y a eu une variation positive de 144,18 par rapport aux prévisions, soit une augmentation de 8,47%. Pour l'année 2022, les prévisions étaient de 1 764,07 et les réalisations ont atteint 1 880,48, représentant un taux de réalisation de 107%. Il y a eu une variation positive de 34,58 par rapport aux prévisions, soit une augmentation de 1,87%.
- Pour les semoules d'orge, il n'y a pas de données disponibles pour l'année 2021. Pour l'année 2022, les prévisions étaient de 9 700,00 et les réalisations ont atteint 7 543,26. Cela représente un taux de réalisation de 78% par rapport aux prévisions. Il y a eu une variation positive de 42,54 par rapport aux prévisions, soit une augmentation de 0,57%.
- Pour les pâtes, les prévisions de prix de vente en 2021 étaient de 8 000,00, mais les réalisations ont atteint 7 500,72. Cela représente un taux de réalisation de 94% par rapport aux prévisions. Il y a eu une variation positive de 1 412,66 par rapport aux prévisions, soit une augmentation de 23,20%. Pour l'année 2022, les prévisions étaient de 18 375,00 et les réalisations ont atteint 17 840,31, représentant un taux de réalisation de 97%.

Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH

▪ Potentiel commercial

Tableau N° 25. Potentiel commercial 2020/2022

	Exercice 2020			Exercice 2021			Exercice 2022		
	Deman de marché régiona l	ventes	Taux de couver ture	Dema nde march é région al	ventes	Taux de couver ture	Dema nde march é région al	ventes	Taux de couver ture
Semo ule	651 087 ,00	453 12 1,56	69,59	931 06 2,50	465 53 1,25	50,00	931 06 2,50	516 03 5,26	55,42
Fari ne	418 410 ,00	392 12 5,41	93,72	659 13 3,75	399 47 4,99	60,61	659 13 3,75	540 42 6,37	68,34
Total	1 069 4 97,00	845 24 6,97	79,03	987 92 6,00	865 00 6,24	87,56	987 92 6,00	966 46 1,63	97,83

Source : Rapport de gestion et compte sociaux de l'entreprise 2020, 2021 et 2022

Commentaire :

- Pour la semoule, la demande du marché régional en 2020 était de 651 087,00 et les ventes ont atteint 453 121,56. Cela représente un taux de couverture de 69,59%. En 2021, la demande du marché régional a augmenté à 931 062,50, mais les ventes n'ont atteint que 465 531,25, ce qui correspond à un taux de couverture de 50,00%. Enfin, en 2022, la demande du marché régional est restée stable à 931 062,50 et les ventes ont atteint 516 035,26, représentant un taux de couverture de 55,42%.
- Pour la farine, la demande du marché régional en 2020 était de 418 410,00 et les ventes ont atteint 392 125,41. Cela représente un taux de couverture élevé de 93,72%. En 2021, la demande du marché régional a augmenté à 659 133,75, mais les ventes ont diminué à 399 474,99, ce qui correspond à un taux de couverture de 60,61%. Cependant, en 2022, à la fois la demande du marché régional et les ventes ont augmenté, atteignant respectivement 659 133,75 et 540 426,37, ce qui correspond à un taux de couverture de 68,34%.
- Dans l'ensemble, le potentiel commercial total pour ces deux produits en 2020 était de 1 069 497,00, avec des ventes de 845 246,97, représentant un taux de couverture de 79,03%. En 2021, bien que la demande du marché régional ait augmenté à 987 926,00, les ventes ont légèrement augmenté à 865 006,24, correspondant à un taux de couverture de 87,56%. Finalement, en 2022, à la fois la demande du marché régional et les ventes ont atteint 987 926,00 et 966 461,63, ce qui correspond à un taux de couverture de 97,83%.

Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH

Ces données indiquent que le taux de couverture des ventes par rapport à la demande du marché régional varie pour chaque produit et chaque année. Il est important de noter que le taux de couverture inférieur à 100% indique que la demande n'a pas été entièrement satisfaite, tandis qu'un taux de couverture supérieur à 100% indique une surperformance des ventes par rapport à la demande.

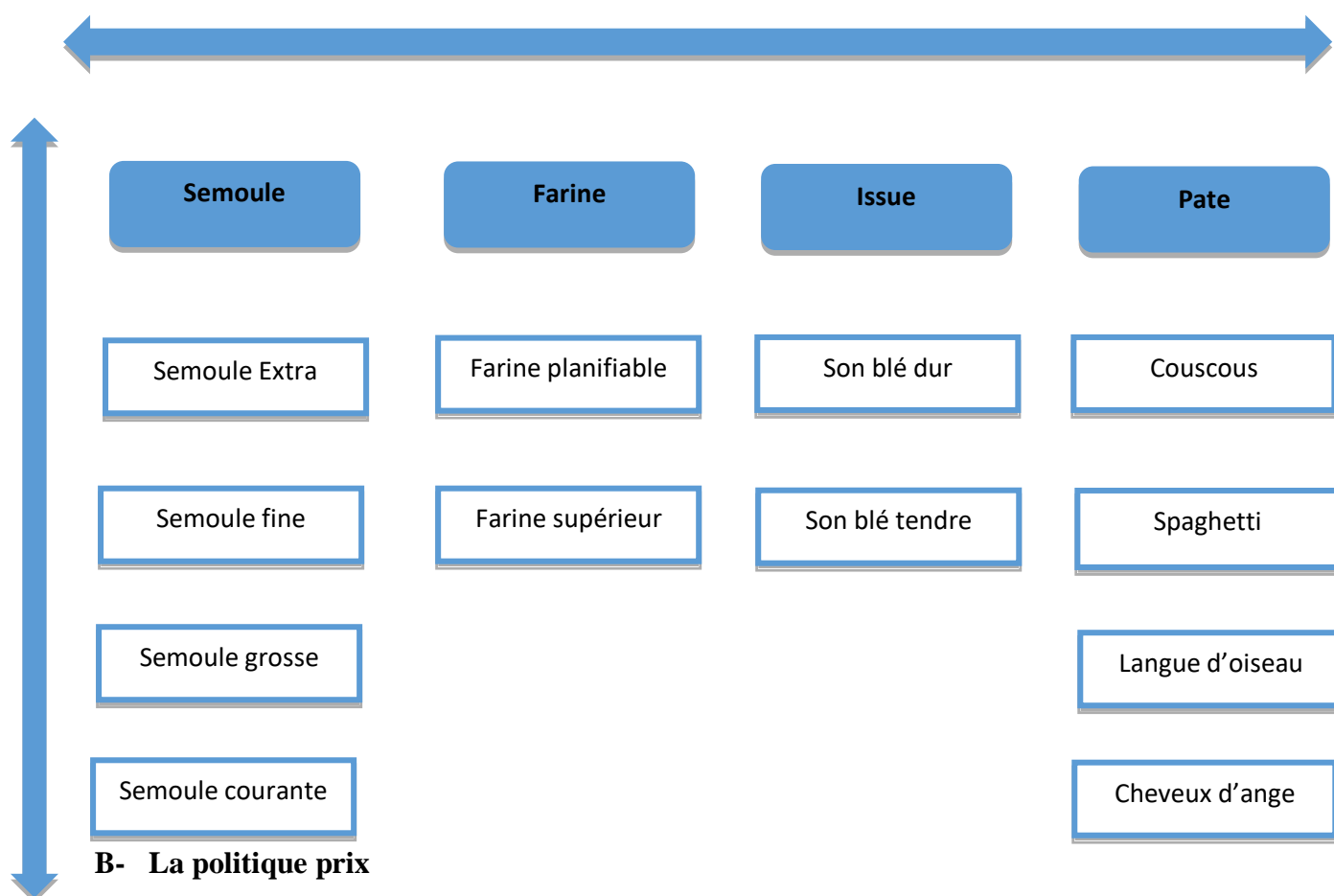
2.3. La politique du marketing de l'entreprise Les Moulins de la Soummam

Le responsable marketing de l'entreprise doit prendre des décisions de base en ce qui concerne les principales variables d'action dont il dispose (4P), à savoir la politique de produit (offre de service), de prix, de communication, et de distribution (la place)

A- La politique produit

Le produit est une marchandise ou un service fourni sur le marché afin d'être soumis à un échange, acquis ou consommé pour répondre à la demande.

Figure N°10. Présentation de la gamme des MS



Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH

Pour le consommateur, le prix est une somme d'argent qu'il verse au vendeur pour acheter le produit. Pour l'entreprise, la détermination du prix est la décision principale du portefeuille, car c'est encore le seul facteur qui génère des revenus.

La tarification se fait généralement à travers ces trois critères :

- **Méthode psychologique du prix ou de l'acceptation du consommateur** : l'entreprise mène des recherches sur le comportement des consommateurs pour déterminer le niveau des prix afin de les inciter à acheter des produits
- **Méthode du coût** : (prix de vente) est le prix comptable de la qualité du produit, assorti d'une marge (la marge retenue est une information non communiquée par l'entreprise).
- **Le prix facturé est déterminé en fonction des concurrents** : dans notre cas, MS a fixé le prix suffisamment bas pour pénétrer une partie importante du marché sensible aux prix dès le début. L'entreprise a choisi une stratégie de pénétration pour arrêter les concurrents directs qui menaçaient ses produits. L'entreprise étant une filiale d'un groupe d'entreprises du secteur public, dans ce cas, le prix est déterminé par la direction générale, puis la structure de l'entreprise est transmise à la filiale, telle que la filiale de MS, qui doit les maintenir dans la fixation de prix. Fixe comme suit :
 - **Extra semoule** : Le prix de vente grossiste (TTC) est de 3 500,00 DA, et la quantité est de 1 quintal. Le prix de vente des processeurs au détail est fixé à 3700.00 DA/QL (TTC). Pour le consommateur final du produit, le prix de la semoule au quintal (TTC) est fixé à 3800.00 DA.
 - **Semoule Grosse** : Les prix TTC sont les suivants :
 - Grossiste : 3500.00DA/QL.
 - Transformateur de détail : 3700.00 DA/QL.
 - Consommateur final : 4000,00 DA/QL.
 - **Farine à pain de blé tendre** : les prix TTC sont les suivants :
 - Grossiste 2200.00DA/QL
 - Transformateur de vente au détail : 260.00DA/QL :
 - Consommateur final 2080.00DA/QL.

C- La politique communication

La politique de communication vise à informer le consommateur de l'existence du produit et à l'inciter à acheter le produit plutôt que des produits concurrents.

Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH

Le but de MS business n'est pas la vente directe, mais la transmission d'informations aux clients actuels ou potentiels afin de changer leur connaissance et leur comportement de l'entreprise, du produit ou de la marque, afin de maintenir un contact durable avec les consommateurs et de les écouter.

Stratégie de communication des Moulins de la Soummam : La société MS utilise deux types de stratégies de communication :

Stratégies de push : y compris les activités promotionnelles menées par le personnel de vente ou les fabricants ou les distributeurs, telles que la publicité sur les points de vente et les emballages de véhicules, pour promouvoir les produits auprès des distributeurs ou des consommateurs.

La stratégie Pull : qui vise à amener les consommateurs (pull) vers les points de vente et les produits à travers des campagnes publicitaires.

Les moyens de la communication de l'entreprise MS : Utilise deux formes de communications :

➤ **La communication média :**

En utilisant différents médias de masse pour convaincre les consommateurs, on peut distinguer :

Télévision : part des activités publicitaires de la maison mère, ce mode de communication. Elle a découvert que la télévision est toujours un média important pour prouver la valeur de ses produits.

Site Internet : www.Moulins.de.la.Soummam.com, leur objectif est de créer un espace d'échange sur Internet, de recueillir les informations et suggestions des clients, et de répondre à leurs besoins d'information.

Radio : MS utilise ce moyen de communication sur les ondes radio de la radio locale Soummam. C'est un moyen de communication qui permet d'atteindre les quatre coins de la zone. C'est moins cher et plus rapide.

Affichage : Il comprend l'affichage des informations relatives à l'entreprise et à ses services, et il est utilisé sous les formes suivantes :

Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH

Affichage fixe : tel qu'un panneau d'affichage ;

Affichage mobile : tel que l'emballage du véhicule.

➤ **La communication hors média : tel que :**

La publicité sur le lieu de vente (PLV) : L'entreprise des MS voit que la publicité sur le lieu de vente est un moyen de communication qui attire l'attention des consommateurs qui se rendent au point de vente et les incitent à l'achat du produit, parmi ces point de vente ouvert en 2014 on trouve : (pvc Zima, dv Jijel. Pvc Bejaia, dv Elmilia, pvc Jijel, pvc oued Ghir, pvc Sidi-Aïch).

Sponsoring : Les MS sponsorise le club local du foot-ball de sidi-Aïch (SSSA), durant la saison sportive de l'année 2014 d'où l'entreprise a mis à la disposition de ce club un panneau publicitaire à mettre à l'évidence durant les rencontres.

D- La politique distribution

La distribution est un élément important du marketing mix, à travers lequel nous avons établi le lien entre la production et la consommation. L'objectif de la politique de distribution est de choisir la manière dont les consommateurs se procurent le produit.

La distribution prend deux formes, physique et commerciale, c'est-à-dire que les producteurs utilisent des méthodes de transport et de stockage (physiques) pour livrer des biens et services, et transfèrent la propriété des biens et services des producteurs aux consommateurs (commerciale). Cependant, la variable qui nous intéresse particulièrement est la distribution, qui constitue la base de ce travail.

Tableau N° 26. Liste de la flotte de transport de L'entreprise MS

MARQUE CAMIONS	SERIES CAMIONS
SNVI 20T	00255 – 594 – 06
SNVI 20T	00257 – 594 – 06
SNVI 20T	00307 – 594 – 06
VOL VO 20T	01422 – 594 – 28
HYUNDAI 2.5T	02696 – 204 – 06
HYUNDAI 2.5T	02747 – 204 – 06
FORD 10T	11403 – 214 – 06
FORD 10T	11405 – 214 – 06
FORD 10T	11406 – 214 – 06
PEUGEOT 1T	00601 – 303 – 06
IVECO 1.2T	0624 – 317 - 06

Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH

MERCEDES 1.2T	002410 – 318 – 06
MERCEDES 1.2T	002414 – 318 - 06

Source : Document fournisseur par le chef service distribution

- Posséder ses propres moyens de transport présente plusieurs avantages pour l'entreprise les MS : contrôle de la logistique, flexibilité opérationnelle, maîtrise des coûts...

Cependant, il est important de noter que posséder ses propres moyens de transport nécessite des investissements initiaux importants, ainsi que des compétences spécifiques en gestion de flotte et en logistique. De plus, dans certains cas, l'externalisation du transport peut être plus avantageuse en termes de coûts ou de flexibilité, en fonction des besoins spécifiques de l'entreprise.

Tableau N° 27. Liste de la flotte de transport privée

MARQUE CAMIONS	SERIES CAMIONS
SHACMAN 10T	6153-219-15
SHAKMAN 10T	2121-222-15
HINO 10T	3520-214-28
IVECO 10T	13557-215-15
HUYNDAI 05T	5850-218-15
HUYNDAI 05T	5844-218-15
ISUZU 05T	10966-210-15

Source : Document fournisseur par le chef service distribution

En analysant les données fournies sur les ventes de l'entreprise Les Moulins de la Soummam, nous pouvons tirer les conclusions suivantes concernant la force de vente de l'entreprise :

La catégorie de produit la plus vendue est la "Semoule", avec des ventes totales de 453 121,56 unités en 2022. Les grossistes sont les principaux acheteurs de ce produit, suivis des consommateurs.

Les ventes de semoule de différentes tailles ont connu des tendances variables. Les ventes de semoule extra 25kg ont augmenté par rapport aux prévisions pour les années 2020, 2021 et 2022, avec des augmentations respectives de 33%, 27% et 35%. En revanche, les ventes de semoule extra 10kg et 5kg ont diminué par rapport aux prévisions au cours de ces années.

Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH

Les ventes de farine ont également connu une croissance constante, avec une couverture des ventes par la production supérieure à 100% pour toutes les années. Les grossistes sont les principaux acheteurs de farines, suivis des boulangers.

Les ventes d'issues de meunerie ont été stables, avec une couverture des ventes par la production légèrement supérieure à 100% pour toutes les années. Les grossistes sont les principaux acheteurs de ce produit, suivis des éleveurs et de l'ONAB.

Les ventes de pâtes alimentaires et de couscous sont relativement faibles, avec les consommateurs comme principaux acheteurs. Cependant, les données fournies sont limitées pour cette catégorie de produits.

En conclusion, les données suggèrent que la force de vente de l'entreprise Les Moulins de la Soummam a réussi à maintenir et à augmenter les ventes de certains produits, notamment la semoule et la farine. Cependant, des efforts supplémentaires pourraient être nécessaires pour stimuler les ventes de produits tels que les pâtes alimentaires et pour mieux comprendre les préférences des différents segments de clients afin d'optimiser les stratégies de vente.

SECTION 03. ANALYSE ET INTERPRETATIONS DES RESULTATS

Dans notre guide d'entretien élaboré, chaque question a été conçue avec un objectif précis et une analyse des réponses. Chaque interrogation vise à obtenir des informations spécifiques et pertinentes qui nous permettent de mieux comprendre notre interlocuteur et d'approfondir les sujets abordés. Chaque question est minutieusement structurée pour susciter des réponses détaillées et significatives.

En analysant attentivement les réponses fournies, nous sommes en mesure de tirer des conclusions éclairées et d'identifier les forces, les faiblesses et les domaines d'amélioration potentiels. Cette approche méthodique nous permet d'obtenir des données précieuses et d'établir des recommandations adaptées, garantissant ainsi une prise de décision éclairée et une compréhension approfondie des candidats ou des sujets étudiés.

Question 01. Comment décririez-vous votre rôle au sein de l'équipe de vente ?

Objectif de la question 01 : L'objectif de poser cette question est de comprendre comment il perçoit et décrit son rôle au sein de l'équipe de vente. A travers cette question, nous cherchons à obtenir des informations sur les responsabilités, les objectifs et les contributions spécifiques

Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH

du responsable dans le domaine des ventes. L'objectif ultime est de mieux comprendre comment le responsable se positionne et se voit dans son rôle, ses compétences et sa vision pour mener l'équipe de vente vers le succès, en établissant des relations clients solides et en atteindre les objectifs de vente fixés.

Réponse : En tant que membre de l'équipe de vente, ma responsabilité est de fournir un soutien et une expertise afin d'atteindre les objectifs de vente de l'entreprise. Mon rôle englobe plusieurs tâches clés, notamment la prospection de nouveaux clients, la gestion des relations avec la clientèle, la livraison efficace de nos produits et services, ainsi que la négociation des conditions de vente et l'établissement de contrats. Je m'engage à mener ces activités de manière professionnelle et à contribuer activement à la croissance et au succès de l'entreprise en maximisant les opportunités commerciales et en établissant des partenariats solides avec nos clients.

Analyse de la réponse 01 :

Le responsable doit être chargé de rechercher de nouveaux clients potentiels pour l'entreprise. Cela peut impliquer la recherche de l'identification de clients cibles, l'utilisation de différentes stratégies pour attirer leur attention. Cela peut inclure la communication régulière avec les clients existants, le suivi de leurs besoins et de leurs préoccupations, la fourniture d'un service client de haute qualité pour maximiser les ventes auprès de clients existants. En ce qui concerne la prestation des produits et services,

Le responsable doit assurer que les clients reçoivent ce qu'ils ont acheté dans les délais et les conditions convenus. Cela peut impliquer la coordination avec d'autres départements de l'entreprise pour garantir une livraison efficace, ainsi que le suivi de la satisfaction des clients après la prestation.

Dans l'ensemble, son rôle en tant que membre de l'équipe de vente est crucial pour soutenir les objectifs de vente de l'entreprise.

Question 02. Comment évaluez-vous votre performance en matière de vente ?

Objectif de la question 02 : L'objectif de la question 02 est de comprendre comment il présente sa propre performance en matière de vente. En posant cette question, nous cherchons à obtenir des informations sur les critères et les indicateurs utilisés par le responsable pour mesurer sa performance. A travers la réponse à cette question nous pouvons comprendre comment le responsable analyse et fournit son succès dans le domaine des ventes, en prenant en compte des éléments tels que les objectifs de vente, les chiffres de ventes réalisés, la satisfaction des clients.

Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH

Réponse : Nous évaluons notre performance en matière de vente en utilisant diverses mesures et indicateurs clés, tels que :

- L'atteinte du chiffre d'affaires par rapport aux prévisions établies, ce qui nous permet de mesurer notre capacité à réaliser nos objectifs financiers.
- Le taux de satisfaction de nos clients, évalué en fonction de leurs attentes. Cela nous permet de comprendre dans quelle mesure nous répondons aux besoins et aux exigences de nos clients, ainsi que d'identifier les domaines dans lesquels nous pouvons améliorer notre produits ou services.
- La valeur moyenne des ventes, qui nous permettent d'évaluer les performances individuelles de chaque membre de l'équipe de vente. Cette mesure nous aide à identifier les membres les plus performants et à promouvoir des pratiques exemplaires au sein de l'équipe.

En utilisant ces mesures et indicateurs, nous sommes en mesure d'évaluer notre performance globale en matière de vente, de suivre nos progrès et d'identifier les domaines dans lesquels des actions correctives ou des améliorations sont nécessaires.

Analyse de la réponse 02 :

En utilisant ces trois indicateurs, permettra d'évaluer les différents aspects de la performance en matière de vente. Cependant, il est important de noter que ces mesures peuvent être complémentaires à d'autres indicateurs tels que le taux de conversion des prospects en clients, le temps moyen de cycle de vente, le nombre de nouveaux clients acquis, etc. L'ensemble de ces mesures permettra d'avoir une vision plus complète de votre performance commerciale et de prendre des décisions éclairées pour améliorer vos résultats.

Question 03. Comment établissez-vous des relations avec vos clients ?

Objectif de la question 03 : L'objectif de poser cette question à un responsable est de comprendre comment il décrit et entretient des relations avec les clients. En posant cette question, nous cherchons à obtenir des informations sur les approches, les stratégies et les pratiques adoptées par le responsable pour développer des relations solides et durables avec les clients. L'objectif principal est de parvenir à une compréhension globale comment le responsable favorise la communication ouverte, la confiance mutuelle et la compréhension des besoins spécifiques des clients, afin de garantir une relation client-entreprise solide et d'assurer la satisfaction et la fidélisation des clients à long terme.

Réponse : Nos relations avec les clients reposent sur les principes suivants :

Une communication efficace et fiable avec nos clients, qui nous permet d'établir des liens solides et de comprendre leurs besoins et leurs attentes.

- La présentation d'un service client de qualité, où nous nous efforçons de fournir un niveau élevé de soutien et d'assistance pour répondre aux demandes de nos clients.
- Le suivi régulier de nos clients, afin de maintenir une relation continue et de rester

Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH

informés de leurs évolutions et de leurs besoins changeants.

- La gestion des plaintes et la collecte de feedback, où nous prenons en compte les préoccupations et les commentaires de nos clients de manière proactive, en vue de résoudre les problèmes et d'améliorer constamment notre offre et notre service.

En respectant ces principes, nous visons à établir des relations durables et fructueuses avec nos clients, en leur offrant une expérience positive et en renforçant leur confiance et leur satisfaction à l'égard de notre entreprise.

Analyse de la réponse 03 :

La bases des relations avec les clients semblent solides, axées sur des principes importants de communication, de service client, de suivi et de gestion des plaintes. La combinaison entre ces différentes pratiques démontre un engagement envers la satisfaction et le bien-être des clients. Cela peut contribuer à renforcer la confiance, à augmenter la fidélisation des clients et à favoriser une relation commerciale à long terme.

Question 04. Quels sont les principaux défis auxquels vous êtes confronté dans votre travail de vente ?

Objectif de la question 04 : L'objectif de poser cette question à un responsable est de comprendre les principaux défis auxquels il est confronté dans son travail de vente. En posant cette question, nous cherchons à obtenir des informations sur les obstacles ou les difficultés spécifiques auxquelles le responsable est confronté dans le cadre de ses responsabilités de vente. L'objectif principal est de parvenir à une compréhension approfondie des défis auxquels il est confronté, qu'il s'agisse de la concurrence, de la génération de leads, de la négociation des contrats ou d'autres aspects liés aux ventes, afin de pouvoir fournir un soutien adéquat, des ressources ou des stratégies pour les atteindre et atteindre les objectifs de vente fixés.

Réponse : Parmi les défis auxquels nous sommes confrontés, nous identifions les éléments suivants :

- La concurrence dans notre domaine d'activité, qui nous oblige à rester constamment à la pointe et à développer des stratégies pour nous démarquer de nos concurrents.
- La difficulté de trouver de nouveaux clients, ce qui nécessite des efforts supplémentaires en termes de prospection et de développement de relations commerciales.
- La pression dans la gestion du temps, où nous devons être efficaces et organisés pour répondre aux demandes des clients et aux objectifs de vente, tout en équilibrant nos différentes responsabilités.
- L'évolution constante des attentes et des besoins de nos clients, qui demande une adaptation continue de notre offre et de notre approche afin de rester pertinents et de

Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH

répondre à leurs exigences changeantes.

Face à ces défis, nous nous engageons à rester flexibles, à investir dans notre développement professionnel et à rechercher des solutions adaptées pour maintenir notre compétitivité, élargir notre base de clients et répondre aux attentes du marché.

Analyse de la réponse 04 :

En reconnaissant ces défis et en y apportant des solutions adaptées, permet de renforcer la position de l'entreprise sur le marché, acquérir de nouveaux clients et maintenir des relations solides avec les clients existants.

Question 05. Comment gérez-vous les objections des clients et les résistances à la vente ?

Objectif de la question 05 : L'objectif de poser cette question à un responsable est de comprendre comment il gère les objections des clients et les résistances à la vente. En posant cette question, nous cherchons à obtenir des informations sur les stratégies et les techniques utilisées par le responsable pour répondre aux objections des clients, surmonter les résistances et conclure la vente de manière efficace. L'autre objectif de cette question est de mieux comprendre comment le responsable aborde les préoccupations des clients, les rassure, fournit des informations pertinentes et efficaces, afin de vaincre les barrières à la vente et de favoriser la prise de décision positive des clients.

Réponse : Nous traitons les objectifs des clients et les résistances à la vente en mettant en place les actions suivantes :

- Nous cherchons à comprendre les objections et à écouter attentivement les préoccupations des clients. En faisant preuve d'empathie, nous pouvons mieux appréhender leurs préoccupations et y répondre de manière adéquate.
- Nous nous efforçons d'établir la confiance envers nos clients en fournissant des informations détaillées et transparentes. Nous veillons à ce qu'ils disposent de toutes les informations nécessaires pour prendre une décision éclairée et pour se sentir en confiance vis-à-vis de notre entreprise.
- Nous offrons des garanties pour réduire les risques perçus par les clients. Cela peut inclure des garanties de remboursement, des essais gratuits ou des politiques de satisfaction client, afin de leur offrir une assurance supplémentaire lors de leur décision d'achat.
- Nous maintenons un suivi régulier auprès de nos clients pour maintenir une relation étroite et pour répondre à leurs besoins en cours de route. Cela nous permet de renforcer la confiance, de fournir un support continu et de résoudre rapidement tout problème ou préoccupation qui pourrait survenir.

En adoptant ces approches de manière cohérente, nous augmentons les chances de succès dans la conversion des prospects en clients et dans la fidélisation des clients existants.

Analyse de la réponse 05 :

Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH

Dans l'ensemble, ces approches sont bien alignées sur les meilleures pratiques en matière de gestion des objectifs des clients et des résistances à la vente. Elles témoignent de souci d'écouter les clients, de leur fournir des informations claires, de réduire les risques perçus et de maintenir une relation étroite grâce au suivi régulier. En les appliquant de manière cohérente, permettra d'augmenter les chances de réussite dans la conversion des prospects et la fidélisation des clients existants.

Question 06. Comment utilisez-vous les outils de vente, tels que les présentations, les brochures et les démonstrations de produits, pour aider à conclure des ventes ?

Objectif de la question 06 : L'objectif de poser cette question à un responsable est de comprendre comment il utilise les outils de vente tels que les présentations, les brochures et les démonstrations de produits pour faciliter la conclusion des ventes. En posant cette question, nous cherchons à obtenir des informations sur l'utilisation spécifique de ces outils par le responsable pour influencer les clients, les informateurs sur les caractéristiques et les avantages des produits, et les aider à prendre une décision d'achat éclairée. L'objectif ultime est de comprendre comment le responsable personnaliser et adapter ces outils en fonction des besoins des clients, afin d'améliorer l'efficacité des ventes, de renforcer la confiance des clients et de maximiser les opportunités de conversion.

Réponse : Afin de répondre à ces besoins, nous avons mis en place les éléments suivants à disposition de nos clients :

- Un catalogue de produits détaillé, qui présente en détail les caractéristiques et les spécifications de nos produits. Ce catalogue permet aux clients de mieux comprendre notre offre et de prendre des décisions éclairées en fonction de leurs besoins spécifiques.
- La présentation d'échantillons de nos produits, qui permet aux clients de voir et de toucher physiquement nos produits avant de prendre leur décision d'achat. Cette approche leur offre une expérience concrète et renforce leur confiance en la qualité de nos produits.

Ces outils, tels que le catalogue et les échantillons, sont des éléments essentiels pour faciliter la prise de décision de nos clients et les aider à évaluer nos offres de manière plus approfondie. Ils jouent un rôle important dans le processus de vente en fournissant aux clients les informations et les éléments tangibles dont ils ont besoin pour faire un choix éclairé.

Analyse de la réponse 06 :

Les moyens qui sont mis à la disposition des clients, tels qu'un catalogue produits et la présentation des échantillons, sont des outils efficaces pour faciliter leur prise de décision et les aider à mieux comprendre les offres de l'entreprise. Ces moyens leur permettent de mieux comprendre les caractéristiques et la qualité de des produits, ce qui peut renforcer leur

Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH

confiance et leur engagement envers l'entreprise. Ces outils sont donc importants pour soutenir l'activité de vente et pour répondre aux besoins des clients en matière d'information et d'évaluation des produits.

Question 07. Comment travaillez-vous en collaboration avec les autres membres de l'équipe de vente ?

Objectif de la question 07 : L'objectif de poser cette question à un responsable est de comprendre comment il collabore avec les autres membres de l'équipe de vente. En posant cette question, nous cherchons à obtenir des informations sur les pratiques de travail en équipe, la communication, la coordination et le partage d'informations entre les membres de l'équipe de vente. L'objectif principal est de saisir comment le responsable favorise la collaboration, encourage l'échange d'idées, et travaille en harmonie avec les autres membres de l'équipe pour atteindre les objectifs de vente communs. Cela permet de mieux appréhender la dynamique de l'équipe, d'identifier les opportunités d'amélioration et de renforcer l'efficacité globale de l'équipe de vente.

Réponse : Notre processus commence par l'établissement d'un plan d'action définissant les missions de chaque membre de l'équipe. Une fois ce plan en place, nous procédons à l'évaluation du taux d'exécution pour chaque cas. Dans un premier temps, nous traçons un plan d'action détaillé, qui assigne des responsabilités spécifiques à chaque membre de l'équipe. Ce plan clarifie les tâches à accomplir et les objectifs à atteindre, en alignant les efforts de l'équipe sur les objectifs globaux de l'entreprise. Ensuite, nous procédons à l'évaluation du taux d'exécution, en suivant de près la mise en œuvre des actions prévues. Nous vérifions si les tâches ont été effectivement réalisées dans les délais impartis et si les objectifs fixés ont été atteints. Cette évaluation nous permet d'identifier les éventuels écarts ou problèmes qui pourraient nécessiter des ajustements ou des mesures correctives.

Analyse de la réponse 07 :

Cette étape consiste à tracer un plan d'action pour définir les missions de chaque membre de l'équipe. Cela implique de déterminer les tâches spécifiques que chaque membre doit accomplir pour atteindre les objectifs fixés. Le plan d'action peut inclure des échéanciers, des responsabilités claires et des indicateurs de performance pour évaluer les progrès. Une fois que le plan d'action est en place, il est important d'évaluer le taux d'exécution par cas. Cela signifie suivre de près la mise en œuvre des actions prévues et évaluer si elles sont effectivement réalisées.

Question 08. Comment évaluez-vous la qualité de vos relations avec vos clients ?

Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH

Objectif de la question 08 : L'objectif de poser cette question à un responsable est de comprendre comment il présente la qualité de ses relations avec les clients. En posant cette question, nous cherchons à obtenir des informations sur les critères et les mesures utilisées par le responsable pour évaluer la qualité des relations entre les clients et les. L'objectif principal est d'assimiler comment analyser et assurer la satisfaction des clients, la fidélité, la rétention et la perception générale de l'expérience client. Cela permet de mieux comprendre comment l'agence mesure et surveille la qualité des relations avec les clients, et d'identifier les domaines qui apparaissent une amélioration ou une attention particulière pour garantir des relations solides et durables avec les clients.

Réponse : Nous offrons aux clients la possibilité de remplir périodiquement des fiches d'évaluation, sur lesquelles ils peuvent noter et fournir des informations. Ces fiches sont ensuite traitées pour réaliser une analyse approfondie, qui nous permet de formuler des recommandations basées sur les retours des clients.

Nous mettons à disposition des fiches d'évaluation pour recueillir les opinions et les commentaires des clients de manière structurée. Ces fiches peuvent contenir des questions spécifiques sur les produits, les services ou l'expérience globale avec notre entreprise. En recueillant ces informations de manière systématique, nous obtenons des données précieuses sur la satisfaction et les attentes des clients.

En utilisant ces fiches d'évaluation comme outil de rétroaction, nous démontrons notre engagement envers l'amélioration continue et la prise en compte des retours clients. Cette approche nous permet de mieux comprendre leurs besoins et d'apporter les ajustements nécessaires pour offrir une expérience client optimale.

Analyse de la réponse 08 :

La mise à disposition de fiches d'évaluation que chaque client peut remplir périodiquement est un moyen efficace de collecter des informations sur la satisfaction des clients et de recueillir leurs commentaires. Ces fiches peuvent contenir des questions spécifiques sur les produits, les services ou l'expérience globale avec l'entreprise. Il est important de prendre en compte les commentaires des clients de manière objective et de considérer les tendances générales plutôt que de se concentrer uniquement sur des réponses individuelles. Cela permet d'obtenir une vision d'ensemble et de mettre en place des actions cohérentes pour améliorer la satisfaction client dans son ensemble.

Question 09. Comment suivez-vous vos ventes et vos performances, et comment utilisez-vous ces informations pour améliorer votre travail ?

L'objectif de poser cette question à un responsable est de comprendre comment il suit ses ventes et ses performances, ainsi que la façon dont il utilise ces informations pour améliorer

Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH

son travail. En posant cette question, nous cherchons à obtenir des informations sur les systèmes, les outils ou les méthodes utilisées par le responsable pour surveiller et analyser les données de vente, telles que les chiffres de ventes, les quotas obtenus, les taux de conversion, etc. L'objectif ultime est de comprendre comment le responsable utilise ces informations pour identifier les forces, les faiblesses et les opportunités d'amélioration, et mettre en place des actions correctives ou des stratégies pour améliorer ses performances, atteindre ses objectifs et maximiser les résultats de l'équipe de vente dans son ensemble.

Réponse : Nous établissons régulièrement des tableaux de bord et des rapports d'activité qui synthétisent l'ensemble de notre activité commerciale et permettent de comparer nos performances par rapport à nos prévisions.

En créant des tableaux de bord périodiques, nous rassemblons les données clés de notre entreprise, telles que les chiffres de vente, les indicateurs de performance et les résultats financiers. Ces tableaux de bord offrent une vue d'ensemble concise de notre activité, facilitant ainsi l'évaluation de notre performance globale.

Les rapports d'activité viennent compléter ces tableaux de bord en fournissant des analyses approfondies et des informations contextuelles. Ils permettent de mettre en évidence les forces, les faiblesses et les tendances significatives de notre activité, en mettant l'accent sur les écarts par rapport à nos prévisions initiales.

En utilisant ces outils de suivi et de rapport, nous sommes en mesure de prendre des décisions éclairées et de mettre en place des actions correctives si nécessaire. Ils nous aident à évaluer l'efficacité de nos stratégies et à identifier les opportunités d'amélioration afin d'atteindre nos objectifs commerciaux.

Analyse de la réponse 09 :

Il est essentiel de mettre en place un processus régulier d'établissement de tableaux de bord et de rapports d'activité, en veillant à ce que les données utilisées soient fiables, pertinentes et à jour. Cela permettra une surveillance efficace de l'activité de l'entreprise et facilitera la prise de décisions basées sur des faits concrets.

Question 10. Comment adaptez-vous votre approche de vente en fonction des différents types de clients ou de situations de vente ?

Objectif de la question 10 : L'objectif de poser cette question à un responsable est de comprendre comment il adapte son approche de vente en fonction des différents types de clients ou des situations de vente spécifiques. En posant cette question, nous cherchons à obtenir des informations sur la flexibilité et l'adaptabilité du responsable dans sa manière d'interagir avec les clients et de répondre à leurs besoins uniques. L'objectif ultime est de comprendre comment le responsable utilise des techniques de vente personnalisées, ajuste son

Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH

discours, sa présentation ou ses arguments en fonction des préférences, des motivations ou des caractéristiques spécifiques des clients.

Réponse : Nous adoptons une approche segmentée lors du traitement de nos clients, cherchant toujours à être flexibles et à comprendre et analyser chaque situation individuellement. Notre objectif est de fournir à nos clients un large éventail de choix et de solutions adaptées à leurs besoins. Nous abordons le traitement des clients en tenant compte de leurs différentes caractéristiques et préférences. Cette approche segmentée nous permet de mieux répondre aux attentes spécifiques de chaque client et de personnaliser notre offre en conséquence. Nous nous efforçons de rester flexibles dans notre approche, en comprenant que chaque client est unique et peut avoir des exigences particulières. Nous cherchons à analyser attentivement chaque situation pour trouver les meilleures options disponibles et offrir une expérience sur mesure à nos clients.

Analyse de la réponse 10 :

Cela peut renforcer la satisfaction et l'engagement des clients, tout en nécessitant une analyse continue pour évaluer l'impact et l'efficacité de cette approche sur les performances globales de l'entreprise.

Synthèse du guide d'entretien.

Le responsable de la force de vente de l'entreprise Moulins de la Soummam Sidi-Aich joue un rôle crucial dans la recherche de nouveaux clients potentiels, la gestion des relations avec les clients existants et la prestation efficace des produits et services. Il met en place des stratégies de marketing et de communication pour attirer l'attention des clients cibles, organise des rencontres et des présentations pour promouvoir les produits, et assure un service client de haute qualité pour maximiser les ventes auprès des clients existants.

L'évaluation de la performance de la force de vente repose sur des indicateurs tels que le taux de conversion des prospects en clients, le temps de cycle de vente et le nombre de nouveaux clients acquis. Ces mesures, complétées par d'autres indicateurs pertinents, permettent d'avoir une vision globale de la performance commerciale. Il est important d'adopter une approche proactive, d'investir dans le développement des compétences et de rester flexible pour faire face aux évolutions du marché, afin d'améliorer les résultats de l'entreprise.

Les relations avec les clients de l'entreprise Moulins de la Soummam Sidi-AICH sont basées sur des principes essentiels tels que la communication, le service client, le suivi des besoins et la gestion des plaintes. Cette approche démontre un engagement envers la satisfaction et le bien-être des clients, renforçant ainsi la confiance, favorisant la fidélisation et

Chapitre 03. La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam SIDI-AICH

établissant des relations commerciales durables. Pour mesurer la satisfaction des clients et recueillir leurs commentaires, des outils tels que des fiches d'évaluation sont mis à disposition. Ces fiches permettent de collecter des informations objectives sur les produits, les services et l'expérience globale avec l'entreprise. L'utilisation régulière de tableaux de bord et de rapports d'activité fiables et pertinents facilite la surveillance de l'activité de l'entreprise et la prise de décisions éclairées.

Enfin, L'évaluation de la performance repose sur des indicateurs pertinents, complétés par d'autres mesures commerciales. Les relations avec les clients sont basées sur des principes de communication, de service client et de suivi des besoins, renforçant la confiance et favorisant la fidélisation. L'utilisation d'outils tels que des fiches d'évaluation et des rapports d'activité facilite la collecte d'informations sur la satisfaction des clients et aide à la prise de décisions basées sur des faits concrets.

Conclusion générale

Conclusion générale

Après une analyse approfondie de l'impact du management de la force de vente sur la performance de l'entreprise Les Moulins de la Soummam de Sidi-Aiche, nous sommes en mesure de confirmer les hypothèses que nous avons nécessaires dans notre introduction générale. Cette conclusion finale permettra d'enrichir davantage notre compréhension du sujet et de fournir des recommandations concrètes pour l'entreprise étudiée.

Dans un premier temps, nous avons constaté que la force de vente de l'entreprise est organisée en fonction des objectifs commerciaux, mais elle joue également un rôle crucial dans les plans stratégiques de l'entreprise, contribuant ainsi à son image et à sa notoriété. Nous avons pu observer comment la force de vente est intégrée dans la prise de décisions et comment elle est alignée sur les objectifs globaux de l'entreprise. Cette constatation infirme partiellement notre première hypothèse, qui soutenait que la force de vente serait uniquement orientée vers les objectifs commerciaux sans une véritable intégration stratégique.

De plus, nous avons conclu que la gestion de la force de vente est un élément fondamental pour améliorer sa performance. Cependant, nous avons également identifié d'autres variables secondaires qui peuvent influencer cette relation. Dans le cas des Moulins de la Soummam, la capacité de production limitée de l'entreprise a un impact positif sur l'efficacité du travail des animateurs et de la force de vente en général. Cela signifie que, bien que la gestion de la force de vente soit importante, d'autres facteurs internes à l'entreprise peuvent également jouer un rôle crucial dans sa performance. Par conséquent, notre deuxième hypothèse est affirmée vraisemblablement.

À la lumière de nos résultats, nous formulons des recommandations spécifiques pour l'entreprise Les Moulins de la Soummam afin d'améliorer la gestion de sa force de vente et, par conséquent, d'accroître sa performance globale. Tout d'abord, nous recommandons un recrutement sélectif de vendeurs de qualité, en accordant une attention particulière aux compétences et aux aptitudes nécessaires pour réussir dans le domaine des ventes. Une fois l'équipe de vente constituée, une formation adéquate doit être assurée pour développer les compétences techniques et relationnelles des vendeurs.

De plus, l'entreprise devrait élaborer un système de rémunération motivant, basé sur des objectifs clairs et atteignables, afin d'encourager les performances des vendeurs. Des mesures

d'animation et de stimulation, telles que des défis et des incitations, peuvent également être mises en place pour maintenir la motivation et l'engagement des vendeurs.

Enfin, une évaluation régulière des activités des vendeurs devrait être effectuée, en utilisant des indicateurs de performances clés et en fournissant un retour d'information constructif. Cela permettra d'identifier les forces et les faiblesses de chaque vendeur, de proposer des actions correctives si nécessaires et de favoriser l'amélioration continue de la force de vente.

En conclusion, cette étude nous a permis de réaliser l'importance cruciale d'un management efficace de la force de vente pour améliorer la performance globale de l'entreprise. En confirmant nos hypothèses initiales, nous avons pu fournir des recommandations pour l'entreprise Les Moulins de la Soummam afin d'améliorer sa gestion de la force de vente. Cependant, il est important de souligner que ces recommandations sont spécifiques à cette entreprise et doivent être adaptées en fonction de sa réalité et de son contexte.

Nous espérons que notre travail contribuera à sensibiliser les entreprises sur l'importance de la force de vente et à encourager des recherches plus approfondies dans ce domaine. En fin de compte, le succès d'une entreprise repose en grande partie sur la performance de sa force de vente, et investir dans une gestion efficace de celle-ci peut constituer un avantage concurrentiel significatif. Nous n'aurons pas atteint les objectifs initiaux de notre recherche.

Bibliographie

Bibliographie

A- Les ouvrages

1. BENOUN, M. Marketing: savoirs et savoir-faire. 2ème édition. Paris: Economica, 1991.
2. BRASSART, U., & PANAZOL, JM. Mercatique et action commerciale. Hachette Technique, Paris, 2001.
3. CHIROUZE, A., & CHIROUZE, Y. Introduction au marketing. Paris : Foucher, 2001.
4. CHIROUZE, Y. Le marketing étude et stratégie. 2ème édition. Ellipse, Paris, 2003.
5. CHARON, G., & HERMEL, L. La vente, la nouvelle donne des forces de vente. Édition ECONOMECA, Paris, 2002.
6. DARMON, R. Pilotage dynamique de la force de vente. Edition Village Mondial, Paris, 2001, p. 68.
7. DE MARCOLINO, P-M. Les meilleures pratiques du commercial. Paris : Edition d'Organisation.
8. DE PREVILLE, Y. Guide pratique de la gestion des forces de vente. Paris : Edition Maxima, 2003.
9. DEMERE, C. Marketing. 5ème édition. Sirey, Dunod, Paris, 1997.
10. EDIGHOFFER, J., et al. Économie d'entreprise ; savoir et technique. Édition NATHAN, Paris.
11. FALCO, H. de. Maîtriser ses recrutements. 5ème édition. DUNOD, Paris, 2016.
12. HAMON, C., LEZIN, P., & TOULLEC, A. Gestion et management de la force de vente. 3ème édition. Dunod, Paris, 2002.
13. HAMON, C., LEZIN, P., & TOULLEC, A. Gestion et management de la force de vente. 2ème édition. Dunod, Paris, 2000.
14. KOTLER, P., DUBOIS, B. Marketing Management. 10ème édition. Édition Publi-Union, Paris, 2000.
15. KOTLER, P., DUBOIS, B. Marketing management. 11ème édition. Public-Union, Paris, 2000, p. 49.
16. KOTLER, P., DUBOIS, B., KELLER, K., MANCEAU, D. Marketing Management. Édition Pearson Education, 12ème édition, Paris, 2006.
17. LENDREVIE, J., LINDON, D. Mercator. Édition DALLOZ, 5ème édition, Paris, 1997.
18. LENDREVIE, J., LONDON, D., & LEVY, J. Mercator. DALLOZ, 7ème édition, p. 463.
19. LENDREVIE, J., LINDON, D., & LEVY, J. Mercator. 8ème édition. DUNOD, Paris, 2006.
20. LEROUX, E. Management des forces de vente, de l'animation d'équipe à l'évaluation de la performance. Magnard-Vuibert, 2ème édition, Paris, Octobre 2014.
21. LEZIN, P., & TOULLEC, A. Force de vente.

B- Les mémoires

1. Mémoire de fin de cycle, EVALUATION DE LA PERFORMANCE COMMERCIALE DE LA FORCE DE VENTE, université de Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, 2020/2021,

2. BAAZIZI. N et BELIT. F, « l'intégration des nouveaux recrutés dans les grandes entreprises cas : GENERAL EMBALAGE », 2011-2012
3. BENNAI (I), TAIBI (A). «La gestion de la force de vente au sein du groupe SPA AGRO-ALIMENTAIRE de la wilaya de Bejaia» .promotion 2022.
4. AZZAR KOCEILA et SACI MADANI «Management de la force de vente étude de cas : impact de la pandémie sur la force de vente de l'entreprise IFRI» université ABDERAHMANE MIRA BEJAIA, 2021/2022.

C- Les sites

1. <https://cours-gestion.com/force-vente-objectifs-fonctions/>
2. https://www.memoireonline.com/06/09/2144/m_Le-management-de-la-force-de-vente-entreprise-industrielle1.html.
3. [https://www.lefrancaisdesaffaires.fr/wp-content/uploads/2016/05/force_de_vente.pdf /](https://www.lefrancaisdesaffaires.fr/wp-content/uploads/2016/05/force_de_vente.pdf/)
4. <http://www.ecoles-idrac.com/metiers/directeur-des-ventes>.
5. [https://www.lefrancaisdesaffaires.fr/wpcontent/uploads/2016/05/force_de_vente.p
df](https://www.lefrancaisdesaffaires.fr/wpcontent/uploads/2016/05/force_de_vente.pdf).
6. <https://www.cidj.com/metiers/directeur-commercial-directrice-commerciale/>
7. <https://www.universalis.fr/encyclopedie/force-de-vente-gestion/3-organisation-et-contrôle-de-la-force-de-vente/>

Les annexes

Annexe N°01. Facture dépôts

	Désignation	P U (DA)
1	S/EXTRA 25KG	4 000,00
2	S/EXTRA 10KG	4 000,00
3	S/EXTRA 05KG	4 000,00
4	S/FINE 25KG	4 000,00
5	S/FINE 10KG	4 000,00
6	S/FINE 05KG	4 000,00
7	S/COMPLETE 10KG	3 600,00
8	S/COMPLETE 25KG	3 600,00
9	FARINE SUP 05KG	4 000,00
10	FARINE PAN 05KG	2 700,00
11	FARINE PAN 25KG	2 400,00
12	FARINE PAN 50KG	2 200,00
13	PATES COURTES FOUARA	8 000,00
14	PATES COURTES EL HERROUCHE	8 000,00
15	PATES COURTES BLIDA	8 000,00
16	PATES LONGUES EL HARROUCHE	9 000,00
17	COUSC/ M 10KG LAGHOUAT	9500,00
18	COUSC/ M 05KG LAGHOUAT	10 500,00
19	COUSC/ M 01KG LAGHOUAT	11 000,00
20	COUSC/ F 01KG LAGHOUAT	11 000,00
21	COUSC/ M 01KG EL HERROUCHE	11 000,00
22	COUSC/ F 01KG EL HERROUCHE	11 000,00
23	COUSC/ M 01KG BLIDA	11 000,00
24	RIZ ETUVE 01KG DOCOPA	20 000,00
25	RIZ BLANC 01KG DICOPA	19 500,00
26	POIS-CHICHES 01KG IMPORTATION	39 500,00
27	POIS-CHICHES 01KG LOCAL	17 500,00
28	LENTILLE 01KG	29 000,00
29	HARRICOT BLANC 01KG	32 000,00
30	CAFE BOUNA 250 GR DICOPA	200,00

31	HUILE 05 L SAFIA	650,00
32	HUILE 02 L SAFIA	250,00
33	HUILE 01 L SAFIA	125,00
34	BOISSON NGAOUS 2L PET	140,00
35	BOISSON NGAOUS 1L TPK	100,00
36	BOISSON NGAOUS 33 CL	35,00
37	CONFITURE NGAOUS 400 GR	130,00

Source : Document interne de service commerciale

Annexe N°02. Tarifications

	Désignation	P U (DA)
1	S/EXTRA 25KG	1000,00
2	S/EXTRA 10KG	400,00
3	S/EXTRA 05KG	200,00
4	S/EXTRA 01KG	40,00
5	S/FINE 25KG	1000,00
6	S/FINE 10KG	400,00
7	S/FINE 05KG	200,00
8	S/COMPLETE 25KG	900,00
9	S/COMPLETE 10KG	360,00
10	FARINE SUP 05KG	200,00
11	FARINE COURANTE 05KG	135,00
12	FARINE PAN 25KG	600,00
13	PATES COURTES FOUARA	40,00
14	PATES COURTES EL HERROUCHE	40,00
15	PATES COURTES BLIDA	40,00
16	PATES LONGUES BLIDA	45,00
17	PATES LONGUES EL HARROUCHE	45,00
18	COUSC/ M 10KG LAGHOUAT	950,00
19	COUSC/ M 05KG LAGHOUAT	525,00
20	COUSC/ M 01KG LAGHOUAT	110,00
21	COUSC/ F 01KG LAGHOUAT	110,00
22	COUSC/ M 01KG EL HERROUCHE	110,00

23	COUSC/ F 01KG EL HERROUCHE	110,00
24	COUSC/ M 01KG BLIDA	110,00
25	RIZ ETUVE 01KG DOCOPA	200,00
26	RIZ BLANC 01KG DICOPA	180,00
27	POIS-CHICHES 01KG	395,00
28	POIS-CHICHES 01KG LOCAL	175,00
29	LENTILLE 01KG	290,00
30	HARRICOT BLANC 01KG	320,00
31	CAFE BOUNA	200,00
32	SEL DE TABLE	45,00
33	SEL DE CUISINE	25,00
34	HUILE 01 L SAFIA	125,00
35	HUILE 01 L SAFIA	250,00
36	HUILE 05 L SAFIA	600,00

Source : Document interne de service commerciale

Annexe N°03.les produit fabriqué par l'entreprise

Articl e	(CU.STK)	DESIGNATION
1000	(3 027,47)	Semoule Extra 25 KG
1010	(3 402,33)	Semoule Extra 25 KG (BBA)
1011	(3 402,33)	Semoule Extra 25KG (Kherrata)
1020	(3 513,55)	Semoule Extra 10KG (BBA)
1021	(3 513,55)	Semoule Extra 10KG (Kherrata)
1030	(3 155,94)	Semoule Extra 10KG
1031	(3 583,19)	Semoule Extra 01kg
1032	(3 583,19)	Semoule Extra 01kg HPS
1035	(3 441,33)	Semoule Extra 05kg
1040	(3 045,33)	Semoule Fine 25kg
1050	(3 156,68)	Semoule Fine 10kg
1055	(3 437,89)	Semoule Fine 05kg
1060	(3 302,00)	Semoule Grosse 25KG
1090	(3 604,00)	Semoule Grosse 05kg
1180	(3 120,53)	Semoule Complete 10 kg
1190	(2 964,53)	Semoule Complete 25kg
2000	(2 158,12)	Farine Sup 05 KG
2001	(2 406,00)	Farine Sup 05 kg (HPS)
2002	(2 406,00)	Farine Sup 05 kg (BBA)
2003	(2 420,54)	Farine Sup 02 kg
2005	(2 420,54)	Farine Sup 02 KG (HPS)
2010	(2 334,00)	Farine Sup 01 kg
2011	(2 334,00)	Farine Sup 01 kg (HPS)

2012	(2 334,00)	Farine Sup 01kg (BBA)
2020	(1 728,66)	Farine Pan 50kg
2021	(1 854,08)	Farine Pan 50kg HPS
2022	(1 854,08)	FARINE PANE 50 KG BLIDA
2023	(1 854,08)	FARINE PANE 50 KG BBA
2024	(1 854,08)	FARINE PANE 50 KG AIN BESSAM
2030	(1 747,62)	Farine Pan 25kg
2040	(2 152,63)	Farine Courante 05 kg
2045	(1 842,00)	Farine Courante 05 kg SISI-AISSA
2046	(2 170,00)	Farine Courante 05 KG TADMAITE
2050	(1 833,00)	Farine Courante 01 kg
2051	(2 270,00)	Farine Courante 01 kg TADMAITE
2000	(2 158,12)	Farine Sup 05 KG
2001	(2 406,00)	Farine Sup 05 kg (HPS)
2002	(2 406,00)	Farine Sup 05 kg (BBA)
2003	(2 420,54)	Farine Sup 02 kg
2005	(2 420,54)	Farine Sup 02 KG (HPS)
2010	(2 334,00)	Farine Sup 01 kg
2011	(2 334,00)	Farine Sup 01 kg (HPS)
2000	(2 158,12)	Farine Sup 05 KG
2001	(2 406,00)	Farine Sup 05 kg (HPS)
2002	(2 406,00)	Farine Sup 05 kg (BBA)
2003	(2 420,54)	Farine Sup 02 kg
2005	(2 420,54)	Farine Sup 02 KG (HPS)
2010	(2 334,00)	Farine Sup 01 kg
2011	(2 334,00)	Farine Sup 01 kg (HPS)
2012	(2 334,00)	Farine Sup 01kg (BBA)
2020	(1 728,66)	Farine Pan 50kg
2021	(1 854,08)	Farine Pan 50kg HPS
2022	(1 854,08)	FARINE PANE 50 KG BLIDA
2023	(1 854,08)	FARINE PANE 50 KG BBA
2024	(1 854,08)	FARINE PANE 50 KG AIN BESSAM
2030	(1 747,62)	Farine Pan 25kg
2040	(2 152,63)	Farine Courante 05 kg
2045	(1 842,00)	Farine Courante 05 kg SISI-AISSA
2046	(2 170,00)	Farine Courante 05 KG TADMAITE
2050	(1 833,00)	Farine Courante 01 kg
2051	(2 270,00)	Farine Courante 01 kg TADMAITE

Source : Document interne de service commerciale

Annexe N°04.les produit commercialisé par l'entreprise

Article	(CU.STK)	DESGNATION
3010	(5 353,74)	Pates Courtes 500 Grs FOUARA
3011	(5 779,58)	Pates Courtes 500 Grs El Harrouche
3012	(5 685,74)	Pates Courtes 500 Grs Blida
3021	(6 146,85)	Pate Longues 500 Grs El Harrouche
3022	(5 769,22)	Pate Longues 500 GrsBlida
4010	(7 309,71)	Couscous Moyen 10 Kg Laghouat
4015	(7 339,45)	Couscous Moyen 05 Kg Laghouat
4020	(7 517,40)	Couscous Moyen 01 Kg Laghouat
4021	(5 688,07)	Couscous Moyen 01 Kg El Harrouche
4022	(5 689,28)	Couscous Moyen 01 Kg Blida
4030	(66,69)	Couscous Moyen 900 GrsDicopa
4040	(7 610,56)	Couscous Fin01 Kg Laghouat
4041	(5 688,07)	Couscous Fin01 Kg El Harrouche
5000	(52 855,50)	Café 250 GrsDicopa
5001	(52 855,50)	Café Bonal 250 Grs Sous Vide
5002	(52 855,50)	Café Dicopa 250 Grs Sous Vide
5004	(143,00)	Café Bouna 250 Gr
5010	(56 880,00)	Levure 125 Grs
5020	(40 366,00)	Levure 500 Grs
5041	(15 138,00)	Riz Etuvé 01 kGDicopa
5061	(11 072,33)	Riz Blanc 01 Kg Dicopa
5062	(12 844,04)	Riz Blanc 01 Kg UCA
5080	(24 270,80)	Lentille 1 kgs
5081	(21 100,92)	LENTILLE 01 Kg UCA
5090	(24 088,92)	Haricot Blanc 01 Kg
5110	(20 621,62)	Pois Chiche 1 Kg LOCALE
5111	(17 400,00)	Pois Chiche 500 GR Dicopa Local
5112	(35 046,00)	POIS CHICHE 500 GR DICOPA IMPORTATION
5113	(0,00)	POIS CHICHE 01 KG DICOPA IMPORTATION
5113	(30 275,23)	POIS CHICHE 01 KG UCA
6000	(20,00)	Eau Miléza 1.5 L DC
6001	(60,50)	Boisson Ngaous 01L PET
6002	(96,64)	Boisson Ngaous 02L PET
6003	(86 ,48)	Boisson Ngaous01 L TPK
6005	(24,20)	Boisson Ngaous 33 CL PET
7000	(200,33)	Huile 2L Labelle
7010	(535,00)	Huile 5L Labelle
7011	(575,00)	Huile 5L Safia
7012	(120,75)	Huile 1L Safia
7013	(238,35)	Huile 2L Safia
7020	(117,45)	Huile 1L Labelle
7030	(3 317,00)	Sel de table 1 KG
7040	(1 605,00)	Sel de cuisine 1 KG
7045	(950,00)	Sel boulanger
7050	(84 ,03)	Tomate 400 GrsEl-harra Labelle
7051	(138,66)	Tomate 800 Grs Skikda
7052	(71,43)	Tomate 400 Grs Skikda

7053	(166,39)	Tomate 800 GrsEl-harra Labelle
8001	(638,66)	Beurre 500 Gr
8002	(638,66)	Beurre 450Gr
8002	(277,32)	Fromage 450Gr
8003	(462,20)	Fromage 900 Gr
8004	(159,66)	Fromage P 16
8005	(142,86)	Fromage Stérilisé 200 Gr
8006	(54,62)	Fromage Stérilisé 100 Gr
8017	(294,12)	Fromage 600 G
8018	(219,00)	Fromage 24 POR
8021	(1 260,50)	Fromage GOUDA
9085	(152,00)	Fromage PORTION 16 NUMIDIA
6004	(88,24)	Confiture Ngaous 400gr
8008	(63,87)	LBEN
8008	(177,65)	Yaourt Fruit 1L
8009	(27,74)	Yaourt Aromatisé 200 Gr
8010	(16,81)	Yaourt Aromatisé 100 Gr
8011	(50,50)	Yaourt Petit Suis
9084	(29,41)	Yaourt BIFIDUS
9086	(21,01)	Yaourt FRUIT 100G LFS
8016	(33,62)	Dessert Lacté
8020	(31,94)	CHERBET
8012	(117,65)	Camembert 125 Gr
8013	(226,90)	Camembert 250 Gr
8014	(285,72)	Camembert 350 Gr
8015	(30,00)	Crème Fraiche 150 Gr
8019	(200,00)	Crème Fraiche 500 G

Source : Document interne de service commerciale

Annexe N°05. Caractéristiques techniques de produit semoule

Normes	Tolérance	Référentiel	Utilisation
H2O : 14,5% M.S Taux de cendre : 1% M.S Taux d'acidité : 0,0065% M.S Taux de protéine> : 11% M.S Granulation : Extraction total au tamis 630 µ Refus total au tamis 115µ	Max : 14,5% M.S Max : 1% M.S Max : 0,0065% M.S Max : 11% M.S 5% de refus Max : 15% D'extraction	-Décret sur semoules de blé n° 07/401 JORA n° 80 du 26/12/2007 -Décret sur semoules blé dur et modalité de leur étiquetage du 25 Mai 1997	Couscous et pates alimentaire diversifiées

Source : Document interne de service commerciale

Annexe N°06. Caractéristiques techniques d'emballage semoule

Normes	Référentiel
-Nature : polypropylène tissé -Qualité : Alimentaire -Contenance : 25Kilogrammes -Dimension : 500mm X800mm -Poids : 72 Grammes -Elongation : > à 20% -Ténacité : >à 48 N -Impression : Sur une seul face selon maquette ERIAD SETIF / les Moulins de la Soummam Sidi-Aïch, avec bandes latérales ventes de 35mm de lareur, portant la mention (SEMOULE EXTRA DE BLE DUR 25 Kg) -Nombre de couleur de sérigraphie : trois couleurs: (orange/ noir/ vert).	Norme Algérienne NA13613/2009 Edition : 01

Source : Document interne de service commerciale

Annexe N°07. Caractéristiques techniques de l'étiquetage de la semoule

Normes	Référenciel
-Raison Social : Les Moulins de la Soummam- Sidi-Aïch /Spa -Date de fabrication /lot : JJ/MM/AAAA -Date de péremption : JJ/MM/AAAA -Indication de produit : Semoule Extra de blé dur -Indication de point net : 25 Kg -Durée de stockage : 06mois -Indication de produit : Produit Algérien -Recommandation de stockage: Stocker dans un lieu sec et aéré, ne pas exposer au soleil	-Décret n° 05-484 du 22 décembre 2005 Relatif à l'étiquetage et à la présentation des denrées alimentaires

Annexe N°08. Caractéristiques techniques du produit farine

Normes	Tolérance	Référentiel	Utilisation
H2O : 15,5% M.S Taux de cendre : 0,45% M.S Taux de protéine : > 13% M.S Temps de chute : (180- 280s) Indice de Zeleny: >35ml Taux d'extraction :	Max : 15,5% M.S Max : 0,45% M.S Min : 13% M.S Max : 280s Min : 35ml	-Journal officiel (décret exclusif n° 91.572 du 31/12/1991 relatif à la farine de planification et du pain) -Normes internationales AFNOR et ISO	Pâtisseries Viennoiserie

(PS-8) à (PS-5) Taux d'affleurement: Extraction total au tamis (155-160µ).	Max : 5% de refus	-Note n° 40/De/130/BOG/ 09 du 28/02/2009(réunion CFPVP du 27/02/2009)	
---	-----------------------------	---	--

Annexe N°9. Caractéristiques techniques de l'emballage farine

Normes	Référentiel
-Nature : KRAFT -Qualité : Alimentaire -Contenance : 05 Kilogrammes -Dimension : 400mm X 190mm X 105mm -Poids : 45 Grammes -Impression : Sur une seul face selon maquette ERIAD SETIF/ les moulins de la Soummam Sidi-Aïch, avec bande latérales vertes d'environ 15 millimètres de largeur, portant la mention « FARINE SUPERIEUR DE BLE TENDRE 5 KG » -Nombre de couleur de sérigraphie : trois couleurs (orange/ bleu/ noir).	Norme Algérienne NA 3892

Source : Document interne de service commerciale

Annexe N°10. Caractéristiques techniques de l'étiquetage farine

Normes	Référentiel
-Raison Social : Les moulins de la Soummam-Sidi-Aich/Spa -Date de fabrication /lot :JJ/MM/AAAA -Date de péremption :JJ/MM/AAAA -Indication du produit : Farine supérieur de blé tendre. -Indication du point net : 05Kg -Durée de stockage : Environ 06 mois -Indication de produit : Produit Algérien -Recommandation de stockage : Stocker dans un lieu sec et aéré, ne pas exposer au soleil.	-Décret n° 05-484 du 22 décembre 2005 Relatif à l'étiquetage et à la présentation des denrées alimentaires.

Source : Document interne de service commerciale

Annexe N°11. Caractéristiques techniques du produit l'issue

Normes	Tolérance	Référentiel	Utilisation
--------	-----------	-------------	-------------

H2O : 12% M.S Taux de cellulose : 13%	Max : 12% M.S Max : 15% M.S		-Fabrication d'aliments de bétail. -Consommation animale.
---	--	--	--

Source : Document interne de service commerciale

Annexe N°12. Caractéristiques techniques de l'emballage l'issue

Normes	Référentiel
-Nature : Polypropylène tissé -Qualité : Alimentaire -Contenance : 40Kilogrammes -Dimension : 105mm X 700mm -Poids : 120Grammes -Elongation : > à20% -Capacité : > à 48 N -Impression : Sur une seul face selon maquette ERIAD SETIF/ les Moulins de la Soummam-Sidi-Aich /SPA, avec bande latérale jaune de 35 millimètres de largeur, portant la mention « Son de BLE dur » -Nombre de couleur de sérigraphie : trois couleurs: (orange/ jaune/ noir).	Normes Algérienne NA 1363/2009 edition : 01

Source : Document interne de service commerciale

Annexe N°13. Caractéristiques techniques de l'étiquetage l'issue

Normes	Référentiel
-Raison Social : Les Moulins de la Soummam-Sidi-Aich/Spa -Date de fabrication /lot : JJ/MM/AAAA -Date de péremption : JJ/MM/AAAA -Indication du produit : Son de blédur. -Indication du point net : 40Kg -Durée de stockage : Environ 06 mois -Indication de produit : Produit Algérien -Recommandation de stockage : Stocker dans un lieu sec et aéré, ne pas exposer au soleil.	- Décret n° 05-484 du 22 décembre 2005 Relatif à l'étiquetage et à la présentation des denrées alimentaires.

Source : Document interne de service commerciale

Annexe N°14. Evolution du chiffre d'affaire (CA) pendant l'exercice de 2021

CODE	LIBELLE	HT	TTC
------	---------	----	-----

CC0001	PVC SIDI AICH	10 743 506,00	11 115 817,89
CC0002	PVC ZIAMA	29 595 005,00	30 035 255,41
CC0003	CD JIJEL	43 909 015,00	44 768 665,85
CC0004	DV EL MILIA	25 882 607,00	26 136 355,28
CC0006	PVC BEJAIA	3 625 162,00	3 757 407,73
CC00017	PVC EL HADDADA	26 018 008,00	26 345 967,52
CC0063	PVC AKBOU	15 276 710,00	15 925 702,50
CC0076	FOIRE BEJAIA	2 774 093,00	2 797 510,37
CC0077	PVC SEDOUK	7 919 623,00	8 192 624,92
CC0080	PVC INTRA UNITE	27 746 547,00	28 885 888,13
CC0380	PVC PALACE	6 510 914,00	6 744 844,21
CC0381	PVC SIDI AHMED	7 597 124 ,00	7 830 235,81
CC0386	PVC TAZMALT	8 446 938,00	8 815 046,97
CC0391	PVC AMIZOUR	6 955 287,00	7 205 617,63
CC0397	PVC EL-KSEUR	4 980 375,00	5 176 343,65
CC0408	PVC LA GLACIERE	5 318 596,00	5 578 074,64
TOTAL GENERAL		233 299 510,00	239 311 358,51

Source : Document interne de service commerciale

Annexe N°15. Evolution du chiffre d'affaire (CA) pendant l'exercice de 2022

CODE	LIBELLE	HT	TTC
CC0001	PVC SIDI AICH	20 416 663,00	20 602 814,32
CC0002	PVC ZIAMA	33 173 124,00	33 415 502,55
CC0003	CD JIJEL	57 181 520,00	57 712 752,70
CC0004	DV EL MILIA	44 580 449,00	44 851 774,61
CC0006	PVC BEJAIA	18 050 800,00	18 184 928,85
CC00017	PVC EL HADDADA	40 240 443,00	40 532 717,37
CC0063	PVC AKBOU	23 275 929,00	23 752 355,61
CC0076	FOIRE BEJAIA	10 311 033,00	10 338 307,77
CC0077	PVC SEDOUK	15 226 924,00	15 438 567,31
CC0080	PVC INTRA UNITE	93 827 604,00	95 038 410,84
CC0380	PVC PALACE	5 717 827,00	5 804 264,98
CC0381	PVC SIDI AHMED	2 460 601,00	2 517 015,34
CC0386	PVC TAZMALT	25 520 339,74	25 880 038,66
CC0391	PVC AMIZOUR	31 046 541,00	31 377 214,44
CC0397	PVC EL-KSEUR	20 468 110,00	20 666 097,40
CC0408	PVC LA GLACIERE	93 053 892,00	94 843 284,88
CC0415	PVC ADEKAR	16 003 799,00	16 120 586,51
CC420	PVC CHEMINI	3 661 578,00	3 726 249,12
CC0421	PVC OUED GHIR	731 472,00	739 671,18
CC0422	PVC FOIRE BEJAIA	357 929,67	366 890,03
TOTAL GENERAL		555 306 578 ,41	561 909 444,47

Source : Document interne de service commerciale

Table des matières

Table des matières

Remerciement.....	1
Dédicace.....	2
Dédicace.....	3
LISTE DES FIGURES	4
LISTE DES TABLEAUX	5
LISTE DES ABREVIATIONS	6
Sommaire	0
Introduction générale	1
Chapitre 01 : Cadre théorique de la force de vente	5
Introduction	5
SECTION 01. CADRE CONCEPTUEL DE LA FORCE DE VENTE.....	6
1.1. Définition de la force de vente	6
1.2. Objectifs de la force de vente.....	7
1.2.1. Objectifs quantitatifs	7
1.2.2. Objectifs qualitatifs.....	7
1.3. La place de la force de vente dans la stratégie de l'entreprise	8
1.4. Les missions de la force de vente	9
1.4.1. Communication	9
1.4.2. Avant-vente (Prospection).....	10
1.4.3. La vente	10
1.4.4. Pendant la vente.....	10
1.4.5. Après-vente (suivi).....	11
1.4.6. La remontée de l'information.....	11
1.5. La force de vente et le mix marketing	11
1.5.1. Le produit	12
1.5.2. Le prix	13
1.5.3. La communication	13
1.5.4. La distribution.....	13
1.6. La taille de la force de vente.....	14
1.6.1. La méthode fondée sur la charge de travail	14
1.6.2. La méthode fondée sur la productivité des vendeurs	16
1.6.3. Les méthodes de recherches opérationnelles	17
SECTION 02. LA STRUCTURE DE LA FORCE DE VENTE. :.....	17
2. Les fonctions d'équipe de la force de vente	17
2.1. Les différentes fonctions d'équipe de la force de vente.....	17

Table des matières

2.1.1.	Le vendeur	17
2.1.2.	Le chef des ventes	18
2.1.3.	Directeur des ventes :	18
2.1.4.	Directeur commercial	19
2.2.	La structure de la force de vente	20
2.2.1.	La structure géographique	20
2.2.2.	La structure par produit.....	22
2.2.3.	La structure par client.....	23
2.2.5.	La structure mixte :	25
SECTION 03. LES TYPES ET L'IMPORTANCE DE LA FORCE DE VENTE.....		25
3.	Les types de la force de vente	25
3.1.	Les différents types de la force de vente	26
3.1.1.	Les typologies selon l'activité du vendeur :	26
	En fonction des missions attribuée aux commerciaux on distingue :	26
3.1.1.1.	La force de vente interne.....	26
3.1.1.2.	La force de vente externe	26
3.1.2.	La typologie selon le lien juridique On distingue	27
3.1.2.1.	La force de vente propre	27
3.1.2.2.	La force de vente déléguée	28
3.2.	L'importance de la force de vente pour l'entreprise	31
3.3.	Les qualités des vendeurs.....	32
Conclusion du chapitre.....		33
Chapitre 02 : Management et organisation de la force de vente		36
Introduction :		36
SECTION 01.RECRUTEMENT DE LA FORCE DE VENTE		36
1.1.	Définition du recrutement.....	37
1.2.	Les enjeux du recrutement.....	37
1.2.1.	L'importance du recrutement	37
1.2.2.	Les modes du recrutement.....	38
1.2.2.1.	Le recrutement interne	38
1.2.2.2.	Le recrutement externe.....	39
1.3.	La stratégie du recrutement.....	40
1.4.	La démarche du recrutement	40
1.4.1.	Les étapes du recrutement.....	40
Définition des besoins :		43
La demande de recrutement :		43

Table des matières

1.4.1.1.1.	La décision de recruter	43
1.4.1.1.2.	Définition de poste	43
1.4.1.1.3.	Définition de profil.....	44
1.4.1.2.	La recherche des candidats	44
1.4.1.2.1.	La prospection interne.....	44
1.4.1.2.2.	La prospection externe	45
1.4.1.3.	La sélection des candidats	47
1.4.1.3.1.	Premier tri	47
1.4.1.3.2.	Le questionnaire	47
1.4.1.3.3.	Les entretiens	48
1.4.1.3.4.	Les teste	48
3-	Les tests de situations	49
1.4.1.4.	La concrétisation de l'accueil et de l'intégration	49
1.4.1.4.1.	La décision	49
1.4.1.4.2.	La négociation d'engagement	50
1.4.1.4.3.	La signature de contrat.....	50
1.4.1.4.4.	L'accueil	51
1.4.1.4.5.	L'intégration	51
1.4.2.	Les acteurs de recrutement.....	51
SECTION02. FORMATION DE LA FORCE DE VENTE		52
2.	La formation de la force de vente	52
2.1.	La définition de la formation de la force de vente.....	52
2.2.	Les besoins de la formation	53
2.2.1.	Les résultats des vendeurs.....	53
2.2.2.	Les attentes des vendeurs	54
2.2.3.	La stratégie de l'entreprise.....	54
2.3.	La mise en œuvre de la formation.....	54
2.3.1.	Les formations commerciales de base.....	54
2.3.2.	Les autres formations.....	55
▪	La gestion du temps, l'organisation des tournées	55
2.3.3.	Les modalités de la formation	55
2.3.4.	La formation en ligne.....	57
2.4.	Les moyens de la formation	57
2.5.	Le cout de la formation	58
2.5.1.	Couts directs :	58
2.5.2.	Les couts indirects :	58

Table des matières

2.6.	L'évaluation de la formation.....	58
2.6.1.	Méthodologie :	59
2.6.2.	La mesure des résultats :	59
SECTION 03. REMUNIRATION, ANIMATION, SIMULTATION ET CONTROLE, L'EVALUATION DE LA FORCE DE VENTE		59
3.	Rémunération de la force de vente	59
3.1.	Les composantes d'un système de rémunération :	60
3.1.1.	<i>Le fixe</i>	60
3.1.2.	<i>La commission</i>	61
3.1.3.	<i>La prime</i>	61
3.2.	L'élaboration d'un système de rémunération performant :	62
3.3.	L'animation de la force de vente :	63
3.3.1.	Objectifs de l'animation :	63
3.3.2.	Les types d'animation :	63
3.3.2.1.	La communication	63
3.3.2.2.	La formation	63
3.3.2.3.	La délégation	64
3.4.	La stimulation de la force de vente :	64
3.4.1.	Les techniques de la stimulation :	64
4.	Le contrôle de la force de vente :	66
4.1.	Les types de contrôle de la force de vente :	66
4.2.	Les modalités du contrôle de la force de vente :	67
4.3.	L'évaluation de la force de vente	68
4.3.1.	Les styles d'évaluation :	69
4.3.2.	L'importance de l'évaluation :	69
Conclusion du chapitre		69
Chapitre 03 : La force de vente au sein de l'entreprise les moulins de la soummam sidi-aich.....		72
Introduction		72
SECTION 01. PRESENTATION DE L'ENTREPRISE LES MOULINS DE LA SOUMMAM		73
1.1.	Historique de l'entreprise.....	73
1.1.1.	Présentation de l'ERIAS Sétif.....	74
1.2.	Description de la filiale de SIDI AICH	76
1.2.1.	Fiche technique	76
1.2.2.	Situation géographique	76
1.3.	L'organisation de l'entreprise les Moulins de la Soummam	76
1.4.	Les différentes structures de l'entreprise les Moulins de la Soummam	78

Table des matières

1.4.2.	Secrétaire de direction général	78
1.4.3.	Structure finances et comptabilité	78
1.4.4.	Structure exploitation.....	79
1.4.5.	Structure commerciale et marketing.....	81
1.5.	Les concurrents de l'entreprise les Moulins de la Soummam	81
SECTION 02. LA DEMARCHE METHODOLOGIQUE ET ANALYSE DES DONNEES		83
2.1.	La démarche méthodologique.....	83
2.2.	L'analyse des données avec le responsable force de vente de l'entreprise	84
2.2.1.	Évolution de l'activité commerciale.....	85
2.2.1.1.	Situation du marché	85
2.2.1.2.	Les ventes	86
2.3.	La politique du marketing de l'entreprise Les Moulins de la Soummam	112
SECTION 03. ANALYSE DES RESULTATS (GUIDE D'ENTRETIEN).....		117
CONCLUSION GENERALE		118
Bibliographie		118
Table des matières		118
Résumé		

Résumé : Ce mémoire étudie l'impact du management de la force de vente sur la performance des Moulins de la Soummam. L'analyse confirme que la force de vente joue un rôle crucial dans les objectifs commerciaux et stratégiques de l'entreprise, contribuant à son image et à sa notoriété. La structure organisationnelle révèle une intégration stratégique de la force de vente dans les décisions, infirmant partiellement l'hypothèse d'une orientation purement commerciale. La gestion efficace de la force de vente est essentielle pour améliorer sa performance, bien que d'autres facteurs internes, comme la capacité de production limitée, peut influencer cette relation. Des recommandations sont proposées : un recrutement sélectif de vendeurs qualifiés, une formation adéquate, un système de rémunération motivant basé sur des objectifs clairs, des mesures d'animation et de stimulation. Ce travail contribue à sensibiliser les entreprises de l'importance de la force de vente et encourage des recherches plus approfondies. Investir dans une gestion efficace de la force de vente offre un avantage concurrentiel. Des recherches supplémentaires sont nécessaires pour atteindre les objectifs initiaux et enrichir les connaissances sur le sujet.

Mots clés : Management, force de vente, entreprise.

ملخص: يدرس هذا البحث تأثير إدارة قوة المبيعات على أداء مطاحن الصومام. تؤكد التحليلات أن قوة المبيعات تلعب دوراً حاسماً في أهداف الشركة التجارية والاستراتيجية، مساهمة في صورتها وسمعتها. يكشف الهيكل التنظيمي عن تكامل استراتيجي لقوة المبيعات في اتخاذ القرارات، مما ينفي جزئياً فرضية الاتجاه النقدي البحث. إدارة قوة المبيعات الفعالة ضرورية لتحسين أدائها، على الرغم من أن عوامل داخلية أخرى، مثل القدرة المحدودة للإنتاج، قد تؤثر في هذا العلاقة. يتم اقتراح توصيات: اختيار انتقائي لبائعين مؤهلين، تدريب مناسب، نظام تعويض محفز يستند إلى أهداف واضحة، تدابير تحفيز وتنشيط. يساهم هذا العمل في توعية الشركات بأهمية قوة المبيعات ويشجع على إجراء بحوث أعمق. الاستثمار في إدارة فعالة لقوة المبيعات يوفر ميزة تنافسية. هناك حاجة إلى مزيد من البحوث لتحقيق الأهداف الأولية وإثراء المعرفة حول هذا الموضوع.

الكلمات المفتاحية: مانجمنت قوة البيع شركة

Abstract: This dissertation examines the impact of sales force management on the performance of Moulins de la Soummam. The analysis confirms that the sales force plays a crucial role in the company's commercial and strategic objectives, contributing to its image and reputation. The organizational structure reveals a strategic integration of the sales force in decision-making, partially refuting the hypothesis of a purely commercial orientation. Effective sales force management is essential for improving performance, although other internal factors, such as limited production capacity, may influence this relationship. Recommendations include selective recruitment of qualified salespeople, adequate training, a motivating remuneration system based on clear objectives, and measures for animation and stimulation. This work contributes to raising awareness among companies about the importance of the sales force and encourages further research. Investing in effective sales, force management provides a competitive advantage. Additional research is needed to achieve the initial objectives and enhance knowledge in this field.

Keywords: Management, sales force, company.