

**Ecole des Hautes Etudes Commerciales**

# **EHEC Alger**

**Mémoire de fin de cycle**

**pour l'obtention du diplôme de licence en sciences commerciales**

**Thème :**

**Etude et analyse de l'impact du système  
d'information marketing sur la performance  
commerciale d'une entreprise pharmaceutique  
Etude de cas : Groupe SAIDAL**

**Présenté par :**

**Mlle Madjida BOUDABBA (CIN)**

**Mlle Lamia ZEMAR (ERC)**

**Encadreur :**

**M. Abdenacer KHERRI**

**Maitre-Assistant « A » à  
EHEC ALGER**

**25<sup>ème</sup> Promotion**

**Juin 2012**



**Ecole des Hautes Etudes Commerciales**

# **EHEC Alger**

**Mémoire de fin de cycle**

**pour l'obtention du diplôme de licence en sciences commerciales**

**Thème :**

**Etude et analyse de l'impact du système  
d'information marketing sur la performance  
commerciale d'une entreprise pharmaceutique**

**Etude de cas : Groupe SAIDAL**

**Présenté par :**

**Mlle Madjida BOUDABBA (CIN)**

**Mlle Lamia ZEMAR (ERC)**

**Encadreur :**

**M. Abdenacer KHERRI**

**Maitre-Assistant « A » à  
EHEC ALGER**

**25<sup>ème</sup> Promotion**

**Juin 2012**

## ملخص

تلعب المعلومات دور متزايد الأهمية في الشركات. كما قيل إذا الإنسان يتنفس الهواء فالشركة تتنفس المعلومات و قد أنجز هذا البحث المتواضع لدراسة و تحليل تأثير نظام المعلومات التسويقية على أداء الأعمال.

صمم هذا البحث المتواضع لشرح إن نظام المعلومات التسويقية هو وسيلة أساسية و ضرورية لسير المؤسسات الجزائرية و تحسين مستوى أدائها. و هذا من خلال توفير المعلومات اللازمة.

خيارنا تركز على مجمع صيدال لصناعة و توزيع الأدوية، لذلك كان من الضروري عرض أساسيات نظام المعلومات التسويقية ، مفهوم أداء الأعمال و مؤشرات الكمية و النوعية بطريقة نظرية. و يليها عرض لمجمع صيدال للتعرف عن كئب على البيئة التي تعمل فيها. و في النهاية حاولنا تحليل تأثير نظام المعلومات التسويقية على أداء عمل مجمع صيدال.

وجود نظام معلومات تسويقية فعال في المؤسسة يسمح لها برصد بيئتها و التعامل مع المنافسة، لذلك يمكننا القول أن نظام المعلومات التسويقية يساهم كثيرا في تحسين الأداء التجاري في الشركات الجزائرية.

### الكلمات الدالة :

معلومات، نظام المعلومات، نظام المعلومات التسويقية، مبيعات، أداء الأعمال، حصة السوق، صورة الشركة، رضا الزبائن و رقم الأعمال.

## Résumé

L'information occupe une place de plus en plus importante dans les organisations, comme il a été dit : si l'homme respire de l'air, l'entreprise respire de l'information. Cette modeste recherche a été établie pour étudier et analyser l'impact du système d'information marketing sur la performance commerciale.

Ce travail de recherche vient pour démontrer aux entreprises algériennes que le système d'information marketing est l'un des moyens basiques et essentiels qui permettent d'être à jour et de s'adapter avec l'environnement, ainsi d'améliorer la performance commerciale pour assurer la survie de l'entreprise; cela en fournissant l'information nécessaire, en assurant son abondance et sa continuité, pour qu'elle soit utilisée par la direction de l'entreprise au moment nécessaire.

Comme le stage de fin d'études a été effectué dans une entreprise pharmaceutique, il était vu nécessaire de présenter en premier lieu, les aspects fondamentaux du système d'information marketing, en deuxième lieu, d'aborder la notion de la performance commerciale et ses indicateurs qualitatifs et quantitatifs d'une manière théorique, suivi de la présentation de Groupe et ses filiales pour cerner de plus près l'environnement dans lequel elle évolue et en fin d'essayer d'analyser l'impact du système d'information marketing sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL.

L'existence d'un système d'information marketing efficace au sien de l'entreprise lui permet de surveiller son environnement et d'être à jour, ce qui engendre l'adaptation aux changements de ce dernier, et ainsi pouvoir faire face à la concurrence, donc on peut dire que le système d'information marketing participe beaucoup à l'amélioration de la performance commerciale des entreprises algériennes.

### **Les mots clés :**

Information, système d'information marketing, performance commerciale, chiffre d'affaires, part de marché, volume des ventes, image de l'entreprise, satisfaction client.

## **Abstract**

Information is more important in organization. It has been said: if human breathes air, breathe the business information.

This research work is to demonstrate to the Algerian companies that the marketing information system is basic and essential means that permit to be up to date, to adapt with the environment and to improve business performance to ensure the survival of the company, this by providing the necessary information.

As the studies internship was carried out in a pharmaceutical company, it had been necessary to present first, the fundamentals of marketing information system, secondly to approach the concept of business performance and its qualitative and quantitative indicators with a theoretical way. Follow by the presentation of the group and its subsidiaries to identify more closely the environment in which evolves, at the end to try to analyze the impact of marketing information system on the business performance of Group SAIDAL.

The existence of effective information system marketing to his of the company enable him to supervise its environment and to be up to date, which generates the adaptation to the changes of this last, and the thus to be able to face competition, so we can say that the information system marketing takes part much in the improvement of the business performance of the Algerian companies.

### **Keywords:**

Information, system information, system information marketing, sales, business performance, market share, corporate image, customer satisfaction and turnover.

## Dédicace :

*Dieu merci de m'avoir aidé, protégé, montré le bon chemin et guidé vers la réussite.*

*Sans l'aide de mes proches, ce mémoire n'aurait jamais vu le jour et c'est à eux que je dédie ce travail. En premier lieu à mes parents qui ont éclairé mon chemin et qui m'ont encouragé et soutenu toute au long de mes études, que Dieu les garde pour nous.*

*A ma chère mère **Naima** qui nous a élevés, protégés, assistés durant toute notre scolarité.*

*A mon cher père **Chaabane** qui a toujours travaillé dur afin de subvenir à nos besoins et pour nous offrir la meilleure vie possible.*

*A mes sœurs : **Farida, Samira et Chahinaze.***

*A mon frère : **Mohammed Saad.***

*A mes chères copines : **Meriem, Madjida, Souhila, Hadjer, Imene, Nour, Feriel et Ikram.***

*A mes chers Amis: **Abdslam, Mohammed, Sid Ahmed, Billel et Mohamed Abderaouf.***

**LAMIA**

## Dédicace :

*Dieu merci de m'avoir aidé, protégé, montré le bon chemin et guidé vers la réussite.*

*Sans l'aide de mes proches, ce mémoire n'aurait jamais vu le jour et c'est à eux que je dédie ce travail. En premier lieu à mes parents qui ont éclairé mon chemin et qui m'ont encouragé et soutenue toute au long de mes études, que Dieu les garde pour nous.*

*A ma chère mère **Fatima** qui nous a élevés, protégés, assistés durant toute notre scolarité.*

*A mon cher père **Ali** qui a toujours travaillé dur afin de subvenir à nos besoins et pour nous offrir la meilleure vie possible.*

*A mes sœurs : **Radia et Hakima, Soumia** et son mari **Messaoud** et son fils **Alaadin**.*

*A mes frères : **Essaid, Fares, Nacer** et sa femme **Karima** et ses enfants **Hibat arrahmane** et **Iyad**.*

*A mes chères copines : **Faiza, Lamia, Sara, Anissa, Sara et Farida**.*

*A mes chers Amis: **Hichem, Radwane, Mohamed Amine, Said, Sid Ahmed, Younes, Fahem, Mouhand**.*

**MADJIDA**

## REMERCIEMENTS :

*Tout d'abord, nous tenons à remercier en tout premier lieu le bon dieu tout puissant de nous avoir donné la volonté, la puissance et surtout la patience pour l'élaboration de ce modeste travail.*

*Nous adressons encore nos vifs remerciements à notre encadreur Mr **Abdenacer KHERRI** qui n'a pas ménagé aucun effort pour prodiguer ses précieux conseils, pour nous orienter et mener à bien l'élaboration de ce mémoire tout au long de cette année et que dieu lui donne force et santé.*

*Ainsi, nous tenons vraiment à remercier chaleureusement notre sympathique promoteur au sein du Groupe SAIDAL. Mr **Reda BERNAOUI** pour toute l'aide qu'il nous a porté et son amabilité.*

*Le plus grand et le plus sincère remerciement est pour nos familles, pour leurs soutiens indéfectible, et pour nous avoir appris l'endurance, la ténacité en nous encourageant à ne fléchir jamais ou courber l'échine, et aussi à toute personne ayant apporté son aide de près et de loin à la réalisation de ce travail. Sans oublier tout le personnel de la bibliothèque de l'EHEC et celui de l'ESB.*

*Enfin, à tous les professeurs qui nous ont accompagnés et guidés durant toute notre vie scolaire et universitaire.*

**MERCI**

## La liste des tableaux

<b>Numéro</b>	<b>Titre des tableaux</b>	<b>Pages</b>
<b>Tableau 01</b>	Données, informations et connaissance.	<b>02</b>
<b>Tableau 02</b>	Classification des sources d'information.	<b>05</b>
<b>Tableau 03</b>	Les finalités du SI.	<b>15</b>
<b>Tableau 04</b>	Les informations contenues dans un SIM avec classement fact-books spécifiques.	<b>19</b>
<b>Tableau 05</b>	Les informations contenues dans un SIM avec classement intégré.	<b>20</b>
<b>Tableau 06</b>	Outils et technologies du SIM suivant les trois phases de développement.	<b>24</b>
<b>Tableau 07</b>	Différences entre les études qualitatives et quantitatives.	<b>33</b>
<b>Tableau 08</b>	La relation entre les différentes composantes du SIM et les informations disponibles et les analyses possibles.	<b>34</b>
<b>Tableau 09</b>	La répartition de la production par filiale.	<b>80</b>
<b>Tableau 10</b>	Les approvisionnements du GROUPE SAIDAL	<b>81</b>
<b>Tableau 11</b>	L'évolution des effectifs du SAIDAL en 2010.	<b>82</b>
<b>Tableau 12</b>	L'évolution du CA en 2010.	<b>83</b>
<b>Tableau 13</b>	Répartition des effectifs par catégorie socioprofessionnelle	<b>84</b>
<b>Tableau 14</b>	L'évolution des principaux agrégats de gestion	<b>85</b>
<b>Tableau 15</b>	Répartition de la production par usine	<b>86</b>
<b>Tableau 16</b>	L'évolution de l'effectif de la filiale BIOTIC.	<b>87</b>
<b>Tableau 17</b>	L'évolution des principaux agrégats de gestion	<b>88</b>
<b>Tableau 18</b>	L'évolution de la production de la filiale PHARMAL.	<b>89</b>
<b>Tableau 19</b>	La répartition des effectifs par catégorie socioprofessionnelle	<b>90</b>
<b>Tableau 20</b>	L'évolution des principaux agrégats de gestion	<b>91</b>
<b>Tableau 21</b>	L'évolution de l'effectif de la filiale ANTIBIOTICAL.	<b>92</b>
<b>Tableau 22</b>	L'évolution des principaux agrégats de gestion	<b>93</b>
<b>Tableau 23</b>	Le nombre d'effectif de la filiale SOMEDIAL.	<b>94</b>
<b>Tableau 24</b>	Les produits de Groupe SAIDAL.	<b>98</b>
<b>Tableau 25</b>	Les projets de groupe SAIDAL.	<b>99</b>

## La liste des figures

<b>Numéro</b>	<b>Titre des figures</b>	<b>Pages</b>
<b>Figure 01</b>	Le système ouvert.	<b>09</b>
<b>Figure 02</b>	Les composants d'un SI.	<b>11</b>
<b>Figure 03</b>	Les rôles d'un SI.	<b>12</b>
<b>Figure 04</b>	Les types de SI.	<b>13</b>
<b>Figure 05</b>	Les composants du SIM	<b>25</b>
<b>Figure 06</b>	Les étapes de réalisation d'une étude de marché.	<b>28</b>
<b>Figure 07</b>	Lien entre efficacité, efficience et résultat.	<b>40</b>
<b>Figure 08</b>	La différence entre l'efficacité et l'efficience.	<b>41</b>
<b>Figure 09</b>	Le lien entre l'efficacité, l'efficience et l'économie	<b>42</b>
<b>Figure 10</b>	Les niveaux de mesure de la performance.	<b>48</b>
<b>Figure 11</b>	Un modèle de reporting.	<b>52</b>
<b>Figure 12</b>	Répartition des importations par pays.	<b>81</b>
<b>Figure 13</b>	Evolution des effectifs.	<b>82</b>
<b>Figure 14</b>	Evolution des principaux agrégats de gestion.	<b>84</b>
<b>Figure 15</b>	Evolution des principaux agrégats de gestion Filiale BIOTIC.	<b>85</b>
<b>Figure 16</b>	Evolution de la production de la filiale BIOTIC	<b>86</b>
<b>Figure 17</b>	Evolution des principaux agrégats de gestion Filiale PHARMAL.	<b>88</b>
<b>Figure 18</b>	Evolution de la production de la filiale PHARMAL.	<b>89</b>
<b>Figure 19</b>	Evolution des principaux agrégats de gestion Filiale ANTIBIOTICAL.	<b>91</b>
<b>Figure 20</b>	Evolution des principaux agrégats de gestion Filiale SOMEDIAL.	<b>93</b>
<b>Figure 21</b>	répartition du marché mondial du médicament.	<b>95</b>
<b>Figure 22</b>	structuration du marché algérien du médicament.	<b>96</b>
<b>Figure 23</b>	renforcement de distribution.	<b>97</b>
<b>Figure 25</b>	L'évolution des quantités vendues en % de Groupe SAIDAL.	<b>111</b>

<b>Figure 26</b>	L'évolution du chiffre d'affaires en valeur.	<b>112</b>
<b>Figure 27</b>	L'évolution du chiffre d'affaires en %.	<b>113</b>
<b>Figure 28</b>	L'évolution de part de marché du Groupe SAIDAL en volume.	<b>114</b>
<b>Figure 29</b>	L'évolution de la part de marché du Groupe SAIDAL en %.	<b>115</b>
<b>Figure 30</b>	L'évolution de part de marché du Groupe SAIDAL en valeur.	<b>116</b>
<b>Figure 31</b>	L'évolution de part de marché du Groupe SAIDAL en volume	<b>116</b>
<b>Figure 32</b>	Répartition de l'échantillon selon la variable sexe.	<b>120</b>
<b>Figure 33</b>	Répartition de l'échantillon selon la variable âge.	<b>121</b>
<b>Figure 34</b>	Répartition de l'échantillon selon la variable profil.	<b>121</b>
<b>Figure 35</b>	Répartition de l'échantillon selon le poste occupé.	<b>122</b>
<b>Figure 36</b>	Répartition de l'échantillon selon l'expérience dans l'entreprise.	<b>123</b>
<b>Figure 37</b>	Répartition de l'échantillon selon l'expérience dans le poste.	<b>124</b>
<b>Figure 38</b>	La place de l'information dans l'entreprise.	<b>124</b>
<b>Figure 39</b>	Les moyens utilisés pour communiquer l'information.	<b>126</b>
<b>Figure 40</b>	Les moyens utilisés pour collecter les informations.	<b>127</b>
<b>Figure 41</b>	Le moyen le plus efficace pour la collecte des informations.	<b>128</b>
<b>Figure 42</b>	Les critères de choix des moyens utilisés pour collecter les informations	<b>129</b>
<b>Figure 43</b>	Définition du SIM.	<b>131</b>
<b>Figure 44</b>	Le SIM et le besoin d'information.	<b>132</b>
<b>Figure 45</b>	La définition de la performance commerciale.	<b>133</b>
<b>Figure 46</b>	Les moyens utilisés pour mesurer la performance commerciale.	<b>134</b>
<b>Figure 47</b>	L'élément le plus amélioré après la mise en place du SIM.	<b>135</b>
<b>Figure 48</b>	L'impact du SIM sur la performance commerciale.	<b>136</b>

## La liste des abréviations

<b>SI</b>	<b>S</b> ystème d' <b>I</b> nformation.
<b>SIM</b>	<b>S</b> ystème d' <b>I</b> nformation <b>M</b> arketing.
<b>MKG</b>	<b>M</b> arketing.
<b>CA</b>	<b>C</b> hiffre d' <b>A</b> ffaires.
<b>PMR</b>	<b>P</b> art de <b>M</b> arché <b>R</b> elative.
<b>PMA</b>	<b>P</b> art de <b>M</b> arché <b>A</b> bsolue.
<b>PCA</b>	<b>P</b> harmacie <b>C</b> entrale <b>A</b> lgérienne.
<b>UV</b>	<b>U</b> nités <b>V</b> endues.
<b>CRD</b>	<b>C</b> entre de <b>R</b> echerche et de <b>D</b> éveloppement.
<b>CD</b>	<b>C</b> entre de <b>D</b> istribution.
<b>DMIM</b>	<b>D</b> irection du <b>M</b> arketing et de l' <b>I</b> nformation <b>M</b> édicale.
<b>DA</b>	<b>D</b> inars <b>A</b> lgériens.
<b>MDA</b>	<b>M</b> illiers de <b>D</b> inars <b>A</b> lgériens.
<b>DRH</b>	<b>D</b> irection des <b>R</b> essources <b>H</b> umaines.
<b>IMS</b>	<b>I</b> ntercontinental <b>M</b> arketing <b>S</b> ervice.
<b>DESS</b>	<b>D</b> iplôme d' <b>E</b> tudes <b>S</b> upérieures <b>S</b> pécialisées.

# Sommaire

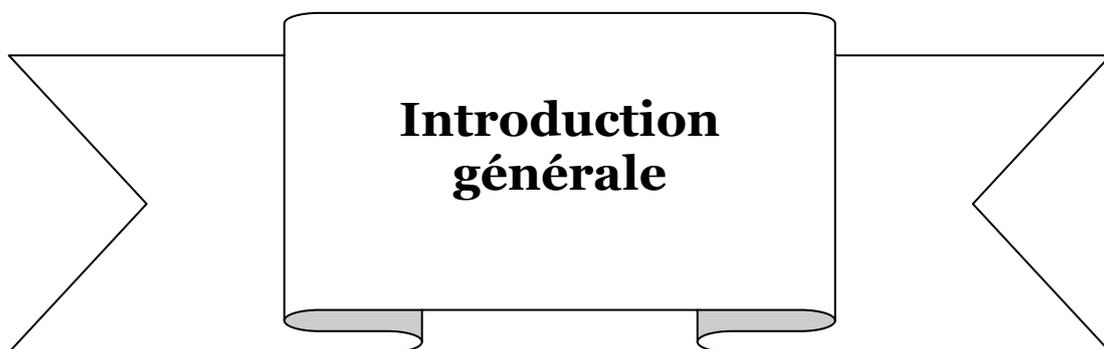
## **INTRODUCTION**

<b>Chapitre I : LE SYSTEME D'INFORMATION MARKETING</b> .....	01
Section 01 : La notion de l'information.....	01
Section 02: Le concept du système d'information.....	08
Section 03 : Le système d'information marketing (SIM).....	18
Section 04 : Les composants du SIM.....	25
<b>Chapitre II : LA PERFORMANCE COMMERCIALE</b> .....	36
Section 01 : Le concept de la performance.....	36
Section 02 : Les types et la mesure de la performance.....	43
Section 03 : La performance commerciale.....	50
Section 04 : Les indicateurs de la performance commerciale.....	58
<b>Chapitre III : L'ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT DU GROUPE SAIDAL</b> .....	66
Section 01 : Historique et Présentation de l'entreprise SAIDAL.....	66
Section 02 : Organigramme du Groupe SAIDAL.....	73
Section 03 : SAIDAL en chiffres.....	80
Section 04 : L'environnement du Groupe SAIDAL.....	95
<b>CHAPITRE VI: L'ANALYSE DE L'IMPACT DU SIM SUR LA PERFORMANCE COMMERCIALE DE GROUPE SAIDAL</b> .....	103
Section 01 : Le SIM au sein du Groupe SAIDAL.....	103
Section02 : l'impact du SIM sur la prise de décision.....	108
Section03 : L'analyse de chiffre d'affaires et de la part de marché de Groupe SAIDAL..	110
Section 04 : Méthodologie de l'enquête et le traitement des résultats.....	118

## **CONCLUSION**

## **BIBLIOGRAPHIE**

## **ANNEXES**



**Introduction  
générale**

## **Introduction :**

Le marché algérien des produits pharmaceutiques connaît depuis plusieurs années une accélération qui se traduit par une dynamique concurrentielle beaucoup plus complexe à gérer par les entreprises.

Une telle dynamique peut trouver son origine dans le développement rapide des technologies de l'information et des télécommunications. Pour cela les entreprises pharmaceutiques sont obligées de s'adapter à l'évolution de leur environnement, elles sont amenées à ajuster leur production et leur distribution de biens et services et à adopter de nouvelles stratégies pour répondre aux besoins de leurs clients.

Aujourd'hui l'entreprise se trouve en face de plusieurs enjeux : elle doit réagir vite et le mieux possible à la pression croissante de l'environnement et elle doit savoir quand et comment réagir sachant que les effets de ses actions sont peu prévisibles et que ses choix sont complexes du fait de la variété et de la multiplicité des facteurs à prendre en considération. Dans tel contexte, les entreprises doivent mettre en place un système d'information marketing (SIM) qui permet d'avoir une vision globale et actuelle du marché et d'obtenir l'information pertinente au bon moment.

Dans cette optique, changer et s'adapter pour rester dans la course constitue actuellement une nécessité pour les entreprises pharmaceutiques algériennes, car la performance commerciale de cette dernière ne peut plus dépendre de sa capacité à produire, mais de réaliser ses objectifs au moindre coût et de garantir que les besoins de ses clients sont satisfaits.

Néanmoins, nombreuses entreprises algériennes négligent l'importance capitale du système d'information marketing et son rôle dans l'amélioration des différentes activités de l'entreprise et surtout son impact sur la performance commerciale. C'est la raison principale pour la quelle nous avons opté pour un thème de recherche intitulé : « l'étude et l'analyse de l'impact du SIM sur la performance commerciale dans une entreprise pharmaceutique ».

Le Groupe SAIDAL est une entreprise publique spécialisée dans la production et la commercialisation des produits pharmaceutiques qui vise à se démarquer de la concurrence et à améliorer sa performance pour accroître sa part de marché et avoir la position de leader sur le marché pharmaceutique algérien.

Notre préoccupation à travers cette recherche est de répondre à la problématique suivante :

**Quel est l'impact du système d'information marketing (SIM) sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL ?**

## Introduction générale

---

Afin de bien exploiter notre problématique, il est important de la décomposer en questions secondaires :

- Qu'est ce qu'un système d'information marketing ?
- Comment peut-on mesurer la performance commerciale?
- Existe-t-il un impact du SIM sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL ?

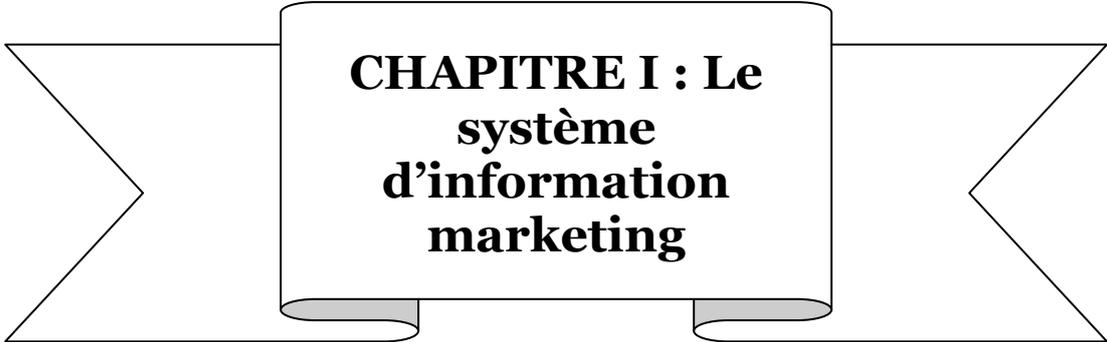
Pour mieux cerner les préoccupations suscitées, nous avons jugé utile d'émettre les hypothèses suivantes :

- H1 : le système d'information marketing est un outil fondamental qui fournit des informations nécessaires pour prendre les meilleures décisions.
- H2 : on peut mesurer la performance commerciale par le chiffre d'affaires et la part de marché.
- H3 : oui, le système d'information marketing de Groupe SAIDAL a un impact important sur sa performance commerciale.

Pour la réalisation de notre travail de recherche, nous avons eu recours à diverses méthodes, consultation documentaire à travers des ouvrages, des documents remis par l'entreprise ainsi que le questionnaire distribués auprès des différents responsables de Groupe SAIDAL.

Pour accomplir ce travail, nous l'avons structuré en quatre(04) chapitres, deux chapitres théoriques et deux chapitres pratiques. Chaque chapitre est réparti en quatre sections.

- Le premier portera sur le concept du système d'information marketing (SIM) et ses composantes.
- Le deuxième chapitre traitera la notion de la performance commerciale et ses indicateurs.
- Le troisième est consacré pour analyser l'environnement du Groupe SAIDAL.
- Et dans le dernier chapitre on a essayé d'analyser l'impact de SIM sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL à travers l'analyse de questionnaire et les documents internes.



**CHAPITRE I : Le  
système  
d'information  
marketing**

## **CHAPITRE I : LE SYSTEME D'INFORMATION MARKETING**

Aujourd'hui l'entreprise évolue dans un environnement instable où la concurrence est intense. Par conséquent, elle doit faire face à une compétition accrue et à une multitude d'informations à gérer pertinemment si elle désire rester dans la course.

Obtenir l'information pertinente au bon moment et savoir l'utiliser adéquatement peut s'avérer un avantage concurrentiel non négligeable, d'où la nécessité de recourir à un système d'information marketing.

Dans ce chapitre, on va présenter en premier lieu, la notion de l'information et son rôle, en deuxième lieu le concept du système et système d'information, et enfin le système d'information marketing et ses composantes.

### **Section1 : La notion de l'information**

L'information est un élément de base pour piloter une entreprise, il est donc nécessaire de collecter, traiter et diffuser cette information. Pour cela on va présenter tout au long de cette section la notion de l'information.

#### **1.1. Définition de l'information :**

L'information est un élément susceptible de réduire l'incertitude.

Etymologiquement<sup>1</sup>, le terme information dérivé du latin informare, signifie :

- **Renseigner** : apprendre, faits, données, matière, service de renseignement, éclairer, voir...
- **Donner une forme** : synthétiser, élaborer, traiter, dégrossir, rendre accessible, compréhensible, intelligible, assimilable, utilisable, opérationnel, valeur ajoutée, mettre aux normes, modéliser, forme vivante, en mouvement, flux...
- **Avertir** : contredire, infirmer des idées reçues, prévoir, voir plus loin, parer un danger, avenir, horizon, réflexe, logique du réflexe, gérer, préparer, catalyser et réagir...
- **Instruire** : former, sensibiliser, armer, culture, connaissance, ordonner, renforcer, affiner, entraîner, réfléchir...

---

<sup>1</sup> [http://www.memoireonline.com/12/07/784/m\\_systeme-d-information-gestion-de-l-information2.html](http://www.memoireonline.com/12/07/784/m_systeme-d-information-gestion-de-l-information2.html), (18 /03/2012 à 15 :39).

## CHAPITRE I : Le système d'information marketing

SIMON(Patrick), ANELKA (Taylor) et les autres<sup>1</sup> donnent la définition suivante : « l'information est un ensemble de données qui permettent de modifier la perception que l'on a de l'environnement ».

NASR (Philippe)<sup>2</sup> définit quant à lui, l'information comme : « une photo des objets et des faits ; elle les représente et elle corrige ou confirme l'idée qu'on s'en faisait. Elle transforme un renseignement, une donnée en ressource utilisable pour le destinataire ».

Selon DARBELET (Michel), IZARD (Laurent) et SCARAMUZZA (Michel)<sup>3</sup>: « l'information représente les données transformées sous forme significative pour la personne qui les reçoit, elle a une valeur réelle pour ses décisions et ses actions».

Selon l'encyclopédie de la ROUSSE<sup>4</sup>, l'information se définit comme : « une action d'informer quelqu'un, un groupe, de le tenir au courant des événements ».

La difficulté de définir ce concept réside dans son utilisation par plusieurs domaines, ajoutée à sa confusion avec d'autres concepts (données, connaissance) qui semblent être des synonymes, chose qui n'est pas vrai. A fin de clarifier ces concepts et éliminer cette confusion, on va définir les trois concepts :

- **Les données** : sont des faits qui n'ont pas encore été traités et dont on ne peut, à ce stade, tirer aucun enseignement.
- **Les informations** : sont des données traitées ou transformées qui aident quelqu'un à prendre une décision ou à tirer des conclusions.
- **La connaissance** : est l'ensemble des notions et des principes qu'une personne acquiert par l'étude, l'observation ou l'expérience. La connaissance provient des esprits au travail.

**Tableau 01 : Données, informations et connaissance.**

ELEMENT	DESCRIPTION
Les données	-Collection de faits objectifs (comme des transactions) concernant un évènement ; -Matière première de l'information.
Les informations	-Données transformées sous une forme significative ; -Message qui apporte une nouvelle vision, perception ; -Matière première de la connaissance.
La connaissance	-Mélange d'expériences, de valeur, d'information, de conseils qui fournissent un cadre pour évaluer et incorporer de nouvelles expériences et informations.

**Source** : NASR (Philippe) : *Les systèmes d'information de gestion*, édition Chenelière Education, Montréal, Canada, 2009, P14.

<sup>1</sup>SIMON(Patrick), ANELKA (Taylor) et les autres : *Economie d'entreprise*, édition Bréal, Paris, France, 1999, P98.

<sup>2</sup> NASR (Philippe) : *Op.cit*, P13.

<sup>3</sup> DARBELET (Michel), IZARD (Laurent) et SCARAMUZZA (Michel) : *Notions fondamentales de gestion d'entreprise, Organisation, fonctions et stratégie*, édition Foucher, Paris, France, 1995, P270.

<sup>4</sup> <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/information/42993>, (18/03/2012 à 14 :17).

## CHAPITRE I : Le système d'information marketing

---

De ces définitions, nous retiendrons :

- L'information est une connaissance communiquée et transmise ;
- L'information est une représentation des données réelles ;
- L'information doit répondre aux besoins de décideur et de l'entreprise ;
- Elle dépend de plusieurs éléments.

Le besoin de l'information d'une organisation a trois sources principales<sup>1</sup> :

1. Les obligations légales : il faut produire certaines informations dans une certaine forme, à une certaine date, etc., pour les actionnaires, pour les organismes sociaux.
2. Le besoin de coordination des membres de l'organisation ; en effet, plus le travail est divisé plus les participants ont besoin d'échanger des informations pour réaliser ce travail.
3. La préparation des décisions : l'information est la matière première essentielle de la décision. Sans information, il n'est pas possible de prendre des décisions.

Les informations à manipuler dans une organisation sont nombreuses et diversifiées :

- Par leurs natures : informations commerciales, financières, sociales, techniques et comptables, etc.
- Par leurs objets : informations sur l'organisation interne et sur toutes les détentions de l'environnement macro-économique, politique, fiscal, international, technologique, juridique, etc.
- Par leurs formes : écrites (fax, note de service), orales.
- Par leurs supports : papier, cd, affiche.

Peu de responsables marketing se déclarent satisfaits des informations habituellement disponibles pour la gestion d'entreprise. Les problèmes rencontrés sont les suivants<sup>2</sup> :

- L'information disponible manque souvent de pertinence ;
- L'information est trop abondante pour être traitée efficacement ;
- L'information est trop dispersée dans l'entreprise ;
- Les informations importantes sont éliminées trop rapidement ;
- Le mode de présentation des informations est peu opérationnel ;
- L'information circule mal dans l'organisation ou arrive trop tard ;
- La validité des informations communiquées est difficile à évaluer.

---

<sup>1</sup> SEPARI (Sabine) et CHARRON (Jean-Luc) : *Organisation et gestion de l'entreprise - DECF, épreuve n°3, enseignement supérieur, formation continue, corrigés*, édition Dunod, Paris, France, 2001, P310.

<sup>2</sup> LAMBIN (Jean-Jacques) et DE MOERLOOSE (Chantal): *Marketing stratégique et opérationnel*, 7<sup>ème</sup> édition, édition Dunod, Paris, France, 2008, P142.

## 1.2. Les sources et la qualité de l'information :

### 1.2.1. Les sources d'information :

Pour recueillir des informations, l'entreprise peut utiliser des sources d'information internes et externes<sup>1</sup> :

➤ *Les sources d'information internes* : le responsable marketing peut collecter un certain nombre d'informations en interne. Celles-ci concernent l'entreprise (par exemple le nombre d'unités vendues, le montant des dépenses de communication engagées), mais aussi l'environnement de l'entreprise (par exemple les attentes des clients, l'image de l'entreprise auprès de sa clientèle).

➤ *Les sources d'information externes* : lorsque les sources internes ne permettent pas de répondre aux questions posées, l'entreprise est amenée à chercher des informations à l'extérieur. Celles-ci portent principalement sur la marché et l'environnement de l'entreprise (par exemple les distributeurs, les concurrents).

Dans les sources internes et les sources externes, on distingue des données primaires et des données secondaires :

➤ *Les données primaires* : sont celles que l'entreprise choisit de collecter dans le cadre d'une étude spécifique. Le recueil d'informations primaires est nécessaire lorsque les données disponibles (données secondaires) sont insuffisantes pour répondre aux questions posées. L'entreprise peut réaliser une enquête auprès de ses salariés (sources d'information internes) et auprès de ses clients, distributeurs ou concurrents (sources d'information externes).

La collecte de données primaires offre la possibilité de récolter des informations spécifiques et détaillées.

➤ *Les données secondaires* : sont des données qui sont disponibles ou publiées. Les principales sources disponibles au sein de l'entreprise (sources d'information internes) sont les calculs de coûts, les statistiques de vente (nombre d'unités vendues et chiffre d'affaire réalisé par produit, secteur de vente, type de clientèle, etc.), les fichiers clients, les études antérieures, les rapports des vendeurs, les réclamations et les suggestions des clients.

Les données secondaires récoltées par d'autres personnes ou d'autres institutions (sources d'information externes) peuvent être d'origine publique (par exemple chambre de commerce et d'industrie, INSEE, ministères) et d'origine privée (par exemple organismes professionnels, annuaires professionnels, presse spécialisée).

Le recours aux données secondaires constitue la démarche la plus simple, la plus rapide et la moins Coûteuse.

<sup>1</sup> ULRIKE (Mayrhofer) : *Marketing*, 2<sup>ème</sup> édition actualisée, édition Bréal, Paris, France, 2006, P38, 39.

**Tableau 02 : Classification des sources d'information.**

Sources D'information	Données Primaires	Données Secondaires
Sources internes	Enquête réalisée au sein de l'entreprise	Documents internes disponibles
Sources externes	Enquête réalisée à l'extérieur de l'entreprise	Etudes publiées ou disponibles à l'extérieur

Source: ULRIKE (Mayrhofer): *Op.cit*, P38.

### 1.2.2. Qualité de l'information :

Une information de qualité est une information pertinente, c'est-à-dire une information adaptée aux besoins de l'utilisateur. La qualité de l'information conditionne largement la qualité de la décision donc il est nécessaire de définir les paramètres de la qualité de l'information<sup>1</sup> :

- *La forme* : la forme de l'information est définie par :
  - L'objectivité : une information de qualité est une information objective, c'est-à-dire qu'elle décrit la situation observée et non le sentiment de l'observateur.
  - La précision : le degré de précision doit être en rapport avec les besoins de l'utilisateur c'est-à-dire que la meilleure information doit être compréhensible et complète et qui peut réduire le plus possible l'incertitude.
  - La fiabilité : la fiabilité est un concept statistique, c'est la probabilité que l'information soit erronée, plus la probabilité qu'une information contienne une erreur est faible, plus cette information est fiable. L'information est toujours une représentation plus ou moins exacte de la réalité, elle doit être digne de confiance.
  - La traçabilité : c'est le fait de pouvoir justifier l'information en donnant sa source ou son mode de calcul, une information doit pouvoir être vérifiée.
  
- *L'âge* : l'âge de l'information est défini par la période de temps qui s'écoule entre le moment où l'information se produit et le moment où l'information est utilisée. En général, la qualité de l'information diminue avec son âge.
- *La fréquence* : la fréquence de l'information est le temps qui s'écoule entre deux cycles de production de l'information. Fréquence et âge évoluent en sens inverse. Plus l'information est élaborée fréquemment, moins l'âge de l'information est élevé.

<sup>1</sup> SEPARI (Sabine) et CHARRON (Jean-Luc) : *Op.cit*, P311, 312.

On peut ajouter aux paramètres de la qualité de l'information les éléments suivants<sup>1</sup> :

- *L'actualité* : la validité c'est la dimension temporelle de la fiabilité et de la pertinence ; certaines informations sont immuables alors que d'autres deviennent obsolètes.
- *La rentabilité* : les coûts de recherche et de traitement de l'information doivent être inférieurs à la valeur ajoutée par cette information.
- *Protégée* : l'information est une ressource précieuse au même titre que le capital ou les matières premières dans l'entreprise, elle devrait être protégée et son accès limité aux seules personnes autorisées.
- *La rapidité d'accès* : pour utiliser l'information de façon pertinente. Il faut qu'elle soit facilement accessible aux utilisateurs ; toute fois, ces derniers ont intérêt à ne pas partager l'information, ou à ne pas dévoiler ses sources d'information. D'autre fois, certaines informations ne sont pas diffusables (elles portent atteinte à l'image de l'entreprise, ou simplement sont protégées par des brevets).

### **1.3. Le traitement et le rôle de l'information :**

#### **1.3.1. Le traitement de l'information :**

Les données brutes doivent subir des traitements pour qu'elles doivent être des informations « utiles » à la décision.

Ce traitement constitue la fonction la plus importante du système d'information, car il entraîne la création d'information directement utilisable pour les décideurs. C'est la transformation des données par modification dans leur forme et/ou dans leur contenu par agrégation, calcul...etc.

L'analyse technique du traitement de l'information permet de repérer plusieurs étapes<sup>2</sup> :

- *La collecte des données* : vise à rassembler les données à partir de sources divers plus ou moins éloignées ; cette étape est souvent accompagnée d'une phase de sélection car toutes les données brutes collectées ne sont pas pertinentes pour le traitement envisagé ;
- *La saisie des données* : consiste à transférer les données sur un support qui les rendra exploitables par le système utilisé ;
- *La transformation des données* : par modification de leur apparence et/ou par modification du contenu par agrégation ...etc., c'est l'étape de traitement proprement dite ;
- *Le stockage* : c'est une opération qui consiste à rendre les informations disponibles dans le temps entre deux étapes du processus de traitement ;
- *La diffusion* : c'est l'étape qui consiste à rendre les informations disponibles aux utilisateurs dans la forme et le lieu qu'ils souhaitent.

<sup>1</sup> ACHOUCHE (Amira) et BAYRI (Sanaa) : *Essai d'analyse du système d'information marketing dans une entreprise de service*, mémoire de licence en marketing, Ecole des Hautes Etudes Commerciales EHEC (ex INC), Alger, 2011, P28, 29.

<sup>2</sup> SEPARI (Sabine) et CHARRON (Jean-Luc) : *Op.cit*, P312.

### 1.3.2. Le rôle de l'information :

Les entreprises d'aujourd'hui vivent dans un environnement où l'information est plus nécessaire. On va citer quelques rôles de cette dernière<sup>1</sup>:

- *Facteur d'efficacité* : une bonne circulation de l'information dans l'entreprise est indispensable. Exemple : le cas d'un traitement d'une commande, la facturation, la comptabilisation, la livraison au client, la mise à jour des stocks..., ne sont possible que grâce à une bonne circulation entre les différents services de l'entreprise (comptable, commercial, financier et logistique).
- *Facteur de motivation* : pour les salariés, être bien informés des choix de la direction peut leur permettre de se sentir mieux intégrés dans la vie de l'entreprise.
- *Source de pouvoir* : il existe deux circuits d'information :
  - Le circuit formel : toutes les informations sont transmises sous la forme des notes de service, des rapports, des comptes rendus ...
  - Le circuit informel : le bouche à oreille, les informations verbales...
- *La matière première de toute décision* : le gestionnaire de l'entreprise est confronté à des problèmes qu'il doit résoudre en utilisant des informations pour prendre les meilleures décisions.
- *L'information outil de communication interne et externe* : l'information est un moyen de communication entre les différents services de l'organisation. En effet, l'information est considérée comme un élément essentiel de prise de décision, elle permet à l'entreprise de mieux réagir face à la complexité des situations socio-économiques, c'est-à-dire, une meilleure adaptation aux évolutions et aux changements de l'environnement.

---

<sup>1</sup> BAZZIZ (Feroudja) et BENCHABANE(Nacera) : Etude du système d'information ressources humaines, mémoire de licence en marketing, Ecole des Hautes Etudes Commerciales EHEC (ex INC), Alger, 2011, P23.

## **Section2 : Le concept du système d'information**

Les différents moyens de traitement de l'information doivent être combinés pour répondre aux besoins de leurs futurs utilisateurs. Cette articulation des outils et des logiques d'utilisation aboutit à la constitution d'un système d'information.

### **2.1. La notion du système :**

#### **2.1.1. Définition et caractéristiques d'un système :**

##### *A. Définition :*

Selon DARBELET (M), IZARD (L) et SCARAMUZZA (M)<sup>1</sup>: « Un système est un outil de modélisation permettant de représenter et d'analyser des complexes d'éléments caractérisés par leur nombre élevé et un réseau de relations imbriquées ».

NASR (Philippe)<sup>2</sup> définit: « le système comme un groupe d'éléments qui fonctionnent ensemble afin d'atteindre un objectif. Il s'agit d'un ensemble structuré d'élément de même nature ou de même fonction ».

SIMON(Patrick), ANELKA (Taylor) et les autres<sup>3</sup> donnent la définition suivante : « un système est un ensemble d'élément en interaction dynamique organisé en fonction d'un but ».

Un système est donc un instrument de représentation du réel, dans sa complexité et dans son unité. Et aussi un ensemble d'éléments interagissant entre eux selon certains principes ou règles afin d'atteindre un objectif.

##### *B. Les principales caractéristiques d'un système :*

Tout système est caractérisé par<sup>4</sup> :

- Ses éléments : un système est constitué par un certain nombre d'éléments dont la diversité et les interactions déterminent sa complexité. Certains éléments peuvent être regroupés, et forment ainsi les sous-systèmes. Un système peut donc être décomposé en sous-systèmes, ou modules,
- Ses frontières : un système est un ensemble fini borné. Il a donc des frontières qui le séparent de son environnement (un ensemble des éléments qui n'appartiennent pas au système mais qui sont susceptibles d'avoir une influence sur lui ou d'être influencés par lui).
- Son état : on appelle « état d'un système » l'ensemble des valeurs prises à une date donnée par les éléments qui le composent.
- Son réseau d'interactions : le réseau d'interactions d'un système permet les échanges de matières, de capitaux, ou d'informations. Il contribue également à la régulation du système. On distingue deux catégories d'interactions :
  - Les relations entre les éléments du système ;
  - Les relations entre le système et son environnement.
- Sa variété : la variété d'un système est l'ensemble des états possibles de ce système.

<sup>1</sup> DARBELET (Michel), IZARD (Laurent) et SCARAMUZZA (Michel) : *Op.cit*, P262.

<sup>2</sup> NASR (Philippe) : *Op.cit*, P03.

<sup>3</sup> SIMON(Patrick), ANELKA (Taylor) et les autres : *Op.cit*, P97.

<sup>4</sup> *Ibid*, P262, 263.

### 2.1.2. Typologie des systèmes :

Il est possible d'effectuer une classification des systèmes sur la base de leurs propriétés discriminantes.

Un système peut être<sup>1</sup> :

➤ *Concret ou abstrait :*

- Concret : les éléments qui le composent sont, au moins en partie, des objets concrets. Ex : un système informatique.
- Abstrait : les éléments de ce système de ce concept ou des procédures. Ex : un système de gestion des stocks.

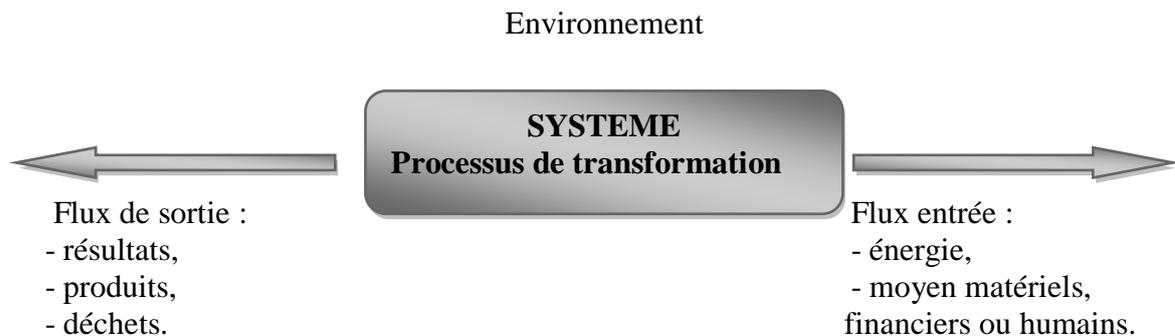
➤ *Finalisé ou non finalisé :*

- Finalisé : il est alors affecté d'un ou plusieurs objectifs précis. Ex : un système de traitement des commandes.
- Non finalisé : le système n'est soumis à aucune finalité, voulue ou imposée. Ex : le système solaire.

➤ *Fermé ou ouvert :*

- Fermé : isolé de son environnement, ce système peut connaître des phénomènes d'entropie. Il ne dispose pas, en effet, de l'énergie, des matières ou des informations nécessaires pour assurer sa régulation.
- Ouvert : il entretient alors des relations continues avec son environnement.

**Figure 01 : Le système ouvert.**



**Source** : DARBELET (Michel), IZARD (Laurent) et SCARAMUZZA (Michel) :*Op.cit*, P263.

<sup>1</sup> DARBELET (Michel), IZARD (Laurent) et SCARAMUZZA (Michel) :*Op.cit*, P263.

## 2.2. La notion du SI :

### 2.2.1. Définition et caractéristiques d'un SI :

#### A. Définition :

DARBELET (Michel), IZARD (Laurent) et SCARAMUZZA (Michel)<sup>1</sup> donnent la définition suivante : « un système d'information (SI) est l'ensemble des moyens et des procédures destinés à fournir aux membres de l'organisation une représentation de l'état et du fonctionnement de celle-ci face à son environnement. Il est donc un sous-système du système d'entreprise, qui produit de l'information pour assister les êtres humains dans les fonctions d'exécution, de gestion et de prise de décision ».

Selon SEPARI (Sabine) et CHARRON (Jean-Luc)<sup>2</sup> : « Un SI s'agit de moyen humains, organisationnels et techniques, structurés pour saisir, stocker, traiter et communiquer les informations de types divers, nécessaires à une entreprise ou à un organisme pour la réalisation de ses objectifs ».

REIX (Robert) a défini le SI comme<sup>3</sup> : « un ensemble organisé de ressources : matériels, logiciel, personnel, données, procédures permettant d'acquérir, de traiter, stocker, communiquer des informations (sous forme de données, textes, images, sons, etc.) dans des organisations ».

Le SI ne doit pas être confondu avec un simple système informatique : les objectifs et les fonctions d'un système d'information sont en effet beaucoup plus ambitieux et doivent être replacés dans une vision systémique du processus de gestion.

Tout système d'information est constitué par :

- L'ensemble des informations formelles circulant dans l'entreprise ;
- L'ensemble des procédures et des moyens humains et techniques utilisés pour rechercher et traiter ces informations.

Un SI comporte différentes ressources :

➤ *Personnes* : il n'y a pas de système sans personnes ; ce sont soit des utilisateurs, c'est-à-dire des employés, des cadres, qui, pour, l'exécution de leurs tâches, consomment l'information produite par le système ou contribuent à l'acquisition, au stockage, au traitement ou à la communication d'informations. Soit des spécialistes des systèmes d'information (analystes, programmeurs, opérateurs, etc.) dont la fonction exclusive consiste à concevoir, implanter, faire fonctionner un système d'information.

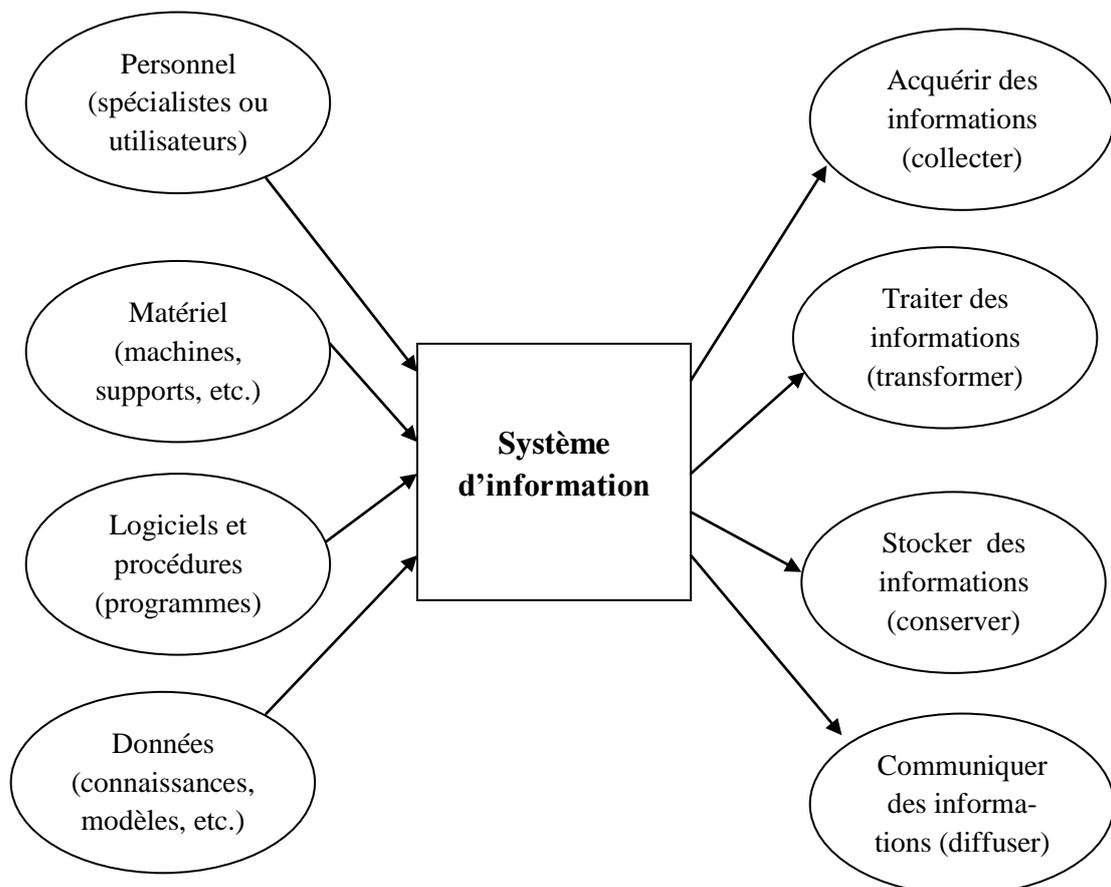
<sup>1</sup> DARBELET (Michel), IZARD (Laurent) et SCARAMUZZA (Michel) : *Op.cit*, P274.

<sup>2</sup> SEPARI (Sabine) et CHARRON (Jean-Luc) : *Op.cit*, P227.

<sup>3</sup> REIX (Robert) : *Systèmes d'information et management des organisations*, 3<sup>ème</sup> édition, édition Vuibert, Paris, France, 2000, P75.

- *Matériel* : cela inclut tous les dispositifs physiques utilisés : unités centrales et périphériques, stations de travail, réseaux de communication, etc., et les différents supports de l'information (feuilles de papiers, disques magnétiques, etc.).
- *Logiciels et procédures* : dans l'hypothèse (la plus fréquente) où le SI comporte des ordinateurs, le logiciel correspond à l'ensemble des programmes d'application et de service nécessaires à leur fonctionnement. Ces phases automatiques de traitement sont généralement articulées avec des phases manuelles au sein d'une procédure décrivant le fonctionnement d'ensemble. En l'absence de matériel informatique, les procédures sont manuelles et il n'y a pas lieu de préparer des logiciels.
- *Données* : sous les formes variées (caractères alphanumériques, textes, images, sons, etc.), ces ressources correspondent à :
  - la matière première du traitement : données brutes qui sont collectées et qui seront transformées pour répondre aux besoins des différents utilisateurs. Ces données peuvent correspondre soit à des événements nouveaux (la commande d'un client...), soit des informations de types « résultats » de traitements antérieurs conservés pour être réutilisés.
  - des modèles, représentant une connaissance formalisée, susceptible d'être réutilisée. Si le modèle est entièrement automatisable, il sera conservé sous forme de logiciel.

**Figure 02 : Les composants d'un SI.**



**Source :** REIX (Robert) : *Op.cit*, P76.

### B. Les caractéristiques d'un SI:

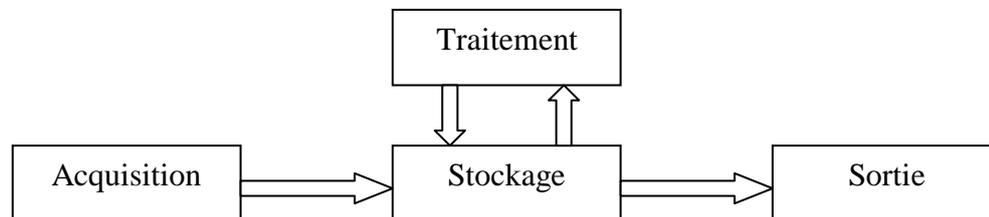
Le SI peut être<sup>1</sup> :

- Plus ou moins **complexe** : système complet de comptabilité générale ou système de calcul d'un coût ;
- Plus ou moins **global** et **intégré** : système de pilotage de la production de tout un atelier ou un système de gestion d'un stock de pièces ;
- Plus ou moins **automatisé**, car tout système d'information n'est pas informatisé, et les systèmes informatisés comportent toujours des parties où des interfaces sont nécessaires pour échanger des informations avec d'autres systèmes non informatisés ;
- Plus ou moins **permanent dans le temps** : système de planification a long terme ou système de décompte des bonus des commerciaux lors d'une opération commerciale exceptionnelle.

### 2.2.2. Rôle et typologie du SI :

#### A. Le rôle du SI :

**Figure 03 : Les rôles d'un SI.**



**Source** : VIDAL(Pascal) et PLANEIX (Philippe) : *Systèmes d'information organisationnels*, 1<sup>ère</sup> édition, Pearson Education, Paris, France, 2005, P34.

On distingue quatre rôles d'un SI :

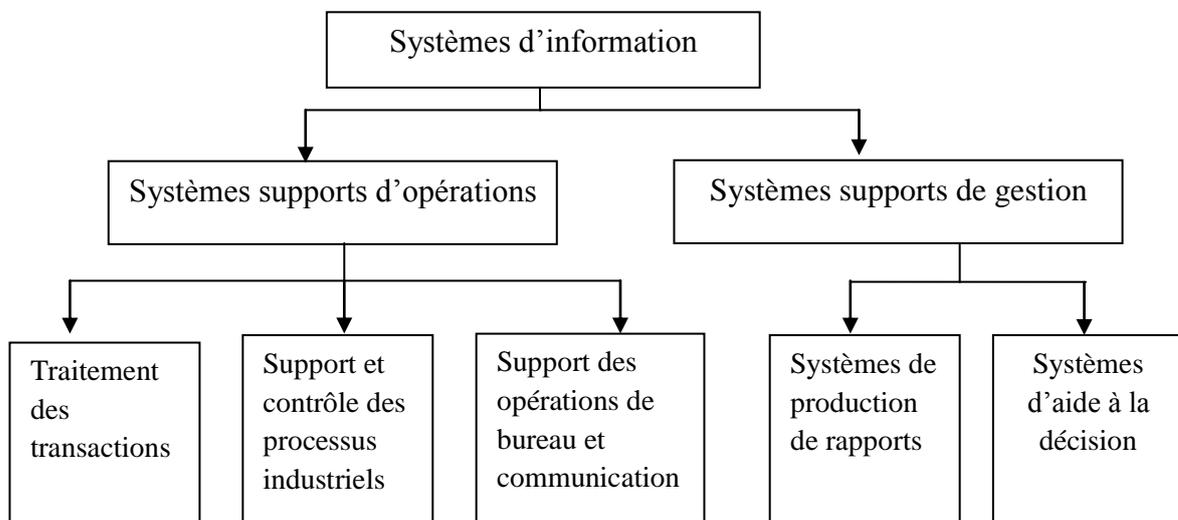
1. *L'acquisition (input)* : est le processus par lequel le SI collecte les informations. Ce processus de collecte peut prendre des formes différenciées.
2. *Le stockage* : est le processus par lequel le SI conserve l'information. Ce processus est souvent sous-entendu, et son importance est rarement reconnue à sa juste valeur.
3. *Le traitement* : est le processus à l'aide duquel l'information collectée par le système est traitée et transformée en une nouvelle information, qui pourra servir à de multiples autres usages. Le traitement est une tâche générique qui recouvre de multiples facettes : calcul, comparaison, transformation, etc. Il est rare qu'un traitement soit appliqué à une information en entrée. Une transaction qui paraît des plus simples implique en pratique un certain nombre de traitement qui se suivent séquentiellement.
4. *La sortie* : les informations une fois traitées doivent être mises à la disposition de l'utilisateur final.

<sup>1</sup> SEPARI (Sabine) et CHARRON (Jean-Luc) : *Op.cit*, P317.

### B. Les types de SI :

On distingue deux types de SI : les systèmes supports d'opérations et les systèmes supports de gestion<sup>1</sup>. Les premiers ont comme finalités d'assister le traitement des opérations quotidiennes correspondant aux activités de l'entreprise, les seconds ont pour objectif principal d'aider les cadres et dirigeants de différents niveaux à prendre des décisions opportunes.

**Figure 04 : Les types de SI.**



**Source :** REIX (Robert), *Op.cit*, P80.

➤ Systèmes supports d'opérations : ces systèmes qui automatisent partiellement et informent le déroulement des activités peuvent être de différents types :

- Système de traitement des transactions : une organisation, une entreprise en particulier effectue de nombreuses transactions, telles que les ventes ou les achats, les règlements, etc. La préparation et la conduite de ces transactions requièrent de nombreuses opérations de traitement de l'information.
- Support et contrôle des processus industriels : dans la plupart des activités industrielles, le fonctionnement des matériels de production (machines-outils, etc.) est contrôlé par des ordinateurs qui appliquent des modèles de contrôle. Ce fonctionnement produit ainsi des informations (quantités produites, incidents de fonctionnement, etc.) qui peuvent être mémorisées et exploitées par d'autres SI.
- Supports des opérations de bureau et communication : sous le terme de bureautique ont été développés des SI ayant pour but d'automatiser, au moins partiellement, des activités de bureau et, de manière plus générale, les activités de communication de l'organisation (production des documents ou de messages non formels).

<sup>1</sup> REIX (Robert), *Op.cit*, P79.

➤ **Systèmes supports de gestion** : ce sont des systèmes qui ont pour objectif principal de fournir les informations aux décideurs et de les assister dans leur processus de décision. On peut distinguer :

- **Systèmes de production de rapports** : la plupart des organisations formalisent la communication d'informations essentielles à l'aide de rapports périodiques : tableaux des ventes de la semaine par rayons, par catégories de clients, liste des incidents de fabrication, tableaux retraçant l'exécution du budget mensuel avec écarts, etc. le système comptable traditionnel est souvent le pivot de ces ensemble de rapports.

Ces rapports peuvent être produits :

- systématiquement à périodicité prédéfini ;
- à la demande d'un utilisateur ;
- si les circonstances le justifient (apparition d'écarts importants, par exemple).

Ces rapports exploitent les résultats fournis par les différents systèmes de traitement des transactions et peuvent les présenter sous des formes variées adaptées à la fonction et au niveau hiérarchique des utilisateurs.

- **Systèmes d'aide à la décision** : ce sont des systèmes qui ont pour objectif d'assister les décideurs dans leur processus de prise de décision : recherche d'informations dans la phase d'intelligence, aide à la modélisation, aide au choix par calcul ou simulation, etc.

### **2.2.3. Les finalités et les fonctions du SI:**

#### *A. Les finalités :*

Il est possible d'identifier trois finalités principales du SI<sup>1</sup> :

➤ **La décision** : le SI permet d'automatiser un certain nombre de décisions qui se traduisent par des actions appropriées. Il met aussi à la disposition des décideurs les éléments nécessaires à la prise de décision et permet d'étudier les conséquences prévisibles de celle-ci. Il possède donc une finalité d'aide à la décision.

Mais l'ordinateur ne doit en aucun cas se substituer au décideur, d'autant plus que véhiculant essentiellement de l'information répétitive, le SI ne peut fournir toute l'information nécessaire aux décisions les plus importantes, qui sont par essence exceptionnelles.

➤ **Le contrôle** : le SI doit être la mémoire de l'organisation en traitant les informations concernant son passé. Cet historique des situations permet un contrôle de l'évolution de l'organisation en détectant les situations anormales.

Exemple : La comptabilité générale produit régulièrement des états financiers décrivant l'ensemble des opérations financières réalisées avec les tiers.

---

<sup>1</sup> DARBELET (Michel), IZARD (Laurent) et SCARAMUZZA (Michel) : *Op.cit*, P276.

➤ La coordination : le SI doit également traiter les informations concernant le présent de l'entreprise afin de coordonner l'action des différents sous-systèmes.

Exemple : le SI intervient dans le traitement des commandes en coordonnant l'action des livreurs et de la comptabilité client avec celle des représentants.

A chacun de ces trois finalités correspond une série d'impératifs qui déterminent la fiabilité et la qualité du système d'information :

**Tableau 03 : Les finalités du SI.**

Finalité du SI	Information portant sur :	Impératifs de qualité du SI
Décision	Le futur	-Rapidité -Pertinence des prévisions
Contrôle	Le passé	-Exactitude -Fiabilité
Coordination	L'action à réaliser	-Rapidité - Exactitude

**Source** : DARBELET (Michel), IZARD (Laurent) et SCARAMUZZA (Michel) : *Op.cit*, P276.

#### B. Les fonctions du SI<sup>1</sup>:

➤ La fonction d'alimentation du système :

Alimenter le SI implique de drainer et de recueillir de nombreuses données en vue d'une utilisation ou d'un traitement ultérieurs. Le SI doit ainsi être en mesure d'écouter, saisir, classer codifier et condenser les données.

- Ecouter : certains flux d'information informelle importants traversent le système d'entreprise et risquent d'être perdus en l'absence de système d'écoute interne permettant de les capter et de les formaliser (boîtes à idées, comptes-rendus de réunions).

Un système d'écoute externe permet de connaître les évolutions de l'environnement de l'entreprise.

Exemple : la veille technologique : des ingénieurs de l'entreprise sont chargés de suivre les progrès scientifiques et technologiques, les innovations des concurrents.

- Saisir : la saisie, qui consiste à entrer des données et des informations dans le SI, suppose l'existence de capteurs « hommes » ou « machines ». La saisie sera d'autant plus efficace qu'elle sera faite le plus possible de la source détectée.

<sup>1</sup> DARBELET (Michel), IZARD (Laurent) et SCARAMUZZA (Michel) : *Op.cit*, P277, 278.

- Classer et codifier :
  - a. La classification : est l'opération qui permet de retrouver les informations avec le minimum de difficulté. Les classifications peuvent être effectuées par nomenclatures, hiérarchie.
  - b. La codification : est le corollaire de la classification destiné à simplifier la manipulation de l'information en réduisant son volume et en traduisant la classification en termes simples.
- Condenser : la condensation des données consiste à réduire leur volume pour des raisons de coûts, de stockage. Elle peut être faite :
  - Par extrait ; ex : dans un fichier client on ne conserve que le solde du compte et on élimine le détail des opérations.
  - Par sondage ; ex : contrôle par sondage des fiches de stock pour les petites fournitures.
  - Par vieillissement ; ex : les données anciennes sont alors remplacées par des données plus récentes.

➤ La fonction de mémorisation :

Cette fonction correspond à la capacité du système à stocker de manière durable et stable les informations.

Deux procédures principales peuvent assurer la mémorisation des données :

- Les fichiers constitués en fonction de chaque application désirée : paie, comptabilité ...
- Une base de données regroupant l'ensemble des informations de l'entreprise, considérées comme ressources communes, et gérée par un système de gestion de base de données.

➤ La fonction de traitement :

Le traitement transforme, par des opérations de tri, de classement ou de calcul, des données inutiles en l'état, en informations utilisables par l'entreprise. Il peut être manuel ou informatisé.

On distingue trois catégories principales de traitement :

- Traitement de gestion : paie, comptabilité, ...
- Traitement classiques : statistiques, recherche opérationnelle, ...
- Traitement finalisés à objet précis : traitement spécifique demandé par les décideurs.

➤ La fonction de restitution et de circulation des informations :

Les informations n'étant pas nécessairement utilisées là où elles sont produites, le SI doit assurer leur restitution et leur circulation, qui peut être ascendante, descendante ou horizontale :

- Descendante : qui se transmet du haut niveau vers le bas de la hiérarchie, elle se manifeste au travers des instructions, des notes, des rapports, des entretiens, des réunions...
- Ascendantes : elle permet aux salariés d'exprimer leurs attentes, leurs réactions, leurs suggestions. La remontée d'informations est essentielle pour le bon fonctionnement de l'entreprise, elle manifeste en particulier les préoccupations, les besoins et les aspirations du personnel.
- Horizontale : elle favorise les contacts interservices, la spécialisation et la décentralisation des responsabilités.

La sécurité et la confidentialité de certaines informations peuvent expliquer leur diffusion restreinte.

### **Section 03 : Le système d'information marketing (SIM)**

Une fois les données collectées, il est essentiel de les rendre facilement accessibles aux dirigeants pour prendre les meilleures décisions. Pour cela l'entreprise doit mettre en place un système d'information marketing pour organiser et diffuser des flux continus d'informations aux dirigeants.

#### **3.1. Définition et contenu d'un système d'information marketing (SIM):**

##### **3.1.1. Définition :**

Selon LAMBIN (Jean-Jacques) et DE MOERLOOSE (Chantal)<sup>1</sup> : « Un système d'information marketing (SIM) est une structure de personnes, de procédures et d'équipement qui a pour objet de réunir, de trier, d'analyser, d'évaluer et de distribuer, en temps utile, de l'information pertinente et valide provenant de sources internes et externes à l'entreprise et destinée à servir de base aux décisions de marketing».

GAUTHY-SINECHAL (Martine) et VANDERCAMMEN (Marc) définissent le système d'information marketing (SIM) comme<sup>2</sup>: « un réseau complexe de relations structurées où interviennent des hommes, des machines et des procédures ayant pour objet de générer un flux ordonné d'information pertinente, provenant de sources internes et externes à l'entreprise, destiné à servir de base aux décisions dans l'aires spécifiques de responsabilité du marketing».

ULRIKE (Mayrhofer) donne la définition suivante<sup>3</sup>:« le SIM est un réseau des relations structurées qui a pour objet d'engendrer un flux ordonné d'informations pertinentes, provenant des sources internes et externes à l'entreprise et destiné à servir de base aux décisions marketing. L'information est recueillie à partir des états comptables et commerciaux, l'intelligence marketing, les études et les recherches marketing et les systèmes de modélisation et aide à la décision».

Selon KOTLER (P) et DUBOIS (B)<sup>4</sup>: « Un SIM associe des hommes, des équipements et des procédures en vue de rassembler, trier , analyser et diffuser des informations utiles, nécessaires et pertinentes aux responsables marketing pour les aider à prendre leur décisions».

Donc un SIM est un ensemble structuré de personnes, d'équipement et de procédures conçu pour générer un flux continu d'information sur le marché, la concurrence et l'environnement.

Cet ensemble vise à rassembler, à trier, à analyser et à distribuer aux décideurs une information de qualité.

<sup>1</sup> LAMBIN (Jean-Jacques), DE MOERLOOSE (Chantal) : *Op.cit*, P142.

<sup>2</sup> GAUTHY-SINECHAL (Martine), VANDERCAMMEN (Marc) : *Etudes de marché, méthodes et outils*, 1<sup>ère</sup> édition, édition De Boeck, Bruxelles, Belgique, 1998, P24.

<sup>3</sup> ULRIKE (Mayrhofer): *Op.cit*, P36.

<sup>4</sup> KOTLER (P) et DUBOIS (B): *Marketing Management*, 13<sup>ème</sup> édition, édition Pearson Education, Paris, France, 2009, P82.

### 3.1.2. Le contenu du SIM :

Quatre principes gouvernent le SIM<sup>1</sup> :

1. La spécificité des informations : Les informations marketing sont utilisables sans traitement préalable ;
2. La tenue unique des informations : Pour optimiser la fiabilité, le SIM doit être localisé en un seul endroit ;
3. La périodicité des informations : La périodicité doit répondre aux besoins de chaque utilisateur ;
4. L'existence de différents types de « fact-books ». le SIM se compose d'un certain nombre de fact-books tels que le lancement du produit, le suivi d'un produit en phase de maturité ou les informations générales sur la concurrence.

Le SIM a pour vocation de mettre à la disposition du décideur marketing toute l'information nécessaire à la prise de décision. La plupart du temps, cette information est prétraitée par le département «marketing research » qui fournit les analyses nécessaires.

Les informations contenues dans le SIM peuvent se présenter sous deux formes :

- Sous la forme d'un classement intégré ;
- Sous la forme de fact-books spécifiques.

**Tableau 04: Les informations contenues dans un SIM avec classement fact-books spécifiques.**

Fact-book sur la concurrence	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Caractéristiques générales des concurrents</i> : lignes de produits, ventes, parts de marchés et évolution, circuits de distribution, organisation de la force de vente.</li> </ul>
Fact-book d'un produit en phase de maturité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Informations sur les ventes</i> : courbe de vie du produit, évolution du marché.</li> <li>• <i>Informations relatives aux consommateurs</i> : structure des ventes sur plusieurs années, quantités achetées par ménage.</li> </ul>
Fact-book d'un produit en phase de lancement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Description du produit</i> : résumé des caractéristiques techniques du produit, objectifs marketing, différences par rapport aux concurrents.</li> <li>• <i>Décision de lancement</i> : synthèse des études de marchés, analyse des ventes des produits concurrents, le conditionnement.</li> </ul>

**Source** : GAUTHY-SINECHAL (Martine), VANDERCAMMEN (Marc): *Op.cit*, P28, 29.

<sup>1</sup> GAUTHY-SINECHAL (Martine), VANDERCAMMEN (Marc): *Op.cit*, P26.

**Tableau 05: Les informations contenues dans un SIM avec classement intégré.**

<b>Thèmes</b>	<b>Informations disponibles</b>
<b>Marché</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taille globale (INS, panel GFK) ;</li> <li>• Croissance ;</li> <li>• Segmentation ;</li> <li>• Stabilité de la demande ;</li> <li>• Risque de substitution ;</li> <li>• Distribution.</li> </ul>
<b>Système concurrentiel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse du secteur d'activité (structures actuelles), évolutions (concentrations) ;</li> <li>• Concurrents actuels (identification, taille, puissance, domaine d'excellence, avantages concurrentiels, stratégie marketing, produits, publicité) ;</li> <li>• Entrants potentiels (identification, raison de leur entrée, avantages potentiels, conséquences).</li> </ul>
<b>Environnement technologique, économique et cadre politico-légal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Technologie du produit ;</li> <li>• Mode de production ;</li> <li>• Mode de distribution et commercialisation;</li> <li>• Environnement économique et politique (variables macro-économiques, législation et réglementation, accès au marché, normes) ;</li> <li>• Environnement social (climat social, variables démographiques).</li> </ul>
<b>Information sur la clientèle</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilisation des produits ;</li> <li>• Comportement ;</li> <li>• Typologie.</li> </ul>
<b>Informations sur les produits</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfaction/insatisfaction vis-à-vis des produits, services, procédures ;</li> <li>• Positionnement par rapport aux autres produits / gamme, tests et audits produits.</li> </ul>

**Source :** GAUTHY-SINECHAL (Martine), VANDERCAMMEN (Marc) : *Op.cit*, P26.

### 3.2. Les objectifs et les acteurs du SIM :

#### 3.2.1. Les objectifs :

Quand une entreprise dispose de la bonne information au bon moment, celle-ci donne à l'entreprise une avance considérable, durable et importante sur la concurrence. Le SIM a pour objectif de structurer et de gérer les besoins d'information marketing.

Aussi le SIM<sup>1</sup> :

- Permet l'analyse des résultats enregistrés et des erreurs commises dans le passé pour en tirer des enseignements pour le présent et l'avenir ;
- Facilite la prise de décision en ce qui concerne le choix du marché, le choix des produits et la définition de la gamme, la stratégie commerciale, la définition des politiques du mix-marketing ;
- Permet de répondre à deux questions fondamentales :
  - En termes d'analyse et de contrôle :
    - Quel est l'effet de notre augmentation de prix ?
    - Est-ce que notre publicité « marche » ?
  - En termes de prévision et de mobilisation :
    - Que se passerait-il si ... ?
    - Comment faire pour que ... ?
- Fournit à chaque manager, en fonction de son rôle et sa position hiérarchique, les informations qui lui serviront à réaliser son travail ;
- Permet de filtrer l'information afin que chaque manager ne reçoive que l'information qu'il peut et qu'il doit manipuler. Il est inutile d'assommer le chef de produit de données brutes qu'il n'analysera pas.
- Procure toute analyse, données ou information lorsqu'elle est demandée ;
- Ne fournit qu'une information mise à jour ;
- Ne fournit l'information au manager que lors que l'action est possible et appropriée ;
- Procure l'information sous une forme compréhensible et agréable au décideur.

#### 3.2.2. Les acteurs :

Généralement, la coordination du SIM est prise en charge par le département de recherche marketing de l'entreprise. Toutefois, l'animation est assurée par un comité de suivi permanent composé de toutes les parties intéressées.

De nombreux de l'entreprise sont impliqués dans l'animation du SIM :

- Direction commerciale ;
- Direction des ventes ;
- Direction marketing ;
- Direction de la distribution ;
- Direction de la production ;
- Direction financière ;
- Département de recherche marketing ;
- Spécialistes du traitement de l'information ;
- Direction de la recherche et du développement.

<sup>1</sup> GAUTHY-SINECHAL (Martine), VANDERCAMMEN (Marc): *Op.cit.* P25, P26.

### **3.3. Le fonctionnement du SIM :**

Les SIM reposent sur cinq principes essentiels<sup>1</sup> : la définition détaillée des besoins d'information, la mise en place d'instruments et de procédures de recueil de l'information, l'utilisation de méthodes modernes de classement, stockage, retrouvailles et traitement de l'information, la mise en place de circuit de diffusion de l'information et, dans certains cas, la mise au point de certains mécanismes automatiques de correction des écarts.

#### **3.3.1. La définition des besoins en informations :**

La première étape de la mise en place d'un SIM consiste à faire l'inventaire pour chacun des responsables marketing, des informations dont il a besoin ainsi que de la forme et de la fréquence sous lesquelles elles doivent lui parvenir. Ces besoins varient évidemment selon les niveaux hiérarchiques et les fonctions.

En effet, pour déterminer les besoins d'information de chaque responsable, il faut, d'une part, avoir défini clairement ses responsabilités (ce qui est loin d'être le cas général) et d'autre part, avoir prévu tous les types de décisions qu'il peut être amené à prendre et par conséquent tous les contrôles qu'il peut être amené à effectuer.

#### **3.3.2. Le recueil des informations :**

L'inventaire des besoins étant fait, il faut, dans une deuxième étape, définir les sources et les instruments permettant de les recueillir. A cet égard, il faut distinguer entre les sources internes et externes.

#### **3.3.3. Le classement, le stockage, les retrouvailles et le traitement de l'information :**

Les informations recueillies doivent être classées, stockées, et facilement retrouvées. Or, elles se chiffrent souvent par milliers et même par millions dans les entreprises importantes. Leur nombre est d'autant plus grand que, le plus souvent, on a intérêt à conserver l'information sous la forme la plus « désagrégée » possible, pour pouvoir faire face à des besoins d'informations imprévus : c'est ainsi que les statistiques de vente doivent être stockées sous leur forme la plus détaillée possible (ventes par représentant, par produit et par semaine, par exemple), pour permettre ultérieurement toutes sortes d'analyses ou regroupements. De même, les résultats d'une enquête doivent être conservés non seulement sous forme de moyennes et de pourcentage, mais aussi sous la forme des réponses individuelles de chaque personne interviewée, pour permettre de faire, si nécessaire, des dépouillements complémentaires.

C'est pourquoi l'informatique est le support matériel indispensable de la « banque de données » que comporte tout système d'information marketing. C'est également l'instrument nécessaire pour pouvoir rechercher et retrouver facilement les informations, et pour pouvoir les traiter en fonction des besoins des utilisateurs.

---

<sup>1</sup> LENDREVIE(Jacques), LEVY (julien) et LINDON (Denis): *Mercator*, 7<sup>ème</sup> édition, édition Dalloz, Paris, France, 2003, P1090 ,1091.

### **3.3.4. La diffusion de l'information :**

Les informations stockées et traitées par l'ordinateur peuvent être fournies aux utilisateurs du SIM sous plusieurs formes. Certaines d'entre elles leur sont fournies périodiquement, automatiquement et sous une forme standard (tableaux de chiffres, graphiques, etc.) ; elles constituent en quelque sorte, leur « tableau de bord » permanent. D'autres sont fournies à la demande des responsables, lorsqu'un problème particulier se pose à eux, qu'ils ont une décision imprévue à prendre, ou qu'ils souhaitent effectuer un contrôle ou une analyse qui ne sont pas routinières, ces informations non standard, qui exigent parfois des traitements complexes de l'information brute, doivent néanmoins être fournies dans des délais rapides.

Certaines sociétés disposent, à cet égard, de systèmes informatiques perfectionnés qui permettent aux responsables de poser des questions au SIM, par l'intermédiaire d'un terminal ou d'un micro-ordinateur personnel, et d'obtenir des réponses instantanément par écrit ou sur écran.

### **3.3.5. La mise au point de certains mécanismes automatiques de prise de décision :**

Prendre des décisions, c'est traiter des informations. On peut donc imaginer qu'un bon SIM pourrait un jour se substituer aux responsables de l'entreprise pour prendre des décisions à leur place, et en particulier décider des actions correctives à prendre lorsque les contrôles font apparaître des écarts par rapport aux normes. On n'en est pas encore là mais, pour certains problèmes simples, il est possible d'incorporer dans les SIM des procédures de décision automatique qui font gagner du temps aux responsables.

La mise en place d'un SIM est une opération de grande envergure, qui n'est pas à la portée de toute entreprise et qui exige des mois (sinon des années) de préparation. Elle suppose la volonté soutenue de la direction générale, la coopération de tous les responsables marketing et la mise en place d'une équipe opérationnelle comportant notamment des informaticiens. Dans le cas où la mise en place d'un SIM n'est pas justifiée, pas possible ou prématurée, certaines des questions qu'il faut se poser pour établir un SIM restent valables et devraient servir de règles pour mettre en œuvre des moyens de contrôle plus modestes :

- Que veut-on Contrôler ?
- Quand et avec quelle périodicité ?
- Quelles informations sont nécessaires au contrôle ?
- Comment les obtenir et où ?
- Comment seront-elles présentées, et à qui ?

Ces questions, les responsables marketing devraient se les poser systématiquement chaque fois qu'ils adoptent un plan de marketing et au moment même où ils l'adoptent.

### 3.4. Outils et technologies d'un SIM :

Les outils et technologies utilisés dans le SIM dépendent des trois phases de développement du SIM (acquisition, communication et traitement des informations disponibles).

**Tableau06 : Outils et technologies du SIM suivant les trois phases de développement.**

Outils et technologies du SIM en phase d'acquisition		
Source d'informations	Mode d'acquisition	Stockage
-Le terrain ; -L'information sur support papier ; -l'information électronique -les banques de données.	-Collecte directe ; -Collecte indirecte par partenaire extérieur.	-Archivage traditionnel ; -Constitution de bases de données internes ; -Archivage sur CD-ROM ; Constitution par modem.
Outils et technologies du SIM en phase de communication		
Objet	Mode de communication	Support de communication
-Informations brutes -Informations traitées	-Informelle ; -Informelle écrite ; -électronique ; -bureautique.	-Numéro de presse ; -News letters ; -Rapports ; -Accès banques de données internes ; -Accès banques de données externes ; -Système d'information interactif.
Outils et technologies du SIM en phase de traitement		
Recherche d'informations stockées	Analyse d'informations	Formalisation de l'information
-Logiciels de recherche documentaires -Gestion de fichiers	-Informelle ; -Informelle écrite ; -électronique ; -bureautique.	- Numéro de presse ; -News letters ; -Rapports ; -Accès banques de données internes ; -Accès banques de données externes ; -Système d'information interactif.

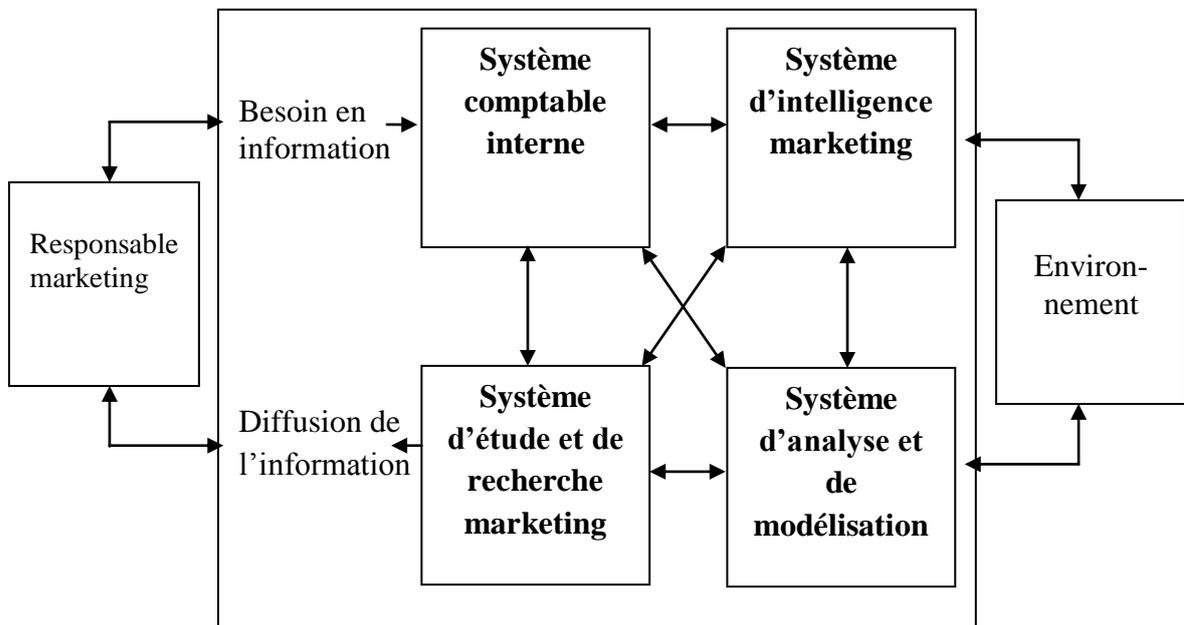
**Source :** GAUTHY-SINECHAL (Martine), VANDERCAMMEN (Marc): *Op.cit*, P37.

## **Section 04 : Les composants du SIM**

Le SIM comprend quatre composants, servant à la collecte de données internes et externes, notamment<sup>1</sup> :

Le système comptable, le système d'intelligence MKG, le système de modélisation et analyse et le système d'étude et recherche MKG.

**Figure 05 : Les composants du SIM**



**Source :** LAMBIN (Jean-Jacques) et DE MOERLOOSE (Chantal): *Op.cit*, P142.

### **4.1. Le système comptable interne :**

Le plus ancien et le plus fondamental de tous les systèmes d'information est le système comptable qui est la première source d'information interne à l'entreprise<sup>2</sup>.

Il permet d'enregistrer les flux physiques et financiers. Les achats, les ventes, les commandes, l'état des stocks renseignement sur la capacité de l'entreprise à écouler sa production.

L'évaluation et le suivi des ventes par activité et par région informent sur la capacité de l'entreprise à commercialiser ses produits. À l'aide de ces informations, le responsable marketing peut déceler opportunités et problèmes.

La comptabilité générale permet de mesurer de façon systématique les flux d'entrée et de sortie. Elle permet également d'obtenir une vision synthétique de l'ensemble par le bilan, le compte de résultats, et les soldes intermédiaires de gestion.

<sup>1</sup> LAMBIN (Jean-Jacques) et DE MOERLOOSE (Chantal): *Op.cit*, P142.

<sup>2</sup> KOTLER (P) et DUBOIS (B): *Op.cit*, P83.

## CHAPITRE I : Le système d'information marketing

---

La comptabilité analytique permet une analyse plus fine des situations commerciales par marché, par produits, par équipe de ventes, par région...

L'analyse financière possible à partir de ces ensembles d'informations permet d'approfondir l'ensemble de ces informations.

Le système comptable interne présente également quelques défauts. Comme l'information interne à l'entreprise est souvent collectée dans un autre but, elle peut être incomplète ou avoir une forme inadaptée à une utilisation marketing.

### **4.2. le système d'intelligence marketing (renseignement marketing):**

Le système comptable fournit des données sur les résultats passés de l'entreprise : il doit donc être complété par des données externes à l'entreprise portant sur l'environnement commercial concurrentiel. On ne peut pas envisager la prise de décision marketing sur les seules données internes, puisque l'environnement est mouvant.

Selon KOTLER (P) et DUBOIS (B)<sup>1</sup> : « On appelle un système d'intelligence marketing l'ensemble des moyens qui permettent aux dirigeants de se tenir continuellement informés sur l'évolution de leur environnement marketing ».

Ce système permet aux individus participant à l'activité de l'entreprise de<sup>2</sup> :

- Tenir informés sur l'évolution des différents variables des environnements généraux et spécifiques ;
- Regrouper l'ensemble des moyens techniques permettant l'observation continue du suivi des événements ;
- Identifier rapidement les opportunités et les menaces qui se présentent ;
- Suivre les activités de la concurrence, pour améliorer la prise de décision stratégique.

La qualité du système d'intelligence MKG est essentielle en termes de résultats MKG, qu'il s'agisse de résultat en termes de part de marché, ou de rentabilité par produits ou activités commerciales.

Une entreprise performante peut prendre plusieurs mesures pour améliorer son système d'intelligence marketing<sup>3</sup>:

- Renforcer le rôle de ses représentants dans le recueil d'information, on dit souvent que le représentant est « l'œil et l'oreille » de l'entreprise sur le marché, un vendeur est au contact des clients, des distributeurs, parfois des concurrents. Il est particulièrement bien placé pour recueillir certaines informations ;
- Encourager tous ses partenaires à recueillir et transmettre les renseignements dont ils disposent sur le marché et la concurrence, les partenaires concernés peuvent être des détaillants, des consultants, des agences de communication, etc.

---

<sup>1</sup> KOTLER (P) et DUBOIS (B): *Op.cit*, P85.

<sup>2</sup> Croutsche (Jean-Jacques) : *Marketing et communication commerciale*, édition ESKA, Paris, France, 2000, P628.

<sup>3</sup> KOTLER (P) et DUBOIS (B): *Op.cit*, P85, 86.

- Recourir à des clients mystères : il s'agit de personne mandatée par l'entreprise pour se faire passer pour des clients et évaluer leurs expériences d'achat ;
- Constituer un groupe de clients qu'elle consulte régulièrement, il peut s'agir d'un échantillon représentatif de la clientèle ou de ses gros clients ;
- Souscrire à des études réalisées régulièrement des sociétés externes, avec au premier rang les données du panel qui constituent une source d'information essentielle pour les entreprises de grande consommation, car elles leur permettent de suivre avec précision leurs positions concurrentielles et celles de leurs concurrents, ainsi que les profits de leurs clientèles ;
- Utiliser le rapport public ;
- Utiliser internet pour faire remonter l'information des clients sur des produits et ceux des concurrents : les consommateurs utilisent de plus en plus le web pour échanger des informations sur leurs expériences d'achat et de consommation, il s'agit donc d'un moyen d'information public et peu coûteux ;
- La veille concurrentielle peut se faire de manière très diverse, en achetant les produits, en participant aux congrès et aux salons professionnels ; en examinant les rapports d'activité et documents comptables des concurrents ; en ayant des conversations avec leurs employés passés ou actuels, leurs distributeurs, agents, fournisseurs, et transporteurs ; en surveillant attentivement leurs campagnes publicitaires ; et en analysant les informations diffusées sur internet ....etc.

#### **4.3. Le système d'analyse et de modélisation de l'information marketing :**

L'information recueillie dans le système comptable et le système d'intelligence marketing nécessite généralement une analyse approfondie des données. Les managers peuvent avoir besoin d'aide pour que ces informations leur soient utiles. Il peut s'agir d'une analyse statistique avancée qui permette aux managers de mieux comprendre le sens et les relations des données entre elles, de corriger les variations et donc de mieux évaluer les tenants et les aboutissants des marchés et des activités marketing.

L'utilisation des différents modèles analytiques peut également aider les marketeurs à prendre leurs décisions. Ces modèles scientifiques aident les responsables marketing à prendre de meilleures décisions pour tous les éléments du mix marketing, à élaborer les campagnes publicitaires les plus efficaces et à prévoir les ventes des nouveaux produits<sup>1</sup>.

Le système d'analyse a la double responsabilité de stocker les données et de les exploiter. Il lui faut donc maintenir la base de données à jour et sous forme exploitable. Ensuite, il doit exploiter ces données pour les transformer en information, c'est-à-dire leur donner une signification.

---

<sup>1</sup> GARY (A), KOTLER (P) ET LES AUTRES : *Principes de marketing*, 8<sup>ème</sup> édition, édition Pearson Education, Paris, France, 2007, P102.

#### 4.4. Le système d'études et de recherches marketing :

En dehors des renseignements sur les concurrents et sur l'état des marchés, les responsables marketing ont souvent besoin de réaliser des études ponctuelles sur des problèmes spécifiques.

Le système d'intelligence marketing ne peut pas fournir les informations demandées dans certains cas, donc les marketeurs doivent effectuer une étude marketing.

Selon GARY (A), KOTLER (P) ET LES AUTRES<sup>1</sup> : « on appelle une recherche et étude marketing la préparation, recueil, l'analyse et l'exploitation des informations concernant une situation marketing donnée ».

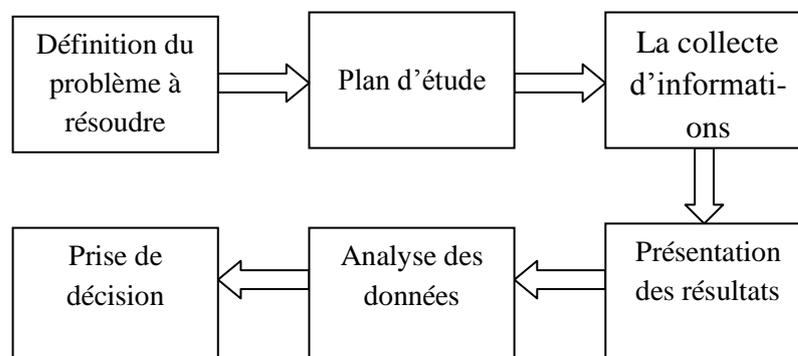
A partir de cette définition, on peut dire que les études de marchés ont comme objectif primordiale la fourniture de l'information qui permet aux marketeurs de mieux comprendre le comportement des consommateurs, les aide à évaluer le potentiel du marché et les parts de marché, à mesurer l'efficacité d'un prix de vente et les activités promotionnelles. Donc les entreprises utilisent les études de marché dans des situations très variées.

Certaines très grandes entreprises réalisent ces études elles mêmes. Mais le plus fréquemment, les entreprises confient à des sociétés d'études la tâche d'effectuer des études MKG spécifiques.

Une étude MKG se déroule en quatre étapes<sup>2</sup> :

1. La définition du problème à résoudre et les objectifs à atteindre ;
2. Le développement du plan d'étude ;
3. La collecte des informations ;
4. L'analyse des données ;
5. présentation des résultats ;
6. Prise de décision.

**Figure06 : Les étapes de réalisation d'une étude de marché.**



**Source :** KOTLER (P) et DUBOIS (B):*Op.cit*, P117.

<sup>1</sup> GARY (A), KOTLER (P) ET LES AUTRES : *Op.cit*, P87.

<sup>2</sup> KOTLER (P) et DUBOIS (B):*Op.cit*, P117.

#### 4.4.1. La définition du problème et des objectifs :

Les responsables de MKG et de l'étude doivent travailler ensemble à définir les problèmes et s'accorder sur les objectifs à atteindre. Le responsable MKG est le mieux placé pour savoir quelle information nécessaire, tandis que le responsable d'étude sait comment obtenir cette information.

Le problème à résoudre doit être défini de manière ni trop large ni trop étroite.

Pour bien définir le problème et faciliter les étapes ultérieures, il faut commencer par préciser les décisions à prendre.

Une fois les problèmes soigneusement identifiés, le marketeur et le responsable d'étude doivent définir les objectifs. Une étude de marché peut porter sur trois types d'objectifs<sup>1</sup>:

- A. L'étude exploratoire : consiste à collecter des informations préliminaires qui aideront à mieux définir les problèmes et indiquent des hypothèses de travail.
- B. L'étude descriptive : a pour but de décrire les faits existants, comme les habitudes d'achat, ou l'attitude des consommateurs qui achèteront le produit.
- C. L'étude de causalité : son objectif est de tester les différentes hypothèses et d'identifier les relations de cause à effet d'une décision.

#### 4.4.2. Le développement du plan d'étude :

Une fois la première étape est terminée, les chargés d'étude doivent déterminer exactement quelle information est nécessaire, développer un plan de recueil de cette information et le faire valider.

Les objectifs de l'étude doivent être traduits en besoins spécifiques d'information.

Ce plan indique les sources de données existantes et établit la liste des approches spécifiques qui seront utilisés pour collecter de nouvelles données :

##### A. Les données secondaires :

Les chargés d'études commencent généralement par recueillir les informations secondaires. Ils commencent par utiliser les sources internes de l'entreprise. Ils peuvent également se fonder sur des sources d'informations externes.

##### B. Les données primaires :

Bien que les informations secondaires constituent une bonne base et aident souvent à définir les problèmes et les objectifs, l'entreprise doit dans la plupart des cas collecter également des informations primaires. Comme pour les informations secondaires, le responsable de l'étude doivent s'assurer que les informations primaires sont pertinentes, fiable, actuelles et impartiales. On distingue généralement entre deux types des recherches :

<sup>1</sup> GARY (A), KOTLER (P) ET LES AUTRES : *Op.cit*, P88.

➤ Recherches qualitatives<sup>1</sup>: il s'agit d'interroger des consommateurs en profondeur afin d'analyser les croyances, les motivations et les freins à l'achat d'un produit ou d'une marque, et de consacrer un temps important par individu. Ces études tiennent à répondre à la question « **pourquoi** ».

Les objectifs de la recherche qualitative sont :

- Etudier les croyances, les perceptions, les attitudes, les motivations et les freins du sujet traité.
- Obtenir des idées nouvelles sur le sujet traité.
- Former des hypothèses à tester.

Les méthodes qui entrent dans le cadre d'une démarche qualitative sont les entretiens individuels et les entretiens des groupes<sup>2</sup> :

- Les entretiens individuels : consiste à chercher, lors d'une rencontre en face-à-face de longue durée, les motivations conscientes et inconscientes d'une personne. L'enquêteur est en retrait. Sa tâche est de faire parler l'interviewé en manifestant son écoute, sa bienveillance et sa compréhension. Il intervient le moins possible, si ce n'est pour relancer le discours de la personne interrogée.

On distingue<sup>3</sup> :

L'entretien non directif : est une méthode d'étude qualitative basée sur la réalisation d'entretiens individuels durant lesquels l'animateur est le moins actif possible et laisse un maximum de latitude aux interviewés pour exprimer leurs ressentis ou attitudes.

L'entretien semi-directif : est une méthode basée sur la réalisation d'entretiens individuels durant lesquels l'animateur dispose d'un guide d'entretien énonçant les principaux thèmes à abordés.

L'entretien directif : est une méthode basée sur la réalisation d'entretiens individuels durant lesquels l'animateur dirige les échanges avec l'individu ou les individus interviewés.

- La réunion de groupe : consiste à réunir six à dix personnes appartenant à la cible visée pendant 2 à 4 heures, pour discuter d'un produit, d'une marque ou de toute autre entité commerciale. Un animateur spécialement formé, appelé modérateur, encourage la participation et s'assure que les thèmes prévus sont abordés. La plupart du temps, les responsables marketing observent la réunion d'une salle adjacente grâce à une glace sans tain. On filme également les échanges afin de procéder ultérieurement à une analyse approfondie.

<sup>1</sup> KOTLER (P) et DUBOIS (B):*Op.cit*, P119.

<sup>2</sup> *Ibid*, P120.

<sup>3</sup> <http://www.definitions-marketing.com>, (22/04/2012 à 12 :04).

➤ Recherches quantitatives : une étude quantitative sert à réaliser un constat sur base d'indications chiffrées. Elle répond aux questions **combien** et **comment**.

Il existe trois méthodes pour effectuer les recherches quantitatives<sup>1</sup> :

- L'observation : consiste à recueillir des informations primaires en étudiant les actions de certains individus dans certaines situations.

Elle permet d'obtenir des informations que les personnes étudiées ne souhaitent pas ou seraient incapables de fournir autrement. Dans certain cas, l'observation représente le seul moyen d'obtenir l'information souhaitée. A l'inverse, certaines choses ne peuvent pas être observées, comme les sentiments, les attitudes, les envies ou encore le comportement privé.

Les comportements inhabituels ou les évolutions sur le long terme sont difficiles à observer.

- L'enquête : est la méthode la plus utilisée pour recueillir des informations primaires et la mieux adaptée pour collecter des informations descriptives. Une enquête peut permettre de recueillir des informations sur les connaissances, les attitudes, les préférences et les comportements d'achat de certaines personnes en les interrogeant directement.

On distingue :

- Les enquêtes face-à-face ;
- Les enquêtes par téléphone ;
- Les enquêtes en ligne.
- L'expérimentation : consiste à sélectionner plusieurs groupes de sujets similaires et à les placer dans des situations différentes, à contrôler les facteurs explicatifs envisagés et enfin à observer les différences entre les réponses de chaque groupe.

Avant d'effectuer une étude quantitative il faut d'abord passer par trois étapes :

- a. La constitution de l'échantillon : les opérations qu'il faut faire pour désigner les personnes à interroger, leur nombre et la façon dont il faut les choisir sont décrits dans le plan d'échantillonnage. Trois questions se posent<sup>2</sup> : Qui faut-il interroger ? Combien de personnes ? Comment doivent-elles être choisies ?
  - *La population interrogée* : est la plus importante, car une erreur à ce niveau est dramatique.
  - *La taille d'échantillon* : en général, un large échantillon donne de meilleurs résultats ; cependant, il n'est pas nécessaire d'interroger toute la population, ni même un fort pourcentage de celle-ci, pour parvenir à une bonne précision.

---

<sup>1</sup> GARY (A), KOTLER (P) ET LES AUTRES : *Op.cit*, P91, 92 et 93.

<sup>2</sup> KOTLER (P) et DUBOIS (B):*Op.cit*, P131, 132.

- *La méthode d'échantillonnage* : concerne la manière dont on choisit les personnes interrogées.
  - ❖ Un échantillon aléatoire : permet de calculer les intervalles de confiance.
  - ❖ Un échantillon par quotas : dans lequel les personnes interrogées sont choisies de façon à représenter les mêmes caractéristiques de la population.
- b. La rédaction du questionnaire : est l'une des tâches les plus délicates dans la réalisation de l'étude quantitative.

On peut différencier deux types de questions<sup>1</sup> :

- *Les questions ouvertes* : auxquelles l'interviewé peut répondre en choisissant ses propres termes.
- *Les questions fermées* : auxquelles l'interviewé doit répondre par oui ou par non. *Les questions fermées à choix multiple* : représentent une voie intermédiaire.

Les termes employés dans les questions doivent être choisis soigneusement. Le rédacteur du questionnaire s'efforcera d'utiliser des termes simples, directs, sans ambiguïté ni connotation.

- c. Le travail sur le terrain : une fois le problème du questionnaire et de l'échantillonnage est résolu, la valeur de l'étude dépend de la qualité du travail sur le terrain.

### 4.4.3. La collecte d'information :

Une fois le plan d'étude défini, il faut collecter les données. Cette étape est généralement la plus coûteuse et la plus sujette aux erreurs.

Dans le cas des enquêtes en face à face, quatre problèmes essentiels apparaissent :

- a. Les personnes absentes : dans ce cas là, on est obligé de les remplacer par d'autres personnes ;
- b. Les personnes qui refusent de coopérer ;
- c. Les personnes qui donnent des réponses évasives ou erronées ;
- d. Les erreurs de l'enquêteur.

---

<sup>1</sup> KOTLER (P) et DUBOIS (B):*Op.cit*, P123, 124.

**Tableau07 : Différences entre les études qualitatives et quantitatives.**

	<b>Approche quantitative</b>	<b>Approche qualitative</b>
<b>Méthodologie</b>	-Echantillon représentatif ; -Questionnaire structuré et standardisé ; -Traitement de l'information extensif et superficiel.	-Petit nombre de sujets interrogés ; -Guide d'entretien ; Traitement intensif en profondeur.
<b>Type de résultats obtenus</b>	-Répond aux questions Comment/ Combien ; -Champ d'investigation (comportements, faits, opinions, préférences et appréciations, perceptions, attentes, critères socioculturels, sociodémographiques).	-Répond à la question Pourquoi ; -Champ d'investigation (attitudes, motivations, processus de décision).
<b>Avantages</b>	-Permet d'inférer des conclusions au niveau de la population globale étudiée ; -Précision ; -Reproductibilité des contacts.	-Mise en évidence des motifs sous jacents aux comportements ; -Flexibilité ; -Richesse des résultats.
<b>Inconvénient</b>	-Ne permet pas d'expliquer le Pourquoi ; -Biais dus à l'influence de la question directe et de la situation d'enquête ; -Rigidité ; -Perte de profondeur.	-Ne se prête pas à l'analyse statistique ; -Ne peut pas fournir des résultats exploitables ; -Manque de précision ; -Mauvaise reproductibilité.
<b>Synthèse</b>	-Valider au niveau de la réalité du marché.	-Comprendre, formuler des hypothèses.

**Source :** GAUTHY-SINECHAL (Martine), VANDERCAMMEN (Marc): *Op.cit*, P43.

#### **4.4.4.L'analyse des résultats :**

Une fois les données recueillies, il s'agit de les vérifier, les codifier et les traiter afin de les faire parler. Cette phase consiste à dégager des significations des résultats obtenus. On commence par analyser les réponses obtenues sur chaque variable avant de mettre en relation deux ou plusieurs d'entre elles.

#### **4.4.5.La présentation des résultats :**

Cette étape consiste à rédiger un rapport présentant, dans l'optique de l'utilisateur, les principaux résultats et recommandations. Il faut éviter de noyer ce dernier dans un flot de chiffres et d'analyses statistiques sophistiquées, mais au contraire lui montrer en quoi les résultats réduisent son incertitude quant à la décision à prendre.

#### **4.4.6.La prise de décision :**

## CHAPITRE I : Le système d'information marketing

Cette ultime étape dépend de la confiance des responsables marketing dans la fiabilité et la validité de l'étude réalisée. C'est pourquoi il est essentiel qu'ils soient conscients des limites de la méthodologie employée. L'étude doit apporter un éclairage aussi utile que possible sur la décision à prendre.

**Tableau08 : La relation entre les différentes composantes du SIM et les informations disponibles et les analyses possibles.**

Composantes du SIM	Informations disponibles	Quelques analyses possibles
-Système comptable interne	-Etat mensuel des ventes par produit, gamme, clientèle, régions, pays.	-Comparaison de l'évolution des ventes (chiffre d'affaires et volume) par rapport à la période précédente ; -Analyse de la pénétration commerciale par zone de chalandise, région, pays ; -Evaluation de l'action de la force de vente ; -Identification des variations saisonnières et prévisions de croissance et des ventes.
-Système de renseignement marketing	-Informations périodiques et régulières centrées sur l'environnement et la concurrence ; -Localisation des sources d'informations externes (journaux, périodiques), rapport des études multi-clients internes (rapport de la force de vente), service de surveillance de la concurrence, etc.	-Analyse de corrélation entre les ventes et les actions de promotions ; -Analyse de corrélation entre les ventes et les actions des concurrents ; -Evaluation de l'impact des promotions ; -Analyse des actions des concurrents ; -Produits, gamme, prix, distribution, publicité, sponsoring, communication, etc.
-Système d'étude et de recherche marketing	-Informations ponctuelles nécessaires à toutes décisions marketing.	-Intérêt des consommateurs pour une nouvelle gamme ; -Mesure de l'efficacité de la campagne de communication.
-Système d'analyse marketing	-Traitement et analyse des informations recueillies par un des trois systèmes précédentes.	-Analyse de la performance de l'entreprise ; -Analyse de la part de marché ; -Evaluation de l'attractivité produit-marché ; -Appréciation de la compétitivité de l'entreprise.

**Source :** GAUTHY-SINECHAL (Martine), VANDERCAMMEN (Marc): *Op.cit*, P34, 35.

## CHAPITRE I : Le système d'information marketing

---

Les dirigeants ont besoin d'informations pour résoudre les différents problèmes qui se présentent, atteindre leurs objectifs et assurer le bon fonctionnement de l'entreprise. Ces informations sont fournies par le système d'information marketing. Donc le SIM est devenu un outil indispensable pour les dirigeants et il constitue un élément fondamental dans toutes les entreprises.

Après avoir traité dans ce chapitre la notion de l'information et ses caractéristiques, le système d'information et son rôle et enfin le système d'information marketing et ses composantes, il nous reste donc de présenter la notion de la performance commerciale dans le deuxième chapitre.



**CHAPITRE II : La  
Performance  
Commerciale**

## **CHAPITRE II : LA PERFORMANCE COMMERCIALE**

Une des conditions essentielles de la survie d'une entreprise ou plus généralement d'une organisation réside dans la capacité de ses membres à agir de manière cohérente et efficace pour atteindre les objectifs poursuivis par l'organisation. Donc le concept de performance commerciale occupe une place centrale dans le mécanisme de contrôle dans cette dernière.

Pour une bonne compréhension de cette pratique, nous allons essayer d'étudier le concept de la performance suivie de ses types et sa mesure. Et pour finir nous présenterons la notion de la performance commerciale et ses indicateurs.

### **Section01:Le concept de la performance :**

La performance est une notion passe-partout qui possède de nombreuses significations. Elle est couramment utilisée dans les appréciations portées sur les entreprises. Pour cela, on va présenter le concept de la performance et ses différentes caractéristiques.

#### **1.1. Définition de la performance**

La « performance »<sup>1</sup> mot anglo-saxon qui indique le tableau recensant les résultats des épreuves subies par un athlète ou une équipe sportive.

La performance vient du verbe « **to performe** » lui-même issue du verbe français qui signifie **accomplir**. Néanmoins, sa construction dans la langue française lui a permis d'avoir un sens plus large.

D'après le petit Robert<sup>2</sup>, la performance est un résultat chiffré obtenu dans une compétition ou encore le résultat optimal qu'une machine peut obtenir.

LORINO Philippe<sup>3</sup> quant à lui considère la performance dans l'entreprise : « tout ce qui, et seulement ce qui, contribue à améliorer le couple valeur-coût (a contrario, n'est pas forcément performance ce qui contribue à diminuer le coût ou à augmenter la valeur isolément.) ».

Elle est aussi : « tout ce qui, et seulement ce qui, contribue à atteindre les objectifs stratégiques ».

Selon DORIATH (B) et GOUJET (C)<sup>4</sup> : « en matière de gestion, la performance est la réalisation des objectifs organisationnels ».

<sup>1</sup> <http://www.cnrtl.fr/etymologie/performance>, (21/04/2012 à 14 :30).

<sup>2</sup> Benito(N), COMBES (M) et FILLEAU (M.G) : *Gestion de la relation commerciale*, édition DUNOD, Paris, France, 2005, P338.

<sup>3</sup> LORINO(P) : *Méthode et pratiques de la performance*, édition d'Organisation, Paris, France, 1997, P20.

<sup>4</sup> DORIATH (B) et GOUJET (C) : *Gestion prévisionnelle et mesure de la performance*, édition DUNOD, Paris, France, 2002, P168.

## CHAPITRE II : La Performance Commerciale

---

Cette définition met en évidence trois caractéristiques fondamentales de la performance<sup>1</sup> :

- **Elle se traduit par une réalisation (ou un résultat) :** la performance est donc le résultat d'actions coordonnées, cohérentes entre elles, qui ont mobilisé des moyens (personnel, investissements), ce qui suppose que l'organisation dispose d'un potentiel de réalisation (compétences du personnel, technologies, organisation, fournisseurs, etc.).
- **Elle s'apprécie par une comparaison :** la réalisation est comparée aux objectifs, grâce à un ensemble d'indicateurs, chiffrés ou non. La comparaison suppose une forme de compétition : faire mieux que lors de la période précédente, rejoindre ou dépasser les concurrents. Elle donne lieu à interprétation, jugement de valeur qui peut différer en fonction des acteurs concernées (actionnaires, dirigeants, syndicalistes).
- **La comparaison traduit le succès de l'action :** la notion de performance étant positive.

Dans le lexique économique<sup>2</sup>, la performance se présente comme étant l'accomplissement des buts, des plans ou des programmes que s'est consciemment fixer une personne ou une organisation.

Dans le domaine de la gestion quant à lui<sup>3</sup>, la performance peut être rattachée à :

- Performance et succès : L'idée est que la performance n'existe pas en soi ; elle est en fonction des représentations possibles de la réussite. Elle est variable et changeante selon les objectifs des acteurs et des organisations qui la mesurent.
- Performance et le résultat de l'action : Ce sens ne contient pas de jugement de valeur. Traditionnellement, elle est définie comme étant l'évaluation ex-post des résultats obtenus.
- Performance et action : Dans ce sens, elle apparaît comme un processus d'action qui mène à la réalisation des objectifs et buts souhaités.

La Performance est donc une notion relative (résultat d'une comparaison), multiple (diversité des objectifs) et subjective (dépendant de l'acteur qui l'évalue). Elle est aussi le résultat ultime de l'ensemble des efforts d'une entreprise ou d'une organisation. Ces efforts consistent à faire les bonnes choses, de la bonne façon, rapidement, au bon moment, au moindre coût, pour produire les bons résultats répondant aux besoins et aux attentes des clients, leur donner satisfaction et atteindre les objectifs fixés par l'organisation.

---

<sup>1</sup> DORIATH (B) et GOUJET (C) : *Op. cit.*, P168, 169.

<sup>2</sup> Le lexique économique, 7<sup>ème</sup> édition, édition DALLOZ, Paris, France, 2002, P501.

<sup>3</sup> LE DUFF (Robert) : *Encyclopédie de la gestion et du management*, édition Dalloz, Paris, France, 1999, P897, 899.

### **1.2. Les caractéristiques de la performance :**

La performance combine de nombreuses caractéristiques qui sont mentionnées à partir des points suivants<sup>1</sup> :

- La performance n'existe pas de façon intrinsèque. Elle est définie par les utilisateurs de l'information par rapport à un contexte décisionnel caractérisé par un domaine et un horizon-temps.
- La performance n'est pas ponctuelle, elle ne se comprend que de façon dynamique, dans le long terme. Une performance n'est qu'instantanée. Elle ne devient significative de performance que si l'entreprise se donne la capacité à renouveler, pour le futur et de façon récurrente, ce résultat favorable.
- Le terme performance devrait être réservé à la description de l'évolution des résultats sur une période jugée assez longue par le preneur de décision.
- La notion de performance est toujours attachée à la notion de responsabilité. Celui qui est responsable est celui qui peut ou doit agir sur les paramètres de la performance et doit rendre des comptes sur sa performance et sur l'utilisation des moyens mis sous son autorité.
- La performance n'existe que si on peut la mesurer, c'est-à-dire qu'on peut la décrire par un ensemble ou un vecteur de mesures (ou d'indicateurs) plus ou moins complexes. La mesure de la performance ne peut en aucun cas se limiter à la connaissance d'un résultat. Il ne faut en aucun cas confondre la performance avec le (les) indicateur(s) ou la (les) mesure(s) qui la décrit (vent).
- La performance ne peut s'exprimer que comme un ensemble " équilibré " de paramètres complémentaires, et parfois contradictoires décrivant le(s) résultat(s) et le(s) processus d'atteinte de ce(s) résultat(s).
- La performance n'est pas un concept qui se définit de façon absolue. Elle appelle un jugement et une interprétation. Le choix du référentiel de comparaison est une décision stratégique fondamentale.
- La performance, c'est faire mieux que le « concurrent » sur le moyen et long terme, dans l'idéal sur l'ensemble des paramètres définissant la performance, au minimum sur ceux des paramètres jugés être les plus significatifs de la satisfaction des clients.

---

<sup>1</sup> ALAZARD (G) et SEPARI (S) : *Contrôle de gestion (manuel et applications)*, édition DUNOD, Paris, France, 2007, P16, 17.

- La performance n'est pas une simple constatation, elle se construit.
- Elle n'a de sens que par rapport à une prise de décision par un utilisateur responsable. La performance est relative à un contexte choisi en fonction de la stratégie.
  - Elle est spécifique à un utilisateur et à une stratégie.
  - Elle correspond à un domaine d'action et à un horizon temps. Elle résulte de la définition d'un champ de responsabilité et définit celui-ci en retour.

Et aussi :

- La performance dépend d'un référent : l'objectif (ou but) ;
- La performance est multidimensionnelle dès lors que les buts sont multiples ;
- La performance est un sous-ensemble de l'action. Deux lectures sont possibles :
  - Au sens strict, la performance est l'effet, le résultat de l'action ;
  - Au sens large, on peut considérer, dans une approche plus systémique, qu'un résultat n'est rien en soi mais qu'il est indissociable de ses moyens (buts, activités, feedback) : la performance est l'ensemble des étapes logiques élémentaires de l'action, de l'intention au résultat effectif.
- La performance est subjective, puisqu'elle est le produit de l'opération, par nature subjective, qui consiste à rapprocher une réalité d'un souhait, à constater le degré de réussite d'une intention.

### **1.3. Les critères et les critères d'appréciation de la performance :**

#### **1.3.1. Les critères de la performance :**

La performance ne peut pas être estimée seulement sur la base des critères à court terme (développement rentable), mais aussi il est impératif de prendre sérieusement en compte d'autres critères décisifs, comme ceux de la qualité, la sécurité et aussi ceux de l'épanouissement des hommes.

La performance est mesurée à travers un nombre de critères à savoir<sup>1</sup> :

- A court terme :
  - Le volume, la taille et la capacité (activité) ;
  - Le chiffre d'affaires, la rentabilité (produit) ;
  - Les dépenses (charges).

---

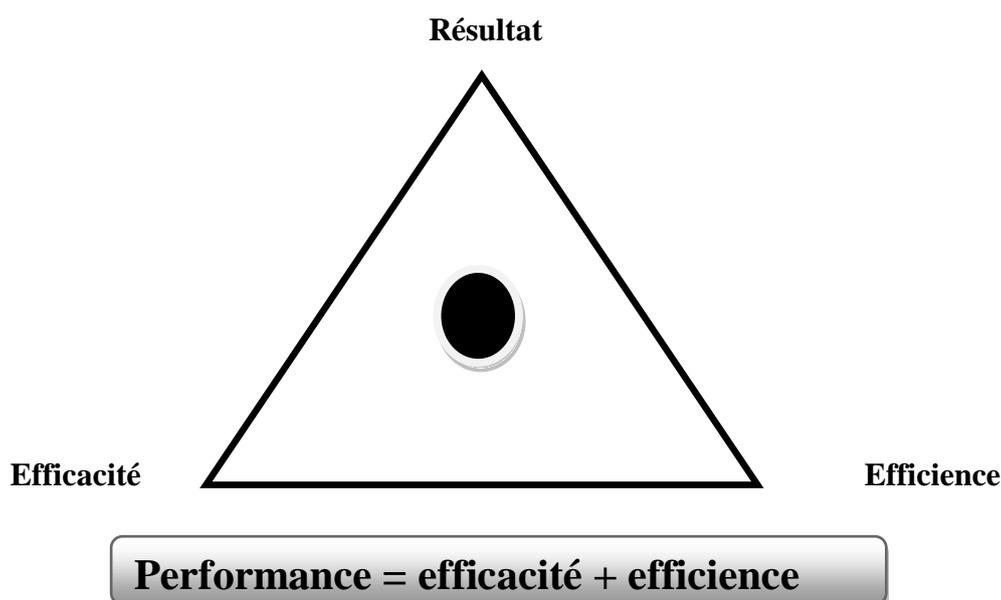
<sup>1</sup> AIT HAMOU (Thinhinane) et BELKAIDI (Lamia) : *L'impact de la communication sur la performance commerciale de l'entreprise*, mémoire de licence en management, Ecole des Hautes Etudes Commerciales EHEC (ex INC), Alger, 2010, P26.

- A long terme :
  - La qualité (satisfaction des clients) ;
  - Les ressources humaines (compétences et motivations) ;
  - La sécurité (minimiser les risques).

### 1.3.2. Les critères d'appréciation de la performance :

Le concept de la performance fait référence, non seulement à un jugement sur un résultat, mais également à la façon dont ce résultat est atteint, compte tenu des conditions et des objectifs de réalisation. Il recouvre alors deux aspects distincts, en l'occurrence, l'efficacité et l'efficience ; aspects distincts, car on peut bien être efficace sans être efficace et inversement.

**Figure 07 : Lien entre efficacité, efficience et résultat.**



**Source :** BOYRMAD (D) et DAHOU (F) : *L'analyse de la performance des délégués médicaux d'une entreprise pharmaceutique*, mémoire de licence en management, Ecole des Hautes Etudes Commerciales EHEC (ex INC), Alger, 2010, P57.

Efficience et efficacité définissent la notion de performance globale de la gestion d'une unité commerciale.

Selon Benito(N), COMBES (M) et FILLEAU (M.G) <sup>1</sup> : la performance est la résultante de deux notions :

- L'efficacité : elle consiste à atteindre les objectifs fixés, elle est donc « l'aptitude à faire ce qu'il faut ». Selon M.Marchesnay, c'est le degré de réalisation maximale des objectifs fixés à l'entreprise.
- L'efficience : elle évalue la capacité à obtenir un résultat donnée à partir de ressources minimales, elle est donc la « capacité à faire bien ». La notion d'efficience se rapproche de celle de la productivité. Pour G.Koeing et P. Joffre, l'efficience traduit la capacité à économiser les moyens mis en œuvre pour l'obtention d'un résultat donnée.

<sup>1</sup> Benito(N), COMBES (M) et FILLEAU (M.G) : *Op.cit*, P338.

KALIKA (Michel) a définie les deux termes comme suit<sup>1</sup>:

- L'efficacité : le degré d'atteinte des objectifs spécifiques que s'est fixée l'entreprise.
- L'efficience : est mesurée par la quantité de ressources utilisées pour produire une unité de production.

Donc :

**L'efficacité** se définit traditionnellement comme l'atteinte d'un niveau de performance préalablement identifié (volume de vente, taux de rentabilité...).

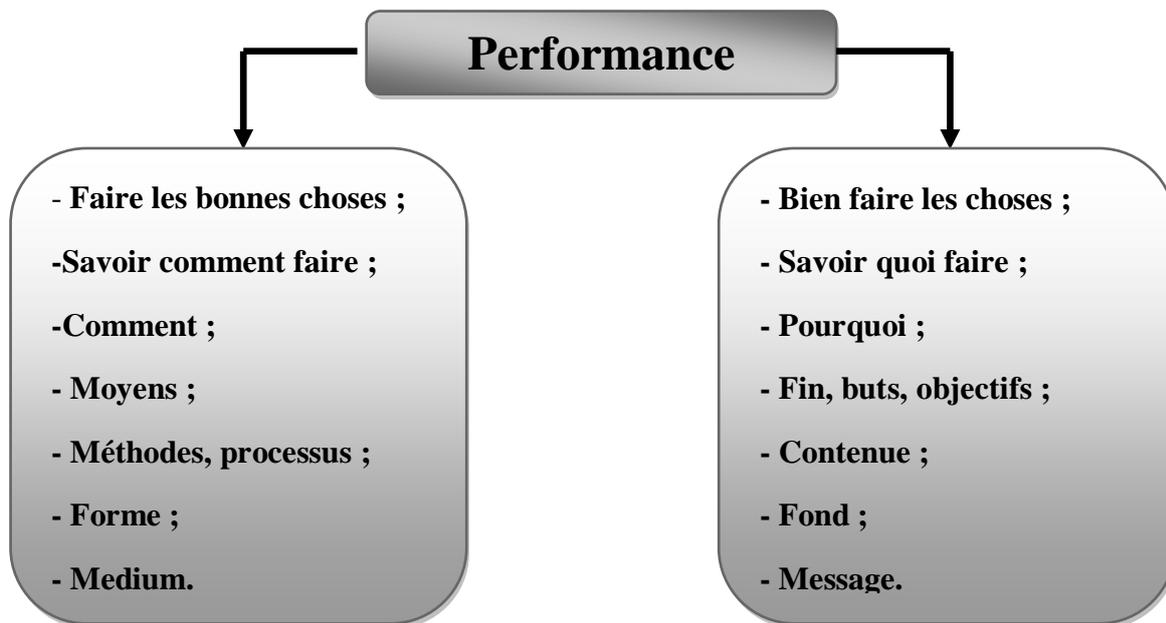
**L'efficience** d'une organisation se définit quant à elle comme la capacité de cette dernière à donner satisfaction aux attentes des membres qui la composent (une entreprise dite performante).

Si ces deux (02) termes sont indissociables, les implications stratégiques qui en découlent sont de natures très différentes<sup>2</sup>.

Donc une entreprise est dite performante si et seulement si elle est efficace et efficiente. Elle est efficace si elle atteint tous ses objectifs ; elle est dite efficiente si elle utilise les moyens adéquats aux moindres coûts.

Il convient alors de différencier entre efficacité et efficience :

**Figure 08 : La différence entre l'efficacité et l'efficience.**



**Source :** <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/cafrad/unpan003316.pdf> , (23/04/2012 à 16 :27).

<sup>1</sup> KALIKA (Michel) : *Structures d'entreprises : réalités, déterminants, performance*, édition ECONOMICA, Paris, France, 1995, P328.

<sup>2</sup> Benito(N), COMBES (M) et FILLEAU (M.G) : *Op.cit*, P347.

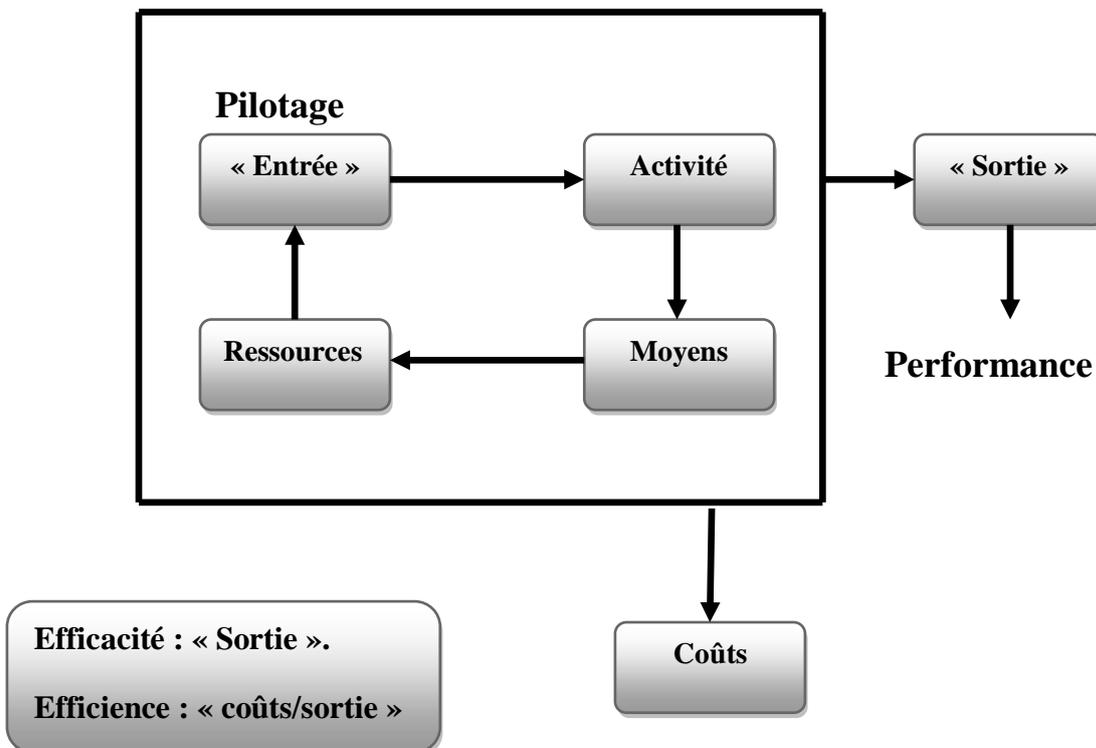
## CHAPITRE II : La Performance Commerciale

Il est parfois nécessaire d'ajouter deux autres niveaux d'appréciation de la performance.

- La pertinence traduit l'alignement stratégique de la performance. C'est-à-dire que les résultats obtenus soient conformes aux objectifs stratégiques poursuivis<sup>1</sup>.
- L'économie : consiste à se procurer les ressources nécessaires au moindre coût. Exemple : s'approvisionner auprès d'un fournisseur moins cher, à qualité égale.

La notion de la performance peut alors être illustrée par le schéma suivant :

**Figure 09 : Le lien entre l'efficacité, l'efficacité et l'économie**



**Source :** Benito(N), COMBES (M) et FILLEAU (M.G) : *Op.cit*, P338.

<sup>1</sup> MATORY (Bernard) : *Tableaux de bord sociaux : pilotage, animation, décision*, édition Liaisons, Paris, France, 2004, P 206.

## **Section02 : Les types et la mesure de la performance :**

La performance est le concept clé du pilotage d'une organisation. En effet, toute entreprise soucieuse de son évolution doit identifier les différents types de la performance et elle doit en permanence mesurer ses derniers parce que c'est une question d'actualité pour toute équipe dirigeante.

### **2.1. Les types de la performance :**

La performance est une notion multiforme difficile à appréhender de manière simple peut être approchée sous différentes optiques à savoir :

#### **2.1.1. Performance multidimensionnelle :**

Elle également appelée performance élargie. Contrairement à la performance unidimensionnelle elle reconnaît la pluralité des partenaires d'une organisation ainsi que leurs objectifs. Par conséquent, elle recherche à mesurer la performance globale de l'entreprise donc de satisfaire l'ensemble des exigences. A vrai dire, cette approche repose sur l'hypothèse selon laquelle il n'est pas admissible de mesurer la performance d'une entreprise en prenant en considération un seul indicateur unidimensionnel<sup>1</sup>.

Néanmoins, la définition de la performance globale ne peut se faire qu'après avoir défini les performances intermédiaires. Cependant pour assurer un bon pilotage de sa performance globale l'entreprise doit procéder à l'examen des différentes dimensions internes de cette performance :

##### *A. La performance sociale (humaine):*

La performance humaine (sociale) s'analyse à travers le résultat obtenu par les salariés sur les postes de travail dans un groupe, un service ou une entité entière.

Elle se matérialise en termes de satisfaction dans le domaine social. Elle est mesurée par un certain nombre d'indicateurs sociaux consignés dans le bilan social.

Les domaines mesurés peuvent concerner <sup>2</sup>:

- Le niveau de satisfaction du personnel ;
- La mobilité ou turn over, indicateur de la fidélisation du personnel ;
- L'absentéisme ;
- Le climat social et l'ambiance au travail ;
- L'importance des conflits et des crises sociales (nombre, gravité, dureté) ;
- Le fonctionnement des institutions représentatives du personnel ;
- La nature des relations entre la direction et le personnel ;
- La participation du personnel à la prise de décisions ;
- La formation ;
- L'initiative.

<sup>1</sup> BARABEL (M) et MEIER (O) : *Manageor*, édition DUNOD, Paris, France, 2006, P349, 350.

<sup>2</sup> GABSI (Rached) : *Contrôle de gestion, Tome1 (manuel et cas corrigés)*, édition C.L.E (Contribution à la Littérature d'Entreprise), Tunis, Tunis, 2002, P101.

## CHAPITRE II : La Performance Commerciale

---

L'obtention d'une performance humaine dépend des collaborateurs de tous les niveaux dépendants ou indépendants qui ajoutent de la valeur en engageant leurs compétences. Les compétences comprennent le savoir-faire, le comportement, le savoir coopérer et la créativité.

### *B. La performance organisationnelle :*

La performance organisationnelle concerne la manière dont l'entreprise est organisée pour atteindre ses objectifs et la façon dont elle parvient à les atteindre. M. Kalika propose quatre facteurs de l'efficacité organisationnelle<sup>1</sup>:

- Le respect de la structure formelle : la présence d'une structure informelle ou d'un écart entre la structure formelle et la structure réelle pour des raisons d'adaptation constitue des signes révélateurs de dysfonctionnement au sein de l'entreprise ;
- Les relations entre les services : l'existence de conflits entre les services n peut que mettre en péril la coordination nécessaire à l'efficacité ;
- La qualité de la communication : la qualité de la communication entre la direction et les services et entre les services eux-mêmes est synonyme de coordination et de bonne prise de décision ;
- La flexibilité de la structure : c'est l'aptitude de la structure à s'adapter aux changements importants et rapides de l'environnement ou pour anticiper sur l'évolution de la stratégie.

Dans cette conception, la performance de l'entreprise résulte de la valeur de son organisation. Cette dernière est déterminante et c'est elle qui impose ses exigences au système social. Elle structure l'emploi et l'ensemble des postes.

### *C. La performance commerciale :*

« La performance commerciale est très souvent utilisé comme moyens de contrôle ou d'animation des réseaux de distribution des entreprises »<sup>2</sup>.

Il s'agit de la prédisposition de l'entreprise à satisfaire les besoins de ses clients habituels et ceux des clients potentiels. Cela se traduit par sa capacité à proposer des produits et services adaptés à leurs attentes. Elle est reflétée par les parts de marché occupées par l'entreprise, le nombre de clients fidèles, l'opinion de la clientèle sur l'entreprise et la rentabilité dégagée par client, l'activité commerciale et les ventes.

---

<sup>1</sup> GABSI (Rached): *Op.cit*, P102.

<sup>2</sup> ALAZARD (G) et SEPARI (S) : *Op.cit*, P66.

*D. La performance managériale*<sup>1</sup>:

La capacité managériale peut être appréhendée comme étant l'aptitude d'un manager et des responsables opérationnels à réaliser la performance globale attendue. Etre un manager performant c'est pouvoir réaliser une bonne gestion avec des anticipations rationnelles.

*E. La performance économique* :

Elle concerne les résultats exprimés par le volet comptabilité puis traités par la direction financière. Il s'agit principalement des différents soldes intermédiaires de gestion et les ratios qui en découlent. Il s'agit des résultats liés directement à l'activité de l'entreprise.

Elle est mesurée à partir<sup>2</sup> :

- Le degré d'atteinte des objectifs : il s'agit de mesurer la capacité l'entreprise à atteindre les objectifs fixés
- La place de l'entreprise dans son secteur : il s'agit de situer l'entreprise par rapport à sa concurrence.
- L'évolution de la place de l'entreprise dans son secteur : il s'agit d'analyser l'évolution de l'entreprise par rapport aux concurrents
- La qualité des produits et des services : la qualité relative des produits et des services fournis par l'entreprise à sa clientèle constitue une mesure externe de la performance de l'entreprise.

**2.1.2. Performance unidimensionnelle ou financière :**

Il s'agit de la performance abordée dans sa dimension financière. Une entreprise est considérée performante si elle crée de la valeur pour les actionnaires. On entend par la valeur la rémunération destinée à l'actionnaire d'une part, pour rétribuer son apport en capital et d'autre part, pour rémunérer le risque supplémentaire qu'il encas d'une mise en liquidation de l'entreprise. La performance financière est ainsi donnée par la qualité du résultat obtenu pour une unité monétaire de capitaux propres apportée par les actionnaires et les investisseurs.

Il s'agit de mesurer les résultats financiers de l'organisation. Pour cela, il faut être attentif aux coûts, aux marges, au niveau d'endettement (qui doit être faible) et à la capacité d'autofinancement (qui doit être la plus élevée possible)<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> BOYRMAD (D) et DAHOU (F) : *Op.cit*, P61.

<sup>2</sup> KALIKA (Michel) : *Op.cit*, P336, 337.

<sup>3</sup> [http://www.assistancescolaire.com/eleve/TSTG/management/lexique/P-performance-financiere-tstg\\_man\\_lex079](http://www.assistancescolaire.com/eleve/TSTG/management/lexique/P-performance-financiere-tstg_man_lex079), (26/04/2012 à 16 :04).

### 2.1.3. Performance instrumentalisée:

La notion de performance instrumentalisée comprend à la fois<sup>1</sup> :

- L'utilisation consciente de mesures de performance dans l'objectif de modifier les comportements individuels des différents partenaires de l'entreprise.
- Les dérives associées à la recherche de l'optimisation de la performance mesurée au détriment de la performance réelle. Il s'agit dans ce cas de figure du risque lié à l'exploitation des failles relatives aux modalités de mesure.
- Les dérives associées à l'assimilation de la mesure à l'objectif. Autrement dit, on fait en sorte que la performance mesurée correspond à celle attendue sans prendre en considération la réalité sur le terrain.

L'instrumentalisation de la performance est une des clés de pilotage puisqu'il s'agit aussi principalement de faire modifier certains comportements individuels dans l'objectif d'améliorer la performance de l'entité. Donc il n'est pas possible d'éviter l'instrumentalisation de la performance. Cependant, il est nécessaire d'être conscient des risques associés à l'instrumentalisation de la performance.

### 2.2. La mesure de la performance :

La mesure de la performance est un outil de contrôle qui a pour objectif de donner un maximum d'informations utiles pour les dirigeants et les responsables de l'entreprise. Ainsi, elle est l'évaluation des résultats obtenus par rapport à une référence préalablement fixée, elle « permet avant tout d'objectiver la nature de la performance recherchée, ce qui favorise une représentation commune de cette performance au sein de l'entreprise, point de départ incontournable pour assurer la convergence des efforts engagés et des actions d'entreprise »<sup>2</sup>.

Toute fois le choix d'une mesure n'est pas aussi simple qu'il y paraît à première vue, cette difficulté concerne non seulement la mesure de la performance globale de l'entreprise, mais également celle des différents niveaux de performance intermédiaires.

La mesure de la performance joue un rôle central. Elle consiste à faire un rapprochement étudié de ses trois pôles à savoir : les objectifs, les moyens et les résultats. Elle représente une composante essentielle du management de toute entreprise car elle permet de :

- Faire connaître la stratégie globale et les stratégies intermédiaires ;
- Prendre des décisions ;
- Surveiller les divisions et les employés ;
- Définir la politique d'indication à mettre en œuvre ;
- Améliorer la coordination ;
- Améliorer la performance elle-même ;
- Mesurer la satisfaction des différents partenaires ;
- Rémunérer la performance en établissant un système de sanction / récompense.

En outre, la mesure est une évaluation d'une grandeur par comparaison avec une grandeur constante de même espèce prise comme référence (unité, étalon). La mesure de la performance est alors l'évaluation du réalisé par rapport à un référentiel préalablement fixé.

<sup>1</sup> BARABEL (M) et MEIER (O) : *Op.cit.*, P350.

<sup>2</sup> GIRAUD (F), SAULPIC (O), NAULLEAU (G), DELMOND (M.H) et BESCOS (P.L.): *Contrôle de gestion et pilotage de la performance*, Edition Gaulino, Paris, France, 2002, P21.

## CHAPITRE II : La Performance Commerciale

---

En effet, la mesure de la performance peut être :

- *Financière*, exprimée en unités monétaires ou reliée à un aspect financier (ex. profit, croissance des ventes) ;
- *Non financière*, exprimée en unités autres que financière et ne provenant pas de transformations ayant comme origine des unités monétaires (ex. nombre de réclamations, taux de satisfaction des clients).

La performance peut également se mesurer :

- *A posteriori*, il s'agit de mesurer la performance passée qui porte le plus souvent sur des éléments financiers (ventes, profit, part de marché, etc.) ;
- *A priori*, ce sont des mesures le plus souvent non financières (qualité de service, nombre d'écritures comptables erronées, délai de traitement d'une opération, etc.) ; Des actions visant atteindre les objectifs de performance (amélioration de la qualité de service, satisfaction des clients, réduction des coûts, etc.) ; Qui reflètent en temps réel l'impact des actions entreprises aujourd'hui sur la performance future (tendance des parts de marché gagnées, le niveaux de réponse des produits proposés aux attentes et aux besoins de la clientèle, le montant des créances douteuses, la qualification du personnel, etc.).

En réalité, et comme on a mentionné précédemment le choix d'une mesure n'est pas aussi simple qu'il paraît à première vue, car les différentes mesure n'appréhendent toujours la performance que d'une façon incomplète. Cette difficulté concerne aussi bien les mesures non financières (les indicateurs qualitatifs) que les mesures financières (les indicateurs quantitatifs) de la performance, sauf que le degré de difficulté pour ces derniers est moindre.

Par exemple, la satisfaction des clients, qui est une mesure non financière, est une notion difficile à cerner par une mesure unique telle qu'un niveau de fidélité, le nombre de réclamations, les réponses apportées à une enquête de satisfaction, qui ne donnent qu'une vision plus ou moins fidèle de cette satisfaction.

De même, la notion de profit, qui est une mesure financière, apparaît intuitivement claire mais elle est difficile à représenter dès lors que plusieurs mesures peuvent lui être associées (bénéfices comptable, la valeur actualisée des cash-flows, la valeur ajoutée, etc.) et que chacune de ces mesures représente des avantages spécifiques, mais aucune n'est exempte de défauts.

En outre, la mesure de la performance peut être délicate, car la performance finale s'inscrit dans la durée et on ne peut apprécier que des résultats intermédiaires, ponctuels, ne s'exprimant pas nécessairement dans les mêmes termes que la performance finale. Par exemple, on ne peut mesurer le bénéfice final d'une entité, mais uniquement une suite de résultats annuels ; or, le bénéfice dégagé à une date donnée reflète de façon imparfaite la performance obtenue, car un certain nombre d'actions engagées n'ont pas encore produit leurs résultats qui ne se traduisent pas encore en termes de bénéfice. Ainsi, une bonne performance à une instants donnée pourra cacher des problèmes concernant la performance future.

### 2.2.1. Les niveaux et objectifs de mesure de la performance

#### A. Les niveaux de mesure de la performance :

L'attention des gestionnaires sera surtout retenue par les trois premières<sup>1</sup> :

- Performance individuelle au niveau du poste qui fondera une partie de la rémunération ;
- Celle du groupe ou de la sous- unité qui sert de base aux réflexions d'organisation ;
- Celle de l'entreprise dans son ensemble pour les choix stratégique.

Les niveaux d'analyse plus macro-économiques peuvent donner les indications générales mais échappant à la problématique du pilotage social.

**Figure 10 : Les niveaux de mesure de la performance**



**Source :** MARTORY (B) et CROZET (D) : *Op.cit*, P165.

<sup>1</sup> MARTORY (B) et CROZET (D) : *Op.cit*, P165.

*B. Les objectifs de mesure de la performance :*

La mesure de la performance et la communication des résultats obtenus visent à<sup>1</sup> :

- Informer : Mesurer la performance permet aux responsables opérationnels d'avoir périodiquement la situation de l'entreprise, le degré d'atteinte des objectifs ainsi que toute information liée à son fonctionnement réalisée par les différentes entités et la performance globale attendue.
- Inciter les managers : L'évaluation de la performance offre aux managers de l'entreprise la possibilité de diriger leurs actions en amont et de s'auto évaluer en aval. En outre, elle permet la création d'une concurrence interne entre les responsables d'une même entreprise ce qui amène un dynamisme continu.

Aussi, elle suppose l'existence d'un système sanction / récompense et cela pour :

- Encourager la participation : responsabilisation et valorisation du rôle de chacun dans la réussite de l'entreprise ;
- Motiver le personnel : rémunération suivant les performances réalisées par chacun des responsables opérationnels.

---

<sup>1</sup> BOYRMAD (D) et DAHOU (F) : *Op.cit*, P67, 68.

### **Section 03 : La performance commerciale**

Toute entreprise s'efforce de développer ses performances dans l'ensemble des domaines et notamment la performance commerciale. Pour cela on va présenter la notion de la performance commerciale, l'évaluation de cette dernière et enfin ses leviers et ses déterminants.

#### **3.1. Définition :**

GABILLIET (Philippe) définit la performance commerciale comme<sup>1</sup>: « l'art d'être présent chez le bon interlocuteur au bon moment, avec une offre pertinente, qui permette d'établir des relations d'affaires durables et profitables pour l'entreprise dans un contexte de recherche permanente de l'excellence de la prestation ».

Selon HALLUT (Céline) la performance commerciale est<sup>2</sup> :

- Le chiffre d'affaires réalisé ;
- Le volume des ventes ;
- Le coût des ventes ;
- La marge brute dégagée sur ces ventes (bénéfices).

Aussi<sup>3</sup> la performance commerciale est l'ensemble des éléments qui permettent de mesurer les résultats de l'activité commerciale d'une entreprise. On peut y retrouver : la progression du nombre de clients, le taux de pénétration, l'évolution du chiffre d'affaires, des parts de marché, mais aussi la satisfaction des clients et l'amélioration de l'image de l'entreprise.

Lorsqu'on entend parler de la performance commerciale, on pense généralement à des notions telles que l'efficacité ou l'efficience du dispositif commercial. Si ces termes sont souvent voisins de celui de performance commerciale en ce qu'ils se rapportent à l'idée de réussite ou de rendement, certaines nuances peuvent cependant être apportées<sup>4</sup> :

- L'efficacité commerciale qualifiée l'utilité économique de l'outil commercial dans l'absolu. Sa force de vente est efficace ou inefficace.
- L'efficience commerciale, quant à elle, se définit par l'efficacité commerciale mise en rapport avec les ressources utilisées. L'efficience est donc un ratio.

Donc La performance commerciale d'une entreprise est l'atteinte des objectifs commerciaux de façon relative aux moyens engagés pour les atteindre.

<sup>1</sup> BLAUCHU (Vincent) et TAIROU (Akim) : *Méthodologie du diagnostic d'entreprise*, édition l'harmattan, Paris, France, 2008, P133.

<sup>2</sup> HALLUT (Céline) : *Le commercial : Engagement, rémunération et rupture du contrat*, éditions de la Chambre de Commerce et d'Industrie (CCI), Belgique, 2002, P65 et 66.

<sup>3</sup> [http://www.assistancescolaire.com/eleve/TSTG/management/lexique/P-performance-financiere-tstg\\_man\\_lex079#/P-performance-commerciale-tstg\\_man\\_lex078](http://www.assistancescolaire.com/eleve/TSTG/management/lexique/P-performance-financiere-tstg_man_lex079#/P-performance-commerciale-tstg_man_lex078), (20/04/2012 à 14 :05).

<sup>4</sup> [http://www.auris-conseil.fr/3-auris-conseil/02%20performance\\_commerciale.php](http://www.auris-conseil.fr/3-auris-conseil/02%20performance_commerciale.php), (20/04/2012 à 15 :48)

Une entreprise performante sur le plan commerciale doit enregistrer un niveau de ventes et de marges élevé, une augmentation du nombre des clients fidélisés et une diminution de son volume de stock, etc.

### **3.2. L'évaluation de la performance commerciale :**

Selon le petit Larousse 2001, évaluer revient à mesurer à l'aide de critères déterminés. L'évaluation de la performance commerciale revient donc à mesurer, sur la base d'indicateurs définis, l'atteinte d'objectifs commerciaux, tant sur le plan de l'efficacité et de l'efficience.

L'évaluation de la performance commerciale permet à l'entreprise de contrôler et de suivre l'évolution de ses ventes, sa part de marché, etc.

Elle présente un double intérêt:

- Sur le plan scientifique, il s'agit de vérifier si les objectifs ont été atteints ;
- Sur le plan opératoire, l'intérêt premier est de fournir des informations nouvelles qui ont entraîné la variation des résultats. En bref, elle permet à l'entreprise d'orienter ses actions et surtout réactiver le processus en cas de problème.

La périodicité de l'évaluation peut varier selon l'importance que l'entreprise lui accorde : elle peut être journalière, hebdomadaire, mensuelle, trimestrielle ou annuelle, ou même tous à la fois.

#### **3.2.1. Les modes d'évaluation de la performance commerciale :**

##### *A. Tableau de bord :*

Selon DORIATH (B) et GOUJET (C)<sup>1</sup> : « le tableau de bord est un ensemble d'indicateurs qui informent le responsable d'un centre de responsabilité sur l'état du système qu'il pilote et sur le degré de réalisation de ses objectifs ».

Donc il permet de déterminer le niveau des ventes à un moment précis, de contrôler les résultats des actions commerciales et de mesurer le niveau d'efficacité de toutes les activités à une période précise.

Le tableau de bord a pour objectif d'aider le responsable dans la recherche de la maîtrise de la performance du centre de responsabilité qu'il pilote.

---

<sup>1</sup> DORIATH (B) et GOUJET (C) : *Op. cit*, P274.

Il aide à la prise de décision en lui apportant une information<sup>1</sup> :

- Sur le degré de réalisation des objectifs de l'unité ;
- Sur leurs conditions de réalisation : moyens mis en œuvre, évolutions de l'environnement de l'unité.

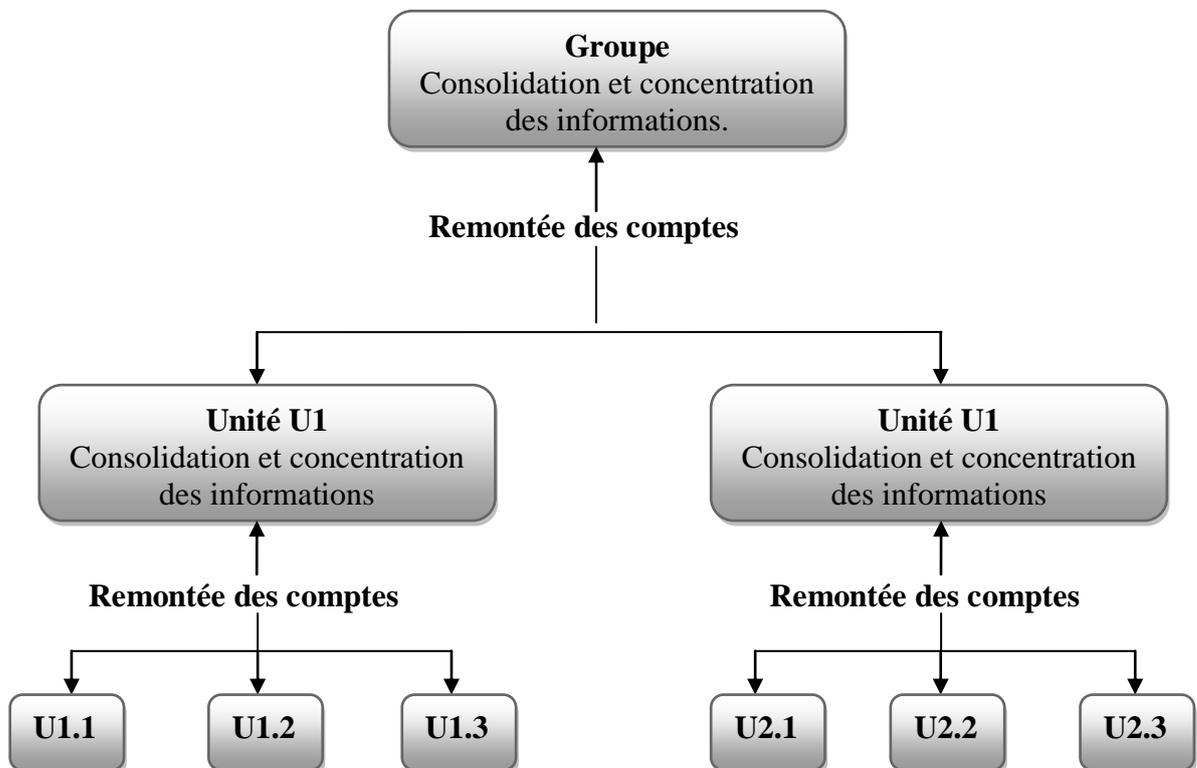
C'est un outil tourné vers l'action qui apporte une information aussi précoce que possible, voire anticipée, afin de favoriser la réactivité de l'unité.

*B. La remontée des comptes (reporting) :*

D'après DORIATH (B) et GOUJET (C)<sup>2</sup> La remontée des comptes (ou reporting) est un ensemble de documents qui ont pour objectif d'informer la hiérarchie de grandes unités décentralisées ou de groupes, des résultats des centres de responsabilité et des moyens mis en œuvre.

La remontée des comptes peut aussi être considérée comme une procédure de centralisation, de consolidation et de concentration de l'information, permettant de « remonter » des informations des niveaux les plus opérationnels vers la direction centrale.

**Figure 11 : Un modèle de reporting.**



**Source :** DORIATH (B) et GOUJET (C) : *Op.cit*, P284.

<sup>1</sup>DORIATH (B) et GOUJET (C) : *Op.cit*, P275.

<sup>2</sup> *Ibid*, P284.

Les responsables hiérarchiques délèguent aux centres de responsabilités les décisions opérationnelles. Ceux-ci doivent en revanche rendre compte des résultats (efficacité) et des moyens mis en œuvre (efficience) pour que leur direction puisse évaluer leur performance par rapport à leurs engagements contractuels.

La remontée des comptes a aussi un effet retour vers les unités opérationnelles. Elle permet en effet à la direction centrale d'apporter aux différents centres de responsabilité les conseils de gestion qui leur permettent de satisfaire au mieux les objectifs stratégiques.

#### *C. Les indicateurs :*

Un indicateur<sup>1</sup> est une information ou un ensemble d'informations contribuant à l'appréciation d'une situation par le décideur. Il apporte des informations précises pour le gestionnaire.

Cette technique d'évaluation par des indicateurs présente des limites pour son utilisation ; car certains indicateurs, pris isolément, ne donnent pas suffisamment d'informations pour une prise de décision adéquate. Il est donc nécessaire pour le responsable de regrouper les indicateurs qui se complètent pour une évaluation plus précise.

### **3.3. Les déterminants et les leviers de la performance commerciale :**

#### **3.3.1. Les déterminants de la performance commerciale :**

Nous traiterons ici des éléments qui déterminent en général la performance commerciale, et de ceux qui permettent de l'évaluer, à savoir les indicateurs de la performance commerciale.

Plusieurs facteurs peuvent concourir à la performance commerciale. Cependant les composantes ayant une influence directe sur la performance commerciale sont les suivantes<sup>2</sup> :

- La qualité de service ;
- La capacité financière des revendeurs ;
- La capacité de production ;
- La diversité de l'offre ;
- L'étendue du réseau de distribution.

---

<sup>1</sup> <http://www.nodesway.com/tableaudebord/indicateur-performance.htm> , (27/04/2012 à 15:13).

<sup>2</sup> AIT HAMOU (Thinhinane) et BELKAIDI (Lamia) : *Op.cit*, P37.

❖ La qualité de service :

La qualité du service ou du produit est l'un des éléments primordial de l'attractivité d'une offre. Elle englobe l'ensemble des caractéristiques d'un produit ou d'un service qui affectent sa capacité à satisfaire des besoins, exprimés ou implicites. Il existe donc un lien très étroit entre la qualité du service et la satisfaction des clients, raison pour laquelle il faut une attention particulière de la part des dirigeants, concernant ce déterminant.

❖ La capacité financière des revendeurs :

C'est l'ensemble des moyens financiers dont dispose les revendeurs d'un produit ou d'un service pour assurer le bon fonctionnement de leurs activités. Elle a une influence sur la quasi-totalité des indicateurs de performances commerciales.

❖ La capacité de production :

Il s'agit ici de la qualité de produit offerte par l'entreprise pour satisfaire une demande au cours d'une période donnée. On considère qu'une augmentation significative des stocks représente une production non compensée par une consommation courante, tandis qu'une diminution chronique des stocks reflète un excédent de la consommation sur la production courante. Donc les ruptures, aussi bien que les excédents de stock d'un produit, handicapent performance commerciale d'un réseau de distribution.

❖ La diversité de l'offre :

La politique de diversification de l'offre a été mise sur pied afin de pouvoir satisfaire les besoins des divers segments du marché de l'entreprise. La multiplicité des gammes de produits ou services à la disposition du consommateur a un impact direct sur la satisfaction des clients et donc le volume des ventes.

❖ L'étendue du réseau de distribution :

La disponibilité du produit est un élément capital dans la satisfaction du client et par ailleurs à une influence indéniable sur la performance commerciale.

Donc plus le réseau est étendu, plus l'entreprise a des chances de toucher le maximum de consommateurs qui pourront juger la qualité du produit en fonction de leurs besoins et de leurs attentes. Le nombre de revendeurs a également un impact direct sur les ventes globales du réseau.

### **3.3.2. Les leviers de la performance commerciale :**

A fin de développer et améliorer la performance commerciale, voici quelques leviers qui ont été recommandés<sup>1</sup> :

- Connaître et comprendre son marché ;
- Se différencier de la concurrence ;
- Evaluer son activité commerciale ;
- Repérer ses gisements de croissance ;
- Orienter l'action commerciale ;
- Fixer les contributions individuelles ;
- Renforcer l'influence des commerciaux ;
- Manager sa force de vente ;
- Construire une dynamique d'équipe.

➤ Connaître et comprendre son marché :

Les pratiques d'achat dans le métier, l'environnement concurrentiel, les fonctions stratégiques de l'entreprise... Il s'agit de connaître et de comprendre les facteurs qui influencent sur les résultats de l'entreprise, et surtout, de savoir exploiter cette connaissance pour produire plus de valeur dans le futur.

Cette étape est vitale pour l'entreprise car elle permet de préciser les hypothèses sur lesquelles va reposer la stratégie établie et « une stratégie est aussi bonne ou mauvaise que les hypothèses sur lesquelles elle repose ».

➤ Se différencier de la concurrence :

Appliquer une stratégie de différenciation pour attirer plus des clientèles et aussi pour les fidéliser.

Elle va permettre à l'entreprise d'être plus attractive et par conséquent, réaliser plus de bénéfices. (Identifier les différences qui font la spécificité de l'entreprise, identifier les forces internes à entretenir et les faiblesses à combattre pour rendre plus attractive l'entreprise,...).

---

<sup>1</sup>[http://leaconsulting.com/L&A/index.php?option=com\\_content&task=view&id=27&Itemid=46](http://leaconsulting.com/L&A/index.php?option=com_content&task=view&id=27&Itemid=46), (13/04/2012 à 16 :06).

➤ Evaluer son activité commerciale :

La mesure est le carburant indispensable au bon fonctionnement de tout système commercial. Il ne peut y avoir d'objectifs sans moyens de mesure, ni de performance sans évaluation. L'entreprise doit savoir mesurer l'efficacité de l'activité commerciale et suivre tous les aspects clés de sa performance commerciale. (Evaluer le patrimoine client, mesurer le rendement de l'action commerciale,...).

L'entreprise doit disposer d'un système de mesure simple, fiable, pertinent et surtout fournissant rapidement les données demandées.

➤ Repérer ses gisements de croissance :

La segmentation et l'analyse du patrimoine client de l'entreprise sont des sources importantes d'informations qui doivent être examinées conjointement avec les données du marché. Elles permettent d'identifier les gisements de croissance de l'entreprise. (Fixer les axes de développement prioritaires, agir sur les leviers qui favorisent la fidélisation des clients,...).

➤ Orienter l'action commerciale :

La politique commerciale de l'entreprise est intimement liée à la réflexion stratégique. Elle est la traduction opérationnelle de la stratégie d'entreprise. (Fixer les objectifs commerciaux de l'entreprise, identifier les cibles à approcher ou à développer,...).

En chiffrant et en quantifiant les choses, l'entreprise clarifie son ambition, fait ses choix, donne le sens de l'action et focaliser les énergies sur les priorités.

➤ Fixer les contributions individuelles :

Le système de management est tout ce qui contribue à définir, motiver, suivre et évaluer le travail individuel des commerciaux. C'est le moteur de l'activité commerciale. (Faire de système de management le moteur de l'activité commerciale, fixer et suivre les objectifs des commerciaux...).

Pour que l'entreprise soit performante commercialement, il ne suffit pas de fixer les objectifs et de donner la direction de l' action. Il est aussi nécessaire de créer de l'énergie, du mouvement pour faire bouger les choses et c'est la vocation du système de management de la force commerciale.

➤ Renforcer l'influence des commerciaux :

Le pouvoir d'influence d'un commercial dépend de sa compétence (son savoir) et de sa motivation (son vouloir). Les compétences clés d'un commercial diffèrent selon le type de vente, le type des produits vendus, le niveau des interlocuteurs rencontrés, l'environnement de travail...

Il est important pour l'entreprise de savoir identifier et développer les compétences clés de ses commerciaux pour augmenter leur pouvoir d'influence sur le marché.

➤ Manager sa force de vente :

L'habilité managériale se mesure à la capacité du responsable à utiliser toutes les sources de pouvoir à sa disposition pour manager son équipe. Il doit apprendre à les articuler et les susciter afin d'augmenter son pouvoir d'influence sur son équipe et focaliser les énergies sur les priorités de l'entreprise. (Identification des moteurs de la motivation, améliorer la communication interpersonnelle pour mobiliser les équipes à travailler,...).

➤ Construire une dynamique d'équipe :

Une dynamique d'équipe renforce la motivation, l'énergie déployée, l'intelligence et la compétence de chacun des équipiers. (Développement des équipes commerciales, faire des changements durables des comportements des commerciaux,...).

Une dynamique d'équipe se crée au travers d'une suite d'étapes et le manager doit piloter ce développement pour amener l'équipe à maturité.

## **Section 04 : Les indicateurs de la performance commerciale.**

Il existe plusieurs types d'indicateurs de performance commerciale, certains s'intéressent uniquement aux résultats escomptés, d'autres prennent en compte les moyens utilisés pour les atteindre. On peut les regrouper en deux catégories : les indicateurs qualitatifs et les indicateurs quantitatifs.

### **4.1. Définition d'un indicateur :**

Un indicateur<sup>1</sup> est un élément ou un ensemble d'éléments d'information significative, un indice représentatif, une statistique ciblée selon une préoccupation de mesure. Résultat de la collecte de données sur un état, sur la manifestation observable d'un phénomène ou sur un élément lié au fonctionnement d'une organisation.

Un indicateur<sup>2</sup> est une information, ou un regroupement d'informations, précis, utile, pertinent pour le gestionnaire, contribuant à l'appréciation d'une situation exprimée sous des formes et des unités diverses.

Donc les fonctions d'un indicateur sont multiples :

- Le suivi de l'évolution d'une action, d'une activité ou d'un processus ;
- Le diagnostic d'une situation, d'un problème ;
- La veille et la surveillance d'environnements et de changements.

#### **4.1.1. Les caractéristiques d'un bon indicateur :**

Les caractéristiques générales que l'on recherche pour un indicateur sont les mêmes pour tout instrument de mesure. Il existe quatre critères<sup>3</sup> :

- A. La pertinence ;
- B. La qualité et la précision de sa mesure ;
- C. Sa faisabilité ;
- D. La convivialité.

<sup>1</sup> VOYER (Pierre) : *Tableaux de Bord de Gestion Et Indicateurs de Performance*, 2<sup>ème</sup> édition, édition Presse de l'Université du Québec, Québec, Canada, 2006, P61.

<sup>2</sup> ALAZARD (G), SEPARI (S): *Op.cit* , P643.

<sup>3</sup> *Ibid*, P67, 68.

## CHAPITRE II : La Performance Commerciale

---

A. La pertinence : l'indicateur doit correspondre à une préoccupation, à un objectif ou à une attente. En outre, il doit répondre au besoin de mesure, avoir une signification dans le contexte d'étude ou de gestion, il doit vouloir dire quelque chose pour ses utilisateurs et être utilisé dans ce contexte.

B. La qualité et la précision de sa mesure : l'indicateur doit posséder certaines caractéristiques intrinsèques : la précision dans son design, la clarté et la précision de sa formulation, et sa qualité théorique. L'indicateur doit être bien formulé, définit précisément et ses paramètres bien établit et le tout doit être bien documenté.

C. Sa faisabilité : on doit d'abord avoir la possibilité informationnelle de produire l'indicateur par l'utilisation de mécanismes de mesure et de traitement rigoureux fournissant des données fiables, en temps opportun et de façon rentable. On doit aussi avoir la possibilité technique de disposer d'un système informatique permettant la consolidation et des interfaces efficaces et un accès acceptable en termes de délai de production et de temps de réponse. On doit finalement avoir la possibilité organisationnelle, c'est-à-dire s'assurer que quelqu'un assume la responsabilité d'alimenter, de produire et de fournir les indicateurs.

D. La convivialité : représente la possibilité opérationnelle, visuelle et cognitive d'utiliser correctement et confortablement l'indicateur.

- L'accessibilité : l'indicateur doit être accessible, facile à obtenir et à utiliser. Si le système est informatisé, il doit être simple à utiliser, à la mesure des capacités des utilisateurs.
- L'intelligibilité : l'indicateur doit être simple, clair, compréhensible, compris de la même façon par tous et son interprétation doit être commune et partagée.
- L'évocation : l'indicateur doit être bien illustré et présenté, visuellement évocateur et facilement interprétable par ses utilisateurs, par le choix de la forme de représentation (tableau, graphique...).

**4.2. Les indicateurs quantitatifs :**

Ils se présentent comme suit : le chiffre d'affaires en volume et en valeur, la part de marché absolue et relative et le taux de pénétration.

**4.2.1. Le chiffre d'affaires :**

On distingue le chiffre d'affaire en volume et en valeur<sup>1</sup> :

➤ Le chiffre d'affaires en volume :

Il est égal aux quantités d'un produit vendues durant une période donnée (année, mois, jours).

➤ Le chiffre d'affaires en valeur :

On applique à chaque catégorie de produit la formule suivante :

$CA = (\text{Quantités physiques vendues}) * (\text{prix de vente moyen d'une unité}).$
---

On obtient le chiffre d'affaires total en valeur de l'entreprise en additionnant les différents chiffres d'affaires en valeur réalisés par chaque catégorie ou marque de produits.

➤ Le chiffre d'affaires en valeur ou en volume :

- ❖ Le chiffre d'affaires en volume est un indicateur économique relativement pauvre : on peut difficilement apprécier le poids global d'une entreprise diversifiée, les unités de mesure étant différentes. Même pour une entreprise mono productrice, il ne reflète pas le niveau de qualité technique des produits vendus, ce qui rend très délicate toute comparaison de chiffre d'affaires en volume de deux entreprises différentes.
- ❖ Le chiffre d'affaires en valeur permet de comparer le poids commercial des différentes gammes de produits d'une entreprise. Il est aussi très utile d'effectuer des comparaisons directes avec des concurrents.

---

<sup>1</sup> VERNETTE (Eric) : *L'essentiel du marketing*, 3<sup>ème</sup> édition, éditions d'organisation, Paris, France, 2008, P22.

### 4.2.2. La part de marché :

La part de marché est un indicateur majeur pour apprécier la position concurrentielle d'une entreprise sur un marché ; son analyse oriente et facilite les décisions stratégiques. Son évolution dans le temps est un indice majeur pour apprécier l'efficacité des choix MKG opérés par une entreprise.

D'après MERDAN(Ngatti)<sup>1</sup> la part de marché est l'indicateur le plus utilisé pour situer la position concurrentielle d'un produit, d'une marque ou d'une entreprise et il existe deux types de part de marché :

➤ Part de marché absolue :

Elle se calcule en volume et en valeur, en rapportant les ventes d'un produit ou d'une marque aux ventes de l'ensemble des concurrents sur le marché.

$$\text{PMA} = \frac{\text{Ventes du produit ou de la marque de l'entreprise au temps T.}}{\text{Ventes globales des produits ou des marques du marché références au temps T.}}$$

➤ Part de marché relative :

Elle se calcule en volume ou en valeur, en rapportant les ventes d'un produit ou d'une marque aux ventes de son concurrent principal.

$$\text{PMR} = \frac{\text{Ventes du produit ou de la marque de l'entreprise au temps T.}}{\text{Ventes globales des produits ou des marques du leader au temps T.}}$$

### 4.2.3. Le taux de pénétration<sup>2</sup>:

Le taux de pénétration est calculable pour des biens durables ou non durables, ainsi que les services. Il permet d'évaluer les possibilités de croissance d'un marché :

- Si le taux est faible < 20%, le marché est porteur.
- Si le taux est > 70%, indique un marché saturé.

<sup>1</sup> MERDAN(Ngatti) : *Etude des projets d'investissement en Afrique centrale : 24 études de cas*, édition l'Harmattan, Paris, France, 2009, P29.

<sup>2</sup> *Ibid*, P28.

$$\text{Taux de pénétration} = \frac{\text{Marché actuel du produit}}{\text{Marché potentiel}}$$

- Marché potentiel : consommateurs actuels + non consommateurs relatifs (NCR).
- Consommateurs actuels : personnes (individus, ménages, entreprise.) qui ont déjà acheté au moins une fois le produit au cours d'une période donnée (mois, trimestre, année.).
- Non consommateurs relatifs NCR : ne consomment pas encore le produit, mais sont susceptibles de le consommer à court ou moyen termes.
- NCA : non consommateurs absolus n'achèteront pas pour des raisons physiques, économiques ou culturelles à court et à moyen termes.

#### 4.3. Les indicateurs qualitatifs :

Ils se présentent comme suit : l'image de l'entreprise, la satisfaction client :

##### 4.3.1. L'image de l'entreprise :

L'image d'une entreprise ou d'une organisation<sup>1</sup> est l'ensemble des connaissances (vraies ou fausses) et des évocations associées à une entreprise par un individu ou un public défini.

L'image de l'entreprise<sup>2</sup> est l'expression des connaissances et des attitudes des clients à un moment donné.

L'image de l'entreprise se construit à partir de sources multiples : personnalités et style de comportement des dirigeants, personnels extérieurs (vendeurs) car le vendeur est un ambassadeur de l'entreprise, il occupe une position privilégiée de contact avec les clients, alors le vendeur contribue à façonner l'image de l'entreprise.

L'image de l'entreprise est évolutive. Elle est influencée par l'expérience des vendeurs, la publicité, les promotions des ventes...etc.

<sup>1</sup> <http://www.dissertationsgratuites.com/dissertations/Image-De-l-Entreprise/81569.html>, (11/05/2012 à 16 :07).

<sup>2</sup> LENDREVIE(Jacques), LEVY (julien) et LINDON (Denis): *Op.cit.*, P775.

### 4.3.2. La satisfaction du client :

KOTLER (P) et DUBOIS (B) définissent la satisfaction comme<sup>1</sup> : « l'impression positive ou négative ressentie par un client vis-à-vis d'une expérience d'achat et/ou de consommation. Elle résulte d'une comparaison entre ses attentes à l'égard du produit et sa performance ».

Aussi<sup>2</sup> la satisfaction correspond à un jugement d'un individu qui compare, lors de sa consommation, la performance perçue d'un produit ou d'un service avec ses attentes préalables. Si la performance se situe en deçà et insatisfait. Si les deux correspondent, il est satisfait. Si la performance va au-delà, il est très satisfait ou même enchanté.

Selon LENDREVIE(Jacques), LEVY (julien) et LINDON (Denis)<sup>3</sup>: « La satisfaction des clients résulte ainsi de nombreux facteurs exogènes ou endogènes à l'offre. Les chercheurs en satisfaction soulignent notamment le risque de la sur promesse. Si la satisfaction résulte d'une comparaison entre les attentes et l'expérience, élever le niveau des attentes rendra plus difficile la satisfaction des clients. A l'inverse, des attentes faibles conduiront à une comparaison très favorable avec l'expérience. Cependant si des promesses faibles peuvent avoir un effet favorable sur la satisfaction, encore faut-il que les clients aient envie d'acheter les entreprises doivent ainsi trouver le juste équilibre dans leur politique de communication entre des promesses élevées susceptibles d'attirer des clients mais aussi de les décevoir, et des promesses faibles qui conduiront à une perception favorable à l'expérience mais qui ont un faible pouvoir d'attraction ».

Pour une satisfaction meilleure de la clientèle, l'entreprise doit suivre les étapes suivantes :

- ❖ Placer un plan de qualité commerciale, dont les études de satisfaction auprès des clients seront exploitées rationnellement ;
- ❖ Etude et analyse de toutes les réclamations et protestations ;
- ❖ Amélioration du rythme de la relation avec les clients les plus importants, avec des visites ou des appels téléphoniques plus nombreux auprès d'un grand nombre d'interlocuteur ;
- ❖ Développer le traitement et l'analyse des informations concernant chaque client et de leur utilisation par l'entreprise ;
- ❖ Reprise des relations avec les clients n'ayant pas demandé depuis X mois, soit par correspondance ou par téléphone.
- ❖ Développement des opérations d'attraction pour avoir les meilleurs clients des concurrents les plus offensifs.

<sup>1</sup> KOTLER (P) et DUBOIS (B): *Op.cit*, P169.

<sup>2</sup> *Ibid*, P17.

<sup>3</sup> LENDREVIE(Jacques), LEVY (julien) et LINDON (Denis): *Op.cit*, P913, 914.

❖ Les indicateurs quantitatifs et indicateurs qualitatifs :

En général, on identifie un indicateur à l'obtention d'un résultat mesurable, ce qui nécessite un traitement quantitatif pour être valable : décompte de dossier ou de faits, mesure de volume de réalisation, calcul de ratio, etc. Cependant, certaines informations sont plus faciles à acquérir ou ont plus de valeur sous une forme qualitative, par exemple : la qualification d'observations directes (... ce qui représente une avance importante sur la situation précédente...), les résultats d'enquêtes sur les perceptions (les répondants se montrent très satisfaits), etc. Ce type d'information, qui peut être à la limite considérée comme un indicateur, sert à ajouter à la mesure des considérations importantes dans le cas où la quantification est difficile lorsque le développement ou l'application de l'outil de mesure demande trop d'effort.

L'utilisation d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs ne s'oppose pas. Au contraire, ces indicateurs se complètent lorsqu'il s'agit de bien saisir une situation complexe ou un résultat combinant un ensemble de mesures. Chaque type d'indicateurs possède ses propres caractéristiques de qualité et de valeur et nécessite donc une méthodologie et des outils appropriés.

Dans le choix entre des indicateurs quantitatifs et qualitatifs, il faut tenir compte :

- Des sources possibles d'informations ;
- Du degré systématisation de la méthode de collecte ;
- Des biais possibles d'interprétation et cela est primordial, de l'utilisation que l'on veut faire.

Quelque soit le type d'indicateur, il est important de s'assurer :

- De la pertinence du choix ;
- De la rigueur dans l'utilisation d'une méthode de collecte de données éprouvées.

## CHAPITRE II : La Performance Commerciale

---

La performance commerciale occupe une place de choix dans les activités marketing, elle résulte de l'idée d'atteinte des objectifs prédéfinis et cela d'une manière optimale. Elle peut se mesurer de plusieurs manières et sur la base de plusieurs indicateurs. Elle est subjective car elle consiste à rapprocher une réalité d'un souhait et à constater le degré de réussite d'une intention.

Puisque le SIM et la performance commerciale ont le même but qui est l'atteinte des objectifs fixés par l'entreprise, donc nous allons essayer dans les chapitres suivants d'étudier et analyser l'environnement de Groupe SAIDAL et l'impact du SIM sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL.



**CHAPITRE III :  
L'analyse de  
l'environnement du  
Groupe SAIDAL**

## **CHAPITRE III : L'ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT DU GROUPE SAIDAL**

Nous avons présenté dans la première partie le concept de système d'information marketing (SIM) et la notion de la performance commerciale.

Afin de mieux cerner les concepts précédents, nous avons pris comme exemple le cas de Groupe SAIDAL qui est spécialisé dans la production et la commercialisation des produits pharmaceutiques.

Dans ce chapitre, nous essayerons de présenter le Groupe et son environnement interne et externe.

### **Section01 : Historique et présentation de l'entreprise SAIDAL :**

Au cours de cette section, on va présenter le Groupe SAIDAL, son historique et ses différentes filiales.

#### **1.1. Historique :**

##### **1.1.1. Origine<sup>1</sup> :**

Comme toutes les entreprises industrielles importantes qui existent par le monde, SAIDAL a connu plusieurs restructurations durant son existence. Ces transformations multiples (organique, industrielle, juridique et financière) ont été décidées par le centre et ont donné lieu à des modes d'organisation de SAIDAL correspondant au modèle de développement de l'économie nationale qui prévalait à cette période.

En 1963, est née la Pharmacie Centrale d'Algérie par abréviation "PCA" sur la base des anciens Magasins Généraux des services de la Santé.

Elle allait connaître un long développement jusqu'à ce que lui soit confié en 1969 le Monopole de l'importation, de la production et de la distribution (Gros et Détail) des médicaments à usage humain et vétérinaire, ainsi que les équipements et accessoires médicochirurgicaux, elle est alors placée sous la tutelle du Ministère de la Santé Publique.

##### **1.1.2. Restructurations<sup>2</sup> :**

Principales dates ayant marqué l'évolution du Groupe SAIDAL :

- **1963**: Pharmacie Centrale d'Algérie (**PCA**) issue des Magasins généraux,
- **1969**: Nationalisation des dépôts et création de la **PCA**, Ordonnance N°69-14 du 25 Mars 1969 portant institution du monopole d'importation des produits pharmaceutiques;
- **1977**: Décret N°77-6 du 23 Janvier 1977 (JORA N°09 du 30 Janvier 1977) portant approbation des statuts de l'entreprise socialiste dénommée "**Pharmacie Centrale Algérienne** par abréviation **PCA**".

<sup>1</sup> Source interne de Groupe SAIDAL.

<sup>2</sup><http://www.saidalgroup.dz/historique.asp>, (05/04/2012 à 13 :44).

- **1982**: Restructuration de la PCA, Décret N° 82-162 du 24 Avril 1982 (JORA N°17 du 27 Avril 1982) portant création de :
- ENEMEDI : (Production, importation et distribution des équipements et matériel médical),
  - 03 PHARM : (Chargées de la distribution de produits pharmaceutiques Constantine (ENCOPHARM), Alger (ENAPHARM) et Oran (ENOPHARM),
  - LE N P P : Production de médicaments, ayant trois (03) Unités de Production :
    - ❖ *Usine Biotic* : Construite par les laboratoires Torade en 1948, nationalisée à 51% en 1971 et à 100% en 1977. Capacité de production en 1982 : 8 Millions d'UV
    - ❖ *Usine Pharmal* : Construite par les laboratoires Labaz en 1964, nationalisée à 51% en 1971 et à 100% en 1977. Capacité de production en 1982 : 12 Millions d'UV.
    - ❖ *Usine El Harrach* : Aménagement 1971 de l'Unité El Harrach, laissée vacante en 1962 par la société Algéropia du Groupe CLIN-MIDY. Capacité de production en 1982 : 8 Millions d'UV.
- **1984** : Décret N° 84-151 du 16 Juin 1984 (JORA N°25 du 19 Juin 1984) portant transfert de la tutelle passant du Ministère de la Santé Publique au Ministère chargé de l'énergie et des industries chimiques et pétrochimiques.
- **1985** : Décret N° 85-74 du 13 Avril 1985 (JORA N°17 du 13 Avril 1985) relatif au changement de nom de "Pharmacie Centrale Algérienne (PCA) en "Entreprise Nationale de Production Pharmaceutique" sous le sigle SAIDAL.
- **1988** : Rattachement du Complexe Antibiotiques de Médéa, de l'EDIC (ex SNIC) à SAIDAL en Avril 1986 et inauguré officiellement le 04 Octobre 1988.
- **1989** : SAIDAL devient Autonome et Société par actions au Capital de 80 000 000 DA détenu par 3 fonds de participation (chimie pharmacie, mines et équipements).
- **1996** : Dissolution des Fonds de Participation, SAIDAL devient propriété à 100% du holding Chimie Pharmacie. Création d'une Unité de Distribution propre à SAIDAL (UC Centre), en Avril 1996.
- **1997** : Rattachement à SAIDAL de 03 unités de production appartenant aux "PHARM" : 02 Unités à l'Est (Constantine et Annaba), et 01 du Centre (Cherchell).
- **1998**: Transformation de SAIDAL en Groupe Industriel avec 03 filiales de production et 02 unités de services. Création et lancement en partenariat des sociétés en Joint Venture avec des laboratoires de grande renommée.
- **1999** : 17 Juillet 1999 introduction à la Bourse des Valeurs d'Alger et cession de 20% du capital du Groupe SAIDAL aux privés. L'URMTP devient CRD (Centre de Recherche & Développement) et la création d'un Centre de Distribution à l'Est (CD Batna).

- **2000** : Certification aux normes ISO 9001/version 1994 du CRD, du Siège du Groupe, de la filiale ANTIBIOTICAL et des Ateliers Solutés Massifs de l'Usine Gué de Constantine – Filiale BIOTIC. Création d'un Centre de Distribution à l'Ouest (CD Oran).
- **2002** : Création d'une Unité de production à Batna (Atelier Suppositoires) – Filiale BIOTIC
- **2005** : Création de l'Usine d'Insuline à Constantine – Filiale PHARMAL. Certification aux normes ISO 9001/version 2000 du Groupe SAIDAL.
- **2006** : Le 16 Avril, inauguration officielle par le Président de la République Algérienne de l'Usine d'Insuline.
- **2009** : SAIDAL a augmenté sa part dans le capital de SOMEDIAL à hauteur de 59 %.
- **2010** : La part de SAIDAL dans le capital de TAPHCO est passée de 38,75 % à 44,51 %. SAIDAL a acquis 20% du capital d'IBERAL.

## **1.2. Présentation :**

SAIDAL est une Société Par Actions (SPA), au capital de **2.500.000.000** dinars Algériens. **80 %** du capital du Groupe SAIDAL sont détenus par l'Etat et les **20 %** du capital restants ont été cédés en **1999** par le biais de la Bourse à des investisseurs institutionnels et à des personnes physiques<sup>1</sup>.

Organisé en la forme de Groupe Industriel, SAIDAL a pour objet de développer, produire et commercialiser des produits pharmaceutiques à usage humain et vétérinaire.

Le Groupe SAIDAL a pour objectif stratégique de consolider sa position de leader dans la production de médicaments génériques et de contribuer, ce faisant, à la concrétisation de la politique nationale du médicament mise en œuvre par les Pouvoirs publics.

Son métier se distingue par deux catégories d'activités :

### ➤ **Activités principales :**

- Production de spécialité pharmaceutique ;
- Production des principes actifs antibiotiques ;
- Commercialisation, distribution, marketing ;
- Recherche appliquée et développement de produits génériques.

### ➤ **Activités auxiliaires :**

- Production de produits d'emballage (imprimeries) ;
- Transit et transport de marchandises ;
- Prestation des services (façonnages et analyses) ;
- Maintenance des équipements de production et de manutention.

---

<sup>1</sup> Source interne de Groupe SAIDAL.

### 1.2.1. Objectifs et missions de SAIDAL :

#### A. Objectifs :

- Les objectifs stratégiques de groupe SAIDAL sont axés vers la promotion du développement de l'entreprise et surtout de sa croissance.
- Le programme stratégique de redressement de l'entreprise s'articule autour d'objectifs majeurs et des certains domaines potentiels et prioritaires qui sont :
  - La définition claire d'une politique de la gamme de production de SAIDAL , capable d'affronter la concurrence et de mieux se conformer aux règles du marché et de la commercialité , l'élargissement d'une gamme de 130 produits et plus afin de couvrir davantage une plus grande part de marché ;
  - L'optimisation de la production par l'amélioration des performances ;
  - L'optimisation du facteur travail par la mise en place d'une politique des ressources humaines appropriées, permettant l'élaboration du niveau de productivité du personnel.
  - L'identification et la réduction des surcoûts constatés dans l'ensemble des fonctions de l'entreprise.
  - L'acquisition par le biais du partenariat de nouvelles technologies dans le secteur du médicament.
  - La conquête du marché extérieur.

#### B .Mission :

Le groupe industriel SAIDAL a pour mission d'assurer les fonctions suivantes :

- La production comme activité principale, et la commercialisation de spécialités pharmaceutiques et substances chimiques sous forme de produits semi-finis ou de produits finis à usage humain et vétérinaires ;
- La prestation de service liée à l'activité de la société.

### 1.2.2. Présentation des filiales :

#### A. Filiale ANTIBIOTICAL :

Capital : 1 187 500 000 Dinars<sup>1</sup>

Infrastructures : Complexe Antibiotique de Médéa, intégré à SAIDAL en 1986, et démarrage de la production en Avril 1988. Cette filiale située à Médéa (80 km d'Alger) est spécialisée dans la production des antibiotiques, pénicilliniques et non pénicilliniques

Elle dispose de deux unités de semi synthèse pour les produits oraux et stériles injectables et d'une entité des spécialités pharmaceutiques, de deux bâtiments l'un consacré aux produits pénicilliniques et l'autre aux non pénicilliniques ;

<sup>1</sup> <http://www.saidalgroup.dz/historique.asp>, (05/04/2012 à 13 :44).

❖ Atouts :

- Capacité de Production Pénicillinique importante dans la fabrication de produits finis et matières premières en Vrac ;
- Un savoir-faire élevé dans les formes complexes (Injectables, gélules et Vrac) ;
- Une expérience dans la production d'antibiotiques (stériles) ;
- Un laboratoire d'analyses et un personnel qualifié et compétent dans la production et la fabrication des matières premières.

*B. Filiale PHARMAL :*

Capital : 200 Millions de Dinars<sup>1</sup>

Infrastructures : PHARMAL dispose de trois (03) usines :

## ➤ Usine de Dar El Beida :

Construite en 1960, par le Laboratoire Labaz (Groupe SANOFI), rachetée en 1970 à 51% et 100% en 1976 par l'ex PCA. Située dans la zone industrielle d'Alger, cette usine produit une gamme de médicaments comportant plusieurs formes galéniques.

Sa capacité de production dépasse les 40 Millions UV.

## ➤ Usine de Constantine:

Rattachée à SAIDAL en 1998, après dissolution des ex Pharm. Usine d'Insuline inaugurée le 16/04/2006.

Cette usine dispose de deux (02) départements de production :

- Le Département forme liquide composé de deux ateliers de sirops d'une capacité de production de 10 Millions UV ;
- Le Département Insuline spécialisé dans la production de l'insuline humaine sous trois types (lente, rapide et basal).

## ➤ Usine d'Annaba :

Rattachée à SAIDAL en 1998, après dissolution des ex Pharm.

Cette usine est spécialisée dans la fabrication des formes sèches avec une capacité de production de plus de 05 Millions UV.

❖ Atouts :

- Capacité de Production importante
- Longue expérience et un très bon savoir faire dans le domaine de la production, du contrôle et de l'analyse.

<sup>1</sup> <http://www.saidalgroup.dz/historique.asp>, (05/04/2012 à 13 :44).

### C. Filiale BIOTIC :

Capital : 590 Millions de Dinars<sup>1</sup>

Infrastructures : Cette filiale est composée de trois (03) usines de production et d'un (01) Atelier :

➤ Usine Gué de Constantine :

Construite en 1948, par le Laboratoire Merrel et Torraude, rachetée en 1970 à 51% et 100% en 1976 par l'ex PCA. Elle a une capacité de production de 18 Millions d'unités de vente, elle se compose de deux départements distincts :

- Le Département de fabrication des formes galéniques; suppositoires; ampoules et comprimés,
- Le Département spécialisé dans la production des solutés massifs poches et flacons, ce département est doté d'une technologie récente.

➤ Usine d'El-Harrach :

Usine entièrement rénovée par l'ex PCA en 1970<sup>2</sup>. Elle dispose de quatre (04) ateliers de production :

- Atelier sirops,
- Atelier solutions,
- Atelier comprimés et dragées,
- Atelier pommades.

➤ Usine de Cherchell :

Intégrée dans le patrimoine de SAIDAL en 1998, après dissolution des ex Pharm.

Dispose de trois (03) ateliers de production :

- Atelier solutions buvables (sirops),
- Atelier formes sèches (comprimés sachets poudres, gélules),
- Atelier concentré d'hémodialyse.

➤ Atelier Batna:

Consacré à la production des suppositoires.

❖ Atouts :

- Capacité de production importante,
- Longue expérience et un très bon savoir faire dans le domaine de la production, du contrôle et de l'analyse.

<sup>1</sup> <http://www.saidalgroup.dz/historique.asp>, (05/04/2012 à 13 :44).

<sup>2</sup> Source interne de Groupe SAIDAL.

*D. Filiale SOMEDIAL :*

SOMEDIAL<sup>1</sup> est le résultat d'un partenariat entre le Groupe SAIDAL, le Groupe Pharmaceutique Européen (GPE) et FINALEP, située dans la zone industrielle d'Oued Smar, elle s'étend sur une superficie de 17000m<sup>2</sup>.

SOMEDIAL dispose d'installations et d'équipements d'une capacité de production de 18 Millions d'unités réparties suivant trois départements :

- Un département spécifique dédié aux produits hormonaux d'une capacité de production de 4 Millions d'unités par an ;
- Un département de fabrication des formes liquides (sirops et solutions buvables) d'une capacité de production de 6 Millions d'unités par an ;
- Un département de fabrication dédié aux formes sèches (gélules et comprimés) d'une capacité de production de 8 Millions d'unités par an.

---

<sup>1</sup> <http://www.saidalgroup.dz/historique.asp>, (05/04/2012 à 13 :44).

**Section02 : Organigramme du Groupe SAIDAL:**

Dans cette section, on a consacré la première partie pour la présentation de l'organigramme général du Groupe SAIDAL, les missions de chaque direction et la deuxième partie pour présenter l'organisation actuelle de la direction marketing et information médicale (DMIM) et ses départements.

**2.1. Organigramme général :**

L'organisation actuelle de SAIDAL est représentée par l'organigramme suivant . Elle a été établie pour répondre à la conjoncture actuelle, l'objectif principal est de permettre la décentralisation de la gestion et l'autonomisation des filiales de production avec une séparation nette, entre le pouvoir de surveillance stratégique et le pouvoir opérationnel détenu par les filiales.



## **2.2. Présentation des directions :**

### **2.2.1. Direction générale du portefeuille et stratégie financière :**

Cette direction a pour mission de :

- Élaborer la politique financière du groupe et la proposer au comité stratégie ;
- Animer la procédure finance ;
- Centraliser les TCR prévisionnels et plans de financement du CRD (centre de recherche et développement) et de l'unité commerciale.

### **2.2.2. Direction des ressources humaines :**

Cette direction est principalement chargé de :

- Élaborer la politique des ressources humaines du groupe et des filiales ;
- Animer la procédure personnels /formation ;
- Participer avec la direction audit analyse et synthèse, aux travaux de simulation de plans à moyen terme ;
- Consolider et analyser les plans a moyen terme des filiales et du CRD (centre de recherche et développement).

### **2.2.3. Direction développement industriel et partenariat :**

Cette direction a pour mission de :

- Élaborer la politique d'investissement du groupe ;
- Centraliser les programmes d'investissement ;
- Animer le portefeuille partenariat (recherche de partenaire....).

### **2.2.4. Direction audit analyse et synthèse :**

Vise en rôle principale de cette direction est de :

- Animer la procédure à moyen terme pour le groupe et filiales relative au plan annuel (ventes, commerciales....) ;
- Élaborer les agrégats de gestion.

### **2.2.5. Direction assurances qualité et affaire pharmaceutique :**

Cette direction est principalement chargé de :

- Définir la stratégie ou politique du SMPQ (système management par la qualité) ;
- Animer et mettre en place des procédures qui répondent à des normes certifiées ISO9000 version2000- CERTIPHARMS ;
- Animer et coordonner les BPF (bonnes pratiques de fabrication) et BPL (bonne pratiques de laboratoires).

### **2.2.6. Direction organisation et informatique :**

Cette direction a pour mission :

- Élaborer le schéma directeur les systèmes d'information ;
- Élaborer la politique d'information du groupe.

### **2.2.7. Centre de Recherche et Développement (CRD):**

Créé en 1999, le CRD constitue pour les unités, un centre d'appui technologique et contribue à l'élaboration de la politique de développement industriel des médicaments génériques.

Ce centre est chargé de :

- Développer les axes de recherche en rapport avec les missions stratégiques de SAIDAL ;
- Participer à l'élaboration d'une politique de développement du médicament du group SAIDAL ;
- Conception et développement industriel du médicament générique au profit du groupe SAIDAL ;
- Assistance technique des filiales de production ;
- Assurer une veille technique et une démarche prospective au niveau du groupe SAIDAL, à travers la valorisation et la mobilisation des moyens humains et matériels
- Prestation de contrôle de qualité ;
- Promotion valorisation et diffusion des travaux techniques.

### **2.2.8. Unité de commercialisation :**

Les unités commerciales implantées à travers le territoire national assurent la distribution des produits aux clients.

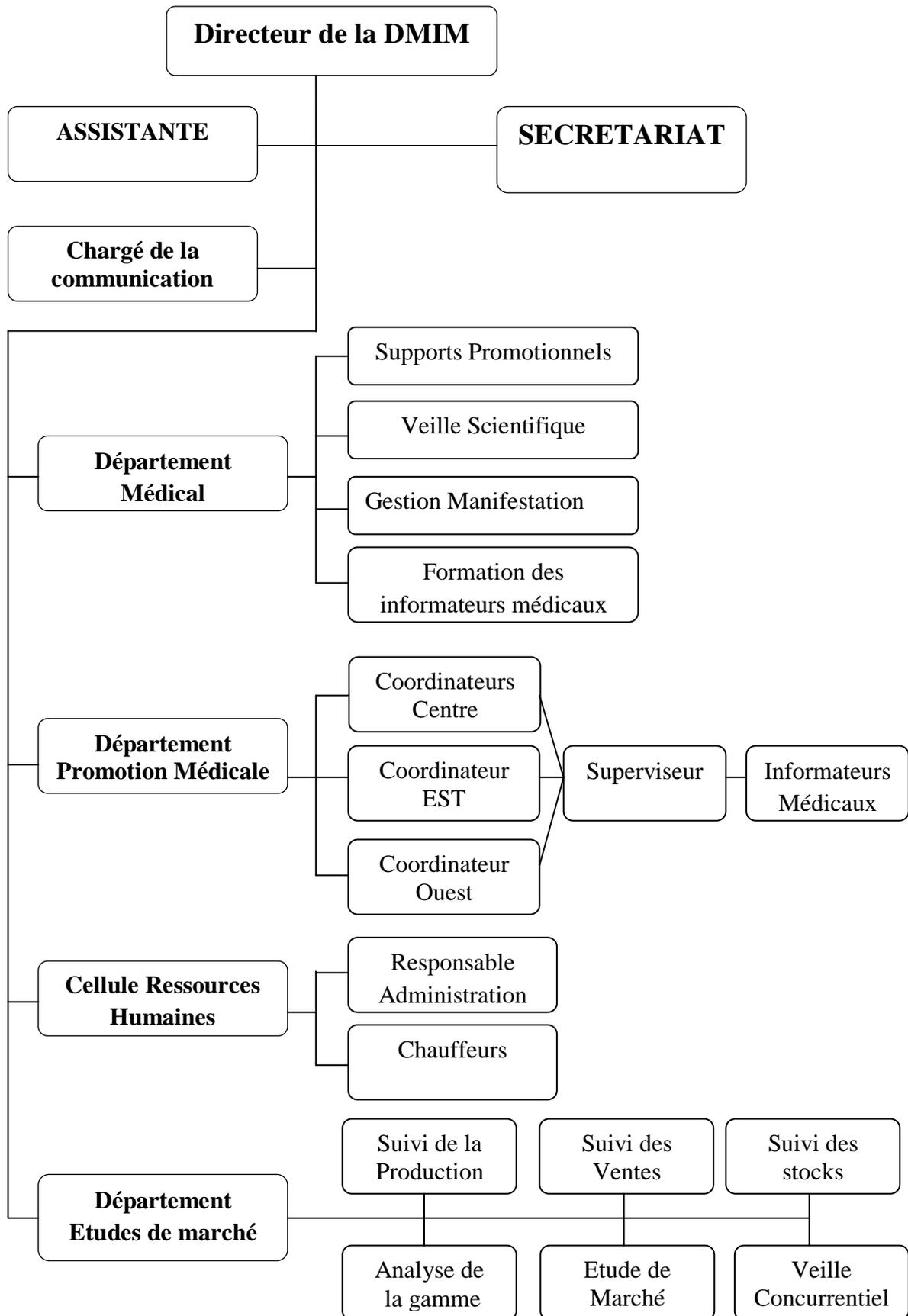
### **2.2.9. La division commerciale :**

La Division commerciale mise en place le 2 janvier 2010 dispose de trois (03) unités commerciales implantées à Alger, Oran et Batna, d'une Direction du Marketing et des structures d'appui (finances, administration et logistique).

Elle a pour mission de promouvoir les produits et l'image de marque du Groupe et d'assurer l'écoulement de la production.

Pour ce faire, cette structure est dotée d'une équipe médico-marketing, d'un réseau de délégués médicaux couvrant l'ensemble du territoire national.

### 2.3. L'organisation de la direction marketing et de l'information médicale (DMIM):



Source : Document interne de Groupe SAIDAL.

## **2.4. Présentation de la direction marketing information médicale (DMIM):**

Cette direction a été créée en 1996, son objectif principal est d'orienter les différents choix stratégiques de l'entreprise pour suivre les changements de marché par la préparation des études :

- Sur le marché ;
- Sur les concurrents ;
- Sur la situation actuelle des nouveaux produits ;
- Sur la distribution des produits de SAIDAL.

Et aussi DMIM a un autre objectif renforcé :

- La distribution des échantillons des produits de SAIDAL ;
- Promotion des produits de SAIDAL.

### **2.4.1. Département médical :**

Son rôle est de :

- Former des délégués médicaux ;
- Participer à des manifestations scientifiques, cela permet l'entreprise de surveiller les concurrents ;
- Effectuer et orienter les visites médicales.

### **2.4.2. Département promotion médicale**

Ses missions :

- L'élaboration des politiques et des programmes pour la promotion des produits et l'information médicale ;
- Collecter les informations sur la position de SAIDAL et la position de ses concurrents sur le marché.

Pour cela les délégués médicaux de SAIDAL effectuent des visites médicales pour faire connaître les produits de SAIDAL et développer son image de marque.

### **2.4.3. Département étude marché :**

- Suivi des ventes :
  - Le suivi et l'analyse des ventes des produits ;
  - Le classement des produits selon le chiffre d'affaires ;
  - Le classement des clients selon le chiffre d'affaires ;
  - Comparer les ventes avec les objectifs.
- Suivi de production :
  - Comparer la production avec les objectifs ;
  - Le suivi de la production ;
  - Le suivi des lignes de production.

### CHAPITRE III : L'analyse De L'environnement Du Groupe SAIDAL

---

- Suivi des stocks :
  - Suivi des stocks chaque semaine pour éviter les ruptures ;
  - Régulation des stocks selon les unités commerciales.
  
- Cellule ressources humaines:

L'objectif principal de cette cellule est :

  - Assurer le bon fonctionnement dans l'entreprise ;
  - D'intégrer le personnel ;
  - Assurer une bonne relation entre les travailleurs et l'administration.
  
- La gamme de produits :
  - Le suivi de l'évolution des produits.
- La veille concurrentielle :
  - Cette département permet a l'entreprise de surveiller la concurrence.

### **Section03 : Le groupe SAIDAL en chiffres**

Grâce au plan de développement et aux efforts du personnels, le Groupe SAIDAL a réalisé, au cours de l'exercice 2010, les résultats qui seront présentés en chiffre dans cette section.

#### **3.1. Le groupe :**

##### **3.1.1. Le chiffre d'affaires :**

Les contraintes rencontrées ont influé négativement sur le niveau de réalisation du premier semestre de 2010. Le groupe a cependant réagi et adopté les mesures appropriées qui lui ont permis, au cours de second semestre de rattraper le retard enregistré au cours des six premiers mois.

Ainsi les réalisations du second semestre **2010** sont en accroissement de :

- **27 %** par rapport à la même période de l'année **2009** ;
- **31 %** par rapport au premier semestre de l'exercice **2010**.

Cette reprise à permis au groupe SAIDAL de générer un chiffre d'affaires (CA) de **11 196** millions de dinars, en accroissement de **05%** par rapport à l'année précédente même s'il reste en retrait de **19%** par rapport à l'objectif fixé.

##### **3.1.2. La production :**

**Tableau 09 : La répartition de la production Par filiale**

Filiale	Quantité (UV), Unité :10 <sup>3</sup>	Valeur (DA), Unité :10 <sup>3</sup>
Biotic	44 048	3 316 780
Pharmal	44 248	2 513 149
Antibiotical	42 066	2 475 671
Somedial	4 243	640 245
<b>Total Groupe</b>	<b>134 605</b>	<b>8 945 845</b>

*Source : Rapport de gestion de Groupe SAIDAL, 2010, P13.*

##### **3.1.3. Les approvisionnements :**

Le montant des approvisionnements effectués, en baisse de 56% par rapport à l'exercice **2009**, s'est élevé à **3 082** millions de dinars.

Ces approvisionnements connaissent les caractéristiques suivantes :

- En terme de structure, les importations représentent **75%** du montant global et sont dominés par les matières premières (**55,9%**), les articles de conditionnement (**37,4%**) et les pièces de rechange (**6,7%**) ;

**Tableau 10 : Les approvisionnement du GROUPE SAIDAL (U :10<sup>3</sup>Dinars.)**

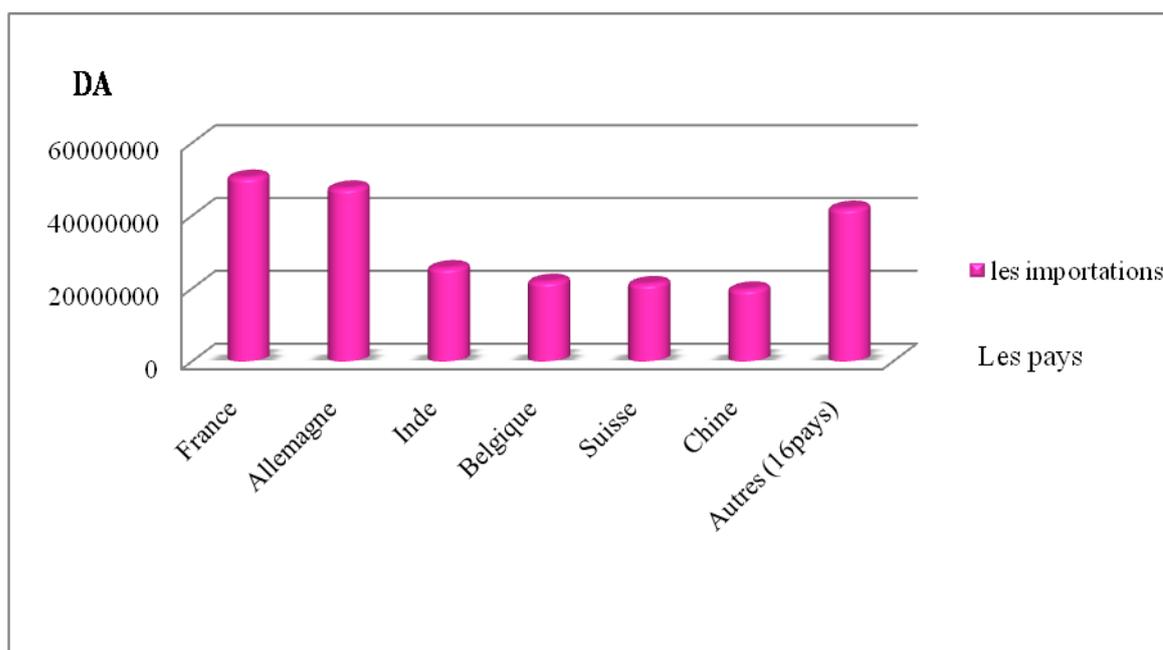
Désignation	Matières Premières	Articles conditionnements	Pièces de rechange	Total
Achats locaux	244 739	439 138	113 009	796 886
Achats Etrangers	1 478 609	713 963	93 404	3 285 976
<b>Total groupe</b>	<b>1 723 348</b>	<b>1 153 101</b>	<b>206 413</b>	<b>3 082 862</b>

Source : Rapport de gestion de Groupe SAIDAL, 2010, P14.

- Par origine, les importations en provenance de six pays totalisent **81%** du montant global des importations.

Pays	Montant (DA)	% Pays	% Cumulés
<b>France</b>	504 991 307	22,09%	22.09%
<b>Allemagne</b>	475 397 833	20,79%	42.88%
<b>Inde</b>	256 250 144	11,20%	54.08%
<b>Belgique</b>	218 917 280	09,57%	63.65%
<b>Suisse</b>	212 777 653	09,30%	72.95%
<b>Chine</b>	197 885 044	08,65%	81.63%
<b>Sous Total</b>	<b>1 866 219 261</b>	<b>81,63%</b>	<b>81.63%</b>
<b>Autres (16pays)</b>	419 757 564	18,36%	100%
<b>Total Général</b>	<b>2 285 976 825</b>	<b>100%</b>	

Source : Rapport de gestion de Groupe SAIDAL, 2010, P14.

**Figure 12 : La répartition des importations par pays**

### 3.1.4. Les créances et les dettes :

Le montant des créances sur clients s'est élevé à **5 806** millions de dinars en évolution de **8%** par rapport à l'exercice précédent. Il représente six (06) mois de chiffre d'affaires et se situe dans la norme des conditions de crédit octroyé par la concurrence.

Le montant des dettes fournisseurs s'élève à **3 030** millions de dinars, en diminution de **26 %**.

### 3.1.5. Les investissements :

Le montant global des investissements s'est élevé à **151** millions de dinars et représente **1.3 %** du chiffre d'affaires. Les investissements se sont limités aux seules opérations de renouvellement présentant un caractère d'urgence ou engagées depuis l'année précédente, compte tenu de la perspective de modernisation et d'extension des capacités retenue au titre du plan de développement 2010-2014.

### 3.1.6. Les ressources humaines :

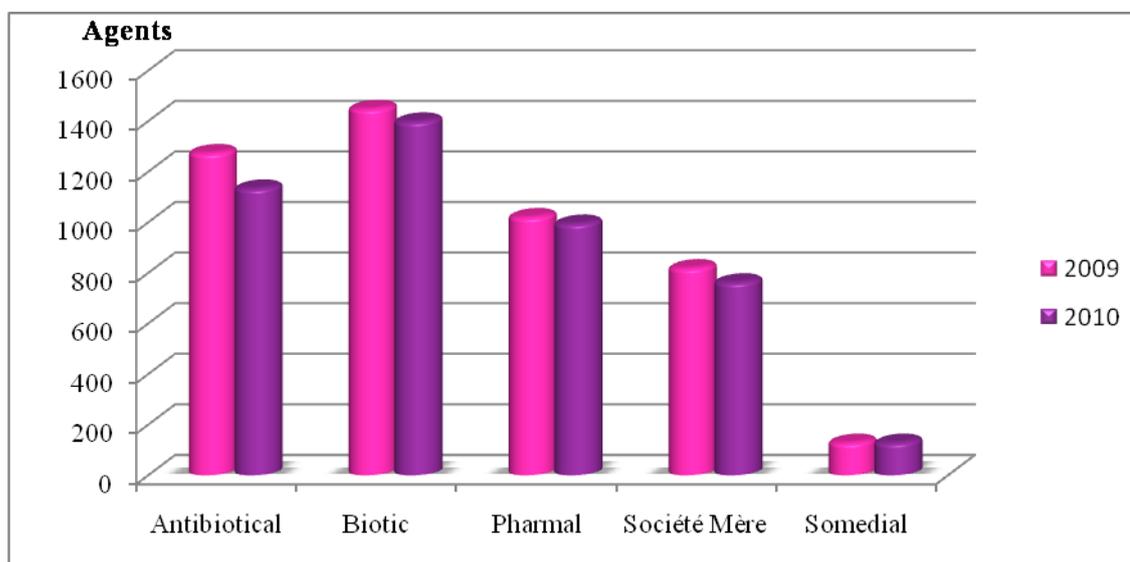
Les effectifs du Groupe au 31/12/2012 sont passés à **4 405** travailleurs, enregistrant ainsi une diminution de **282** agents (**-06 %**) par rapport à l'exercice précédent.

**Tableau 11: L'évolution des effectifs du Groupe SAIDAL en 2010**

Entités de Gestion	Effectif au 31/12/2009	Effectif au 31/12/2010	Ecart	
			Nombre	%
Antibiotical	1 273	1 133	-140	-11 %
Biotic	1 448	1 398	-50	-03 %
Pharmal	1 020	994	-26	-03 %
Société Mère	818	762	-56	-07 %
Somedial	128	128	-10	-08 %
<b>Ensemble Groupe</b>	<b>4 687</b>	<b>4 405</b>	<b>-282</b>	<b>-06 %</b>

Source : Rapport de gestion de Groupe SAIDAL, 2010, P15.

**Figure 13: Evolution des effectifs**



**85 %** des travailleurs inscrit sont régis par des contrats à duré indéterminée (CDI) et **15 %** par des contrats à durée déterminée (CDD). Les actions de formation ont touché **953** agents pour un coût global de **53** millions de dinars.

Les charges du personnel se sont élevées à **3345** millions de dinars, en accroissement de **11.7 %** par rapport à l'année **2009**. Cette augmentation qui résulte de la mise en œuvre de l'accord collectif salarial n° **01/2010**, à été atténuée par la diminution des effectifs.

### 3.1.7. Les résultats :

Le résultat net consolidé du Groupe s'est élevé à **1 102** millions de dinars, en diminution par rapport à l'exercice précédent. De cette évolution négative est imputable à la seule filiale BIOTIC qui avait au cours de l'exercice précédent surestimé la valeur en stock de deux produits et pour lesquels les réajustements intervenus en **2010**, ont occasionné des charges équivalentes à l'écart enregistré au niveau du résultat (**-800** millions de dinars).

### 3.1.8. La bourse :

Le titre de SAIDAL a été coté pendant **9** séances sur les **52** séances prévues. La valeur de l'action est passée au cours de l'exercice de **390 DA** à **520 DA**, enregistrant un accroissement de **33 %**.

## 3.2. Société Mère :

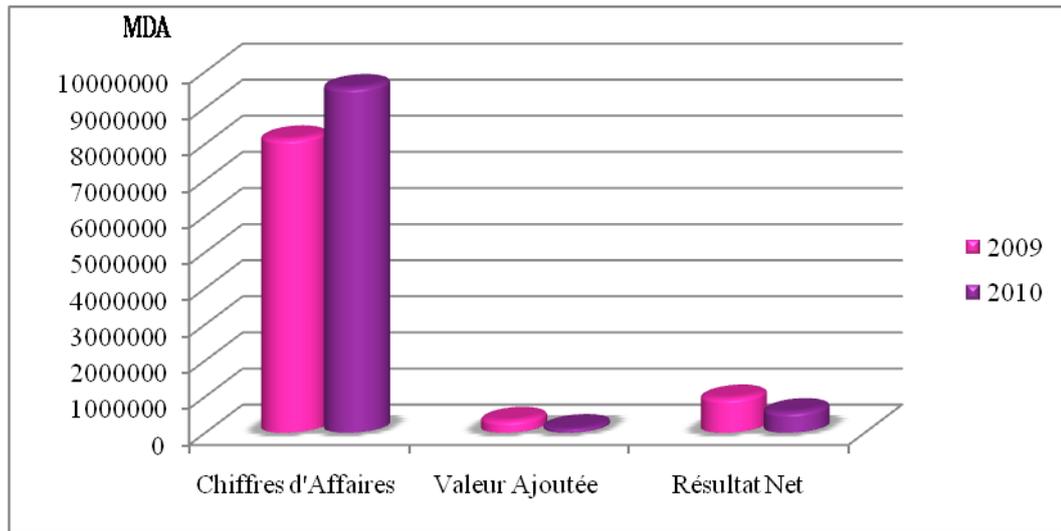
La société mère regroupe le siège du Groupe, les trois unités commerciales et le Centre de Recherche et de Développement (CRD).

**Tableau 12 : L'évolution du CA en 2010**

Désignation	Exercice		Evolution %	
	2009	2010	2010/2009	R/O
Chiffres d'affaires	8 130 905	9 553 016	17	83
Valeur Ajoutée	335 774	-116 804	-135	-14
Résultat Net	952 877	576 784	-39	77

**Source :** *Rapport de gestion de Groupe SAIDAL, 2010, P17.*

R/O= Résultat/Objectif.

**Figure 14 : L'évolution des principaux agrégats de gestion****3.2.1. Chiffre d'affaires :**

Le chiffre d'affaires de la société mère a enregistré un accroissement de **17 %** par rapport à l'exercice **2009**.

**3.2.2. Ressources Humaines :****Tableau 13 : La répartition des effectifs par catégorie socioprofessionnelle**

Désignation	2009	2010	Evolution %
Cadres	590	552	-6
Maitrise	192	175	-9
Exécution	36	35	-3
<b>Total</b>	<b>818</b>	<b>762</b>	<b>-7</b>

**Source :** *Rapport de gestion de Groupe SAIDAL, 2010, P18.*

**3.2.3. Résultats Nets :**

La société mère a clôturé l'exercice **2010** par un résultat net de **577** millions de dinars, en baisse de **39 %** par rapport à l'exercice précédent. Le résultat **2009** (**952** millions de dinars) était exceptionnellement élevé en raison de l'augmentation de la participation de SAIDAL dans la société SOMEDIAL consécutivement à la réévaluation des terrains et bâtiments à son profit.

### 3.3. Filiale BIOTIC :

#### 3.3.1. Chiffres d'Affaires :

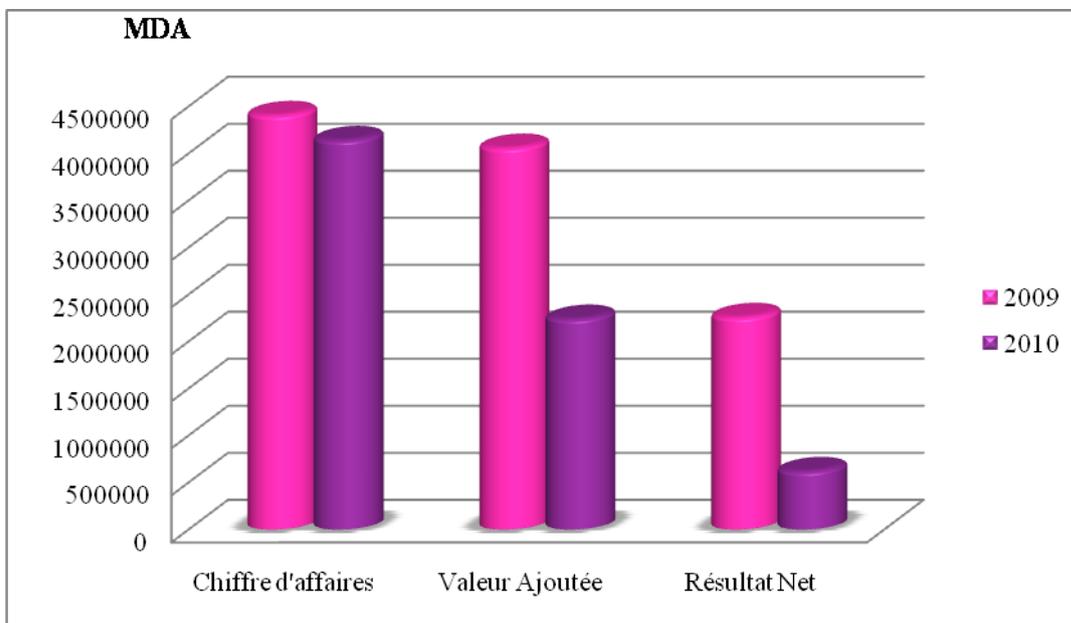
Le chiffre d'affaires a enregistré une baisse de **5 %** par rapport à **2009** en raison principalement à la rupture de stocks de matières premières et articles de conditionnement intervenue à la suite de l'incendie du magasin de l'usine Gué de Constantine et de la mévente qui a touché les nouveaux produits lancés au cours de l'année.

**Tableau 14: L'évolution des principaux agrégats de gestion**

Désignation	Unité	Réalisation		Taux de réalisation (%)	
		2009	2010	2010/2009	R/O
Chiffres d'affaires	Milliers de dinars	4 404 041	4 183 088	-5	88
Valeur Ajoutée		4 056 078	2 236 950	-45	81
Résultat Net		2 225 474	616 956	-73	70
Production	Milliers d'unités de vente	44 998	44 049	-2	94

Source : Rapport de gestion de Groupe SAIDAL, 2010, P19.

**Figure 15: L'évolution des principaux agrégats de gestion Filiale BIOTIC**



### 3.3.2. Production :

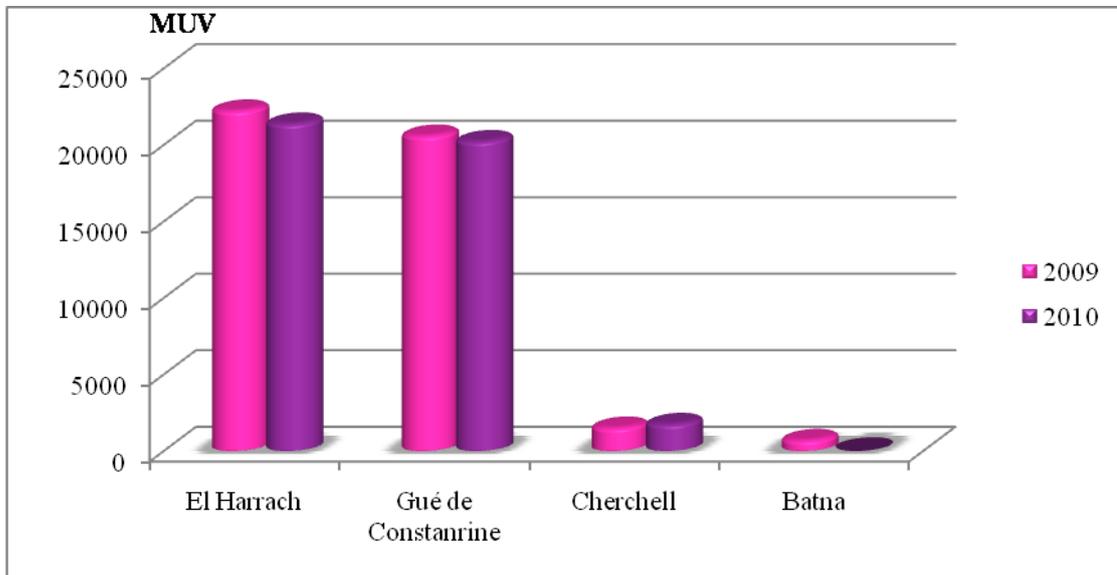
La production durant l'exercice **2010** est de **44 millions** d'unités de ventes (**-02%**) pour une valeur de **3 317 millions** de dinars.

**Tableau 15 : La répartition de la production par usine (en milliers UV)**

Désignation	Réalisation 2009	%	Réalisation 2010	R/O	Objectif
El Harrach	22 223	-4%	21 371	100%	21 335
Gué de Constantine	20 582	-2%	20 229	100%	20 227
Cherchell	1 502	16%	1 740	44%	3 952
Batna	692	2%	709	61%	1 170
<b>Total</b>	<b>44 999</b>	<b>-2%</b>	<b>44 049</b>	<b>94%</b>	<b>46 684</b>

Source : Rapport de gestion de Groupe SAIDAL, 2010, P20.

**Figure 16: L'évolution de la production de la filiale BIOTIC**



### 3.3.3. Ressources Humaines :

Les effectifs de la filiale sont de **1398** agents, en baisse de **50** agents par rapport à l'exercice précédent.

**Tableau 16: L'évolution de l'effectif de la filiale BIOTIC.**

Désignation	31/12/2009	31/12/2010	Evolution %
Cadres	513	484	-6 %
Maitrise	667	646	-3 %
Exécution	268	268	0 %
<b>Total</b>	<b>1 448</b>	<b>1 398</b>	<b>-3 %</b>

Source : *Rapport de gestion de Groupe SAIDAL*, 2010, P21.

### 3.3.4. Résultat Net :

La filiale a clôturé l'exercice **2010** par un résultat net de **617** millions de dinars, en diminution de **70 %** par rapport à l'exercice précédent.

Ce résultat s'explique par le déstockage concernant deux produits la **Zolampine** et le **Renipril**. L'opération de déstockage a nécessité des réductions de prix allant jusqu'à **80 %**, occasionnant des charges de l'ordre de **800** millions de dinars correspondant du reste à une partie du bénéfice déclaré l'exercice précédent.

### 3.3.5. Nouveaux produits :

La filiale a obtenu cinq (**05**) décisions d'enregistrement touchant les classes Thérapeutiques des Anxiolytiques, Antiprurigineux, Anti-angineux, Neuroleptiques et Bérabloquants.

### 3.4. Filiale PHARMAL :

#### 3.4.1. Chiffres d'Affaires :

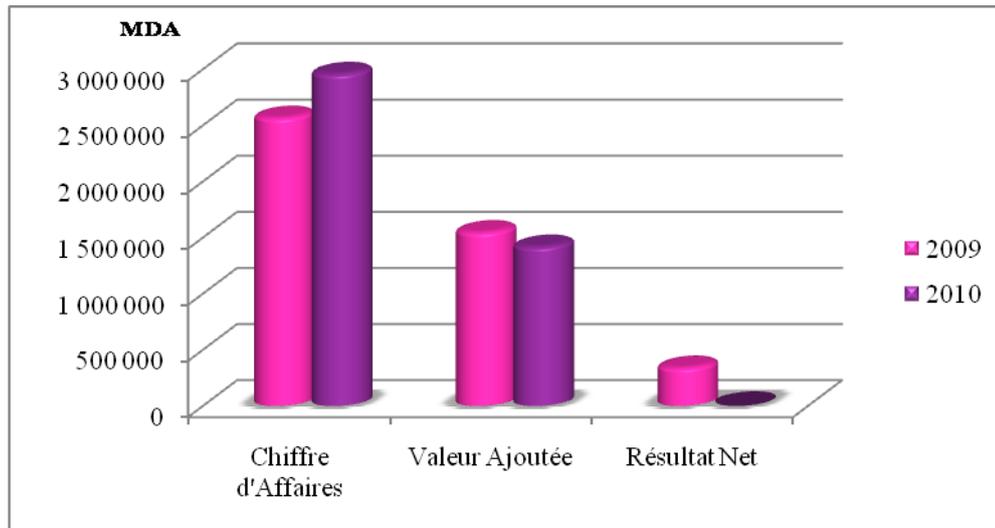
Le chiffre d'affaires de la filiale a enregistré un accroissement de **15%**.

**Tableau 17 : L'évolution des principaux agrégats de gestion de la filiale PHARMAL**

Désignation	Unité	Réalisation		Taux de réalisation (%)	
		2009	2010	2010/2009	R/O
Chiffres d'affaires	Milliers de dinars	2 564 815	2 955 582	15	78
Valeur Ajoutée		1 545 489	1 416 698	-8	79
Résultat Net		338 316	344 905	2	69
Production	Milliers d'unités de vente	48 361	44 248	-9	96

Source : Rapport de gestion de Groupe SAIDAL, 2010, P22.

**Figure 17: L'évolution des principaux agrégats de gestion de la filiale PHARMAL**



### 3.4.2. La production :

La filiale PHARMAL a enregistré une production de **44** millions d'unités de ventes, pour un objectif de **46** millions d'unités de ventes.

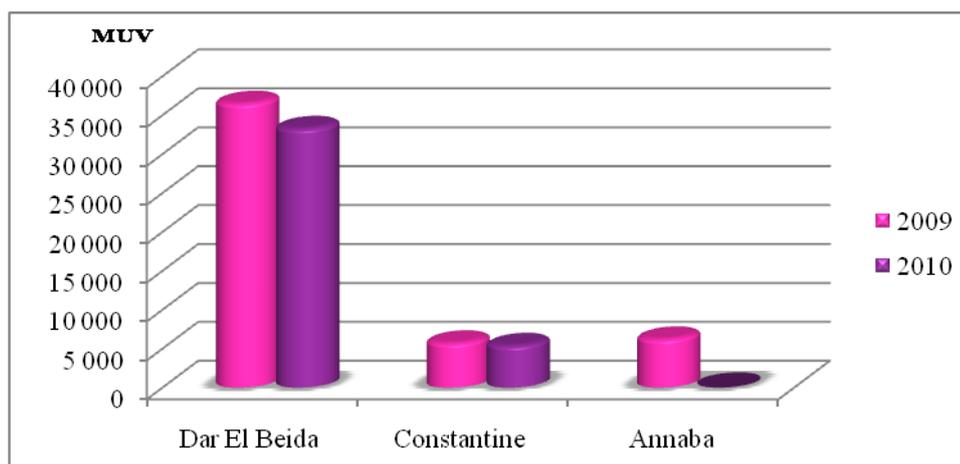
Les objectifs auraient pu être largement dépassés si ce n'étaient la rupture des stocks de matières premières, l'immobilisation prolongée d'équipements clés enregistrée au cours du premier semestre à Dar El Beida et l'arrêt de la production de l'insuline à Constantine en raison de méventes.

**Tableau 18 : L'évolution de la production de la filiale PHARMAL**

Désignation	Réalisation 2009	Réalisation 2010	%	R/O	Objectif
Dar El Beida	36 473	33 249	-9%	100%	33 228
Constantine	5 693	5 363	-6%	77%	6 925
Annaba	6 195	5 635	-9%	96%	5 897
<b>Total</b>	<b>48 361</b>	<b>44 248</b>	<b>-9%</b>	<b>96%</b>	<b>46 684</b>

**Source :** *Rapport de gestion de Groupe SAIDAL, 2010, P23.*

**Figure 18: L'évolution de la production de la filiale PHARMAL**



### 3.4.3. Ressources Humaines :

L'effectif de la filiale PHARMAL à fin décembre **2010** est de **994** agents dont **962** permanents (**97%**) et **32** temporaires (**03%**).

Comparativement au **31** décembre **2009**, les effectifs de la filiale PHARMAL ont enregistré une diminution de **26** agents.

**Tableau 19 : La répartition des effectifs par catégorie socioprofessionnelle**

Désignation	31/12/2009	31/12/2010	Evolution %
Cadres	431	438	2%
Maitrise	432	450	4%
Exécution	157	106	-32%
<b>Total</b>	<b>1 020</b>	<b>994</b>	<b>-3%</b>

**Source :** *Rapport de gestion de Groupe SAIDAL*, 2010, P24.

### 3.4.4. Résultats Nets :

La filiale a clôturé l'exercice 2010 par un résultat net de **345** millions de dinars, en hausse de **2 %** par rapport à l'exercice précédent.

### 3.4.5. Nouveaux produits :

La gamme de filiale PHARMAL s'est enrichie de deux (**02**) nouveaux produits appartenant aux classe Thérapeutiques des antianémiques, Hypolipidémiants.

### 3.5. Filiale ANTIBIOTICAL :

#### 3.5.1. Chiffres d'affaires :

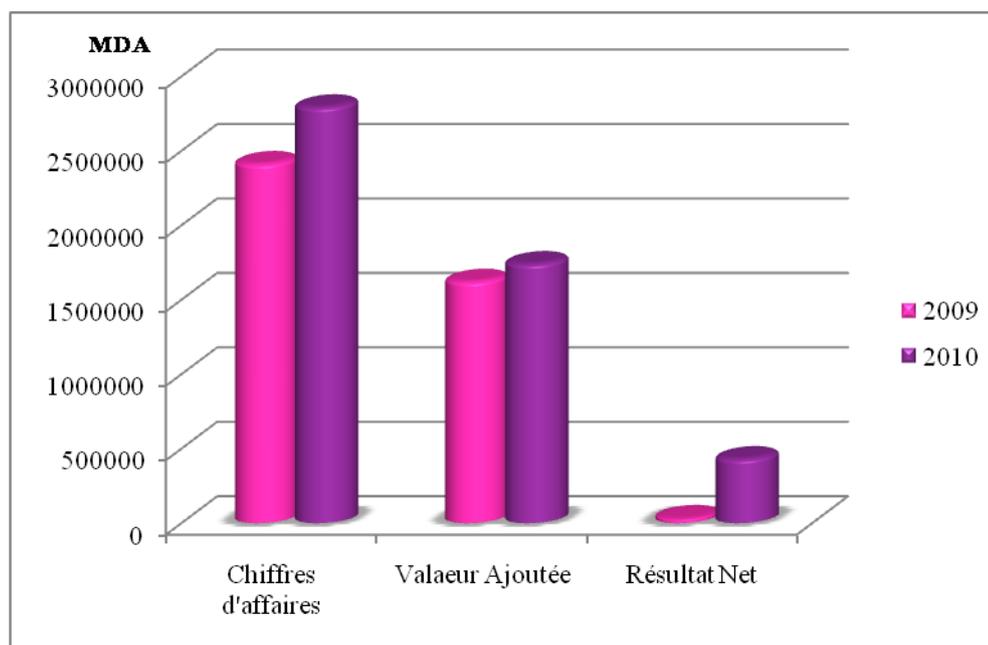
Le chiffre d'affaires de la filiale a atteint un niveau jamais égalé depuis la mise en exploitation du site, avec une réalisation de **2 792** millions de dinars, soit **94 %** de l'objectif annuel et une évolution positive de **16 %**.

**Tableau 20: L'évolution des principaux agrégats de gestion de la filiale ANTIBIOTICAL**

Désignation	Unité	Réalisation		Taux de réalisation (%)	
		2009	2010	2010/2009	R/O
Chiffres d'affaires	Milliers de dinars (DA)	2 412 078	2 792 520	+16	94
Valeur Ajoutée		1 621 282	1 739 950	+7	100
Résultat Net		29 798	429 073	1 340	105
Production	Milliers d'unités de vente	46 630	42 066	-10	87

Source : *Rapport de gestion de Groupe SAIDAL*, 2010, P25.

**Figure 19 : L'évolution des principaux agrégats de gestion de la filiale ANTIBIOTICAL**



### 3.5.2. La production :

Le bilan de la production des spécialités pharmaceutiques a enregistré une diminution de l'ordre de **10 %** par rapport à l'exercice **2009**, ce qui reste en deçà des objectifs.

Cette baisse s'explique essentiellement par l'indisponibilité de certains matières premières et articles de conditionnement du fait de retard de traitement des appels d'offres et du ralentissement de la production des flacons injectables dû aux surstocks de produits finis.

### 3.5.3. Ressources Humaines :

L'effectif est passé de **1 273** agents lors de la clôture de l'exercice précédent à **1 133** agents à l'issue de l'année **2010**. Ce sont essentiellement les départs en retraite qui sont à l'origine de cet écart (**-140** agents).

**Tableau 21 : L'évolution de l'effectif de la filiale ANTIBIOTICAL**

Désignation	31/12/2009	31/12/2010	Evolution %
Cadres	385	333	-14
Maitrise	817	737	-10
Exécution	71	63	-11
<b>Total</b>	<b>1 273</b>	<b>1 133</b>	<b>-11</b>

*Source : Rapport de gestion de Groupe SAIDAL, 2010, P26.*

### 3.5.4. Résultats Nets :

Le résultat net, d'un montant de 429 millions de dinars, a connu une augmentation de 399 millions de dinars.

### 3.5.5. Nouveaux produits :

La gamme de produits de la filiale ANTIBIOTICAL s'est enrichie de quatre (04) nouveaux produits touchant les classes Thérapeutiques des antibiotiques, anti émétiques et anti inflammatoires.

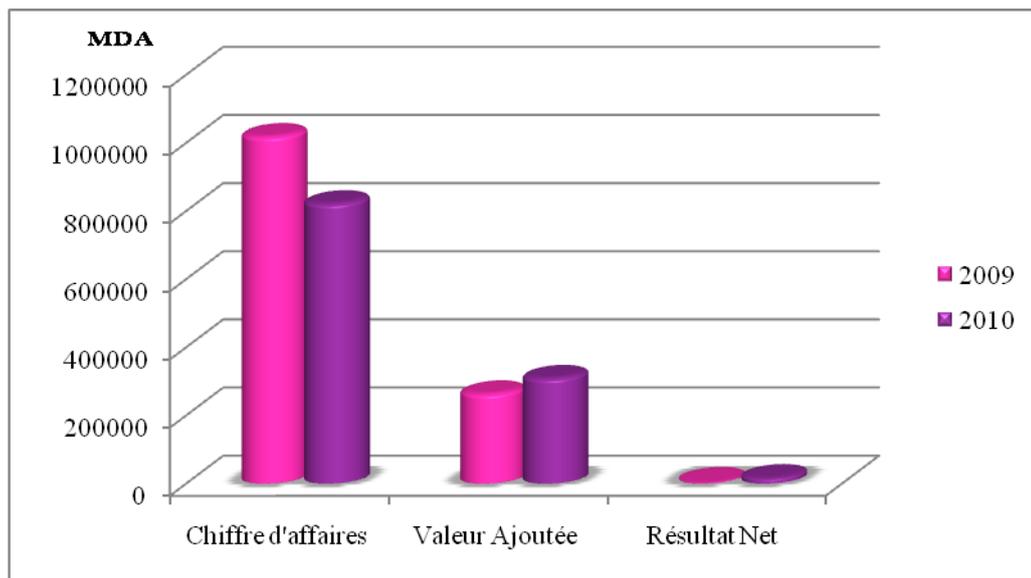
### 3.6. Filiale SOMEDIALE :

**Tableau 22 :L'évolution des principaux agrégats de gestion de la filiale SOMEDIALE**

Désignation	Unité	Réalisation		Taux de réalisation (%)	
		2009	2010	2010/2009	R/O
Chiffres d'affaires	Milliers de dinars (DA)	1 108 375	821 304	-19	67
Valeur Ajoutée		263 131	308 735	17	62
Résultat Net		3 997	15 904	298	7
Production	Milliers d'unités de vente	4 075	4 249	4	54

Source : *Rapport de gestion de Groupe SAIDAL, 2010, P27.*

**Figure 20 : L'évolution des principaux agrégats de gestion Filiale SOMEDIALE**



### CHAPITRE III : L'analyse De L'environnement Du Groupe SAIDAL

Les deux derniers exercices constituent une véritable période de transition coïncidant avec la prise de contrôle à hauteur de **59 %** par le Groupe SAIDAL, et l'élimination de l'activité de revente en l'état.

A cela, s'ajoutent des problèmes d'approvisionnements constatés durant le premier semestre **2010** à savoir :

- L'introduction du crédit documentaire pour les achats à l'importation de matières premières et articles de conditionnement ;
- Les pannes fréquentes de la chaîne de conditionnement des hormones (Microgynon, Diane35) du à la vétusté de l'outil de production.
- Des difficultés de trésorerie liées au remboursement des crédits d'investissement de l'usine.

#### 3.6.1. Ressources Humaines :

**Tableau 23 : Le nombre d'effectif de la filiale SOMEDIAL**

Désignation	Cadres	Maitrise	Exécution	Total
Siège	31	23	64	<b>118</b>

**Source :** *Rapport de gestion de Groupe SAIDAL, 2010, P28.*

#### 3.6.2. Résultats Nets :

La filiale a clôturé l'exercice **2010** par un résultat net **15.9 %** millions de dinars, en évolution de **298 %** par rapport à l'exercice précédent.

En ce qui concerne le faible résultat d'exploitation, il y a lieu de noter qu'une partie du chiffre d'affaires est réalisé par le conditionnement des produits (Microgynon, Diane35) représentant une faible valeur ajoutée par rapport aux produits fabriqués.

Pour faire face l'entreprise à procédé aux développements de plusieurs produits à forte valeur attendue du certificat de libre vente (CLV).

Le groupe dont la croissance des ventes se produit, a arrêté pour l'année **2011**, conformément à ses orientations stratégiques et aux décisions du Conseil d'Administration, un plan ambitieux.

Les principaux agrégats prévisionnels arrêtés pour l'année **2011** sont :

- Production : 148 millions d'unités de ventes ;
- Chiffre d'affaires : 13 423 millions de dinars ;
- Frais du personnel : 3 600 millions de dinars ;
- Valeur Ajoutée : 7 219 millions de dinars ;
- Résultat Net : 1 764 millions de dinars.

## **Section 04 : L'environnement du Groupe SAIDAL :**

Après avoir présenté le Groupe SAIDAL, son organisation et ses réalisations en chiffres, nous allons étudier l'environnement du Groupe SAIDAL et faire un diagnostic de ce dernier.

### **4.1. Le marché des médicaments :**

#### **4.1.1. Le marché mondial du médicament :**

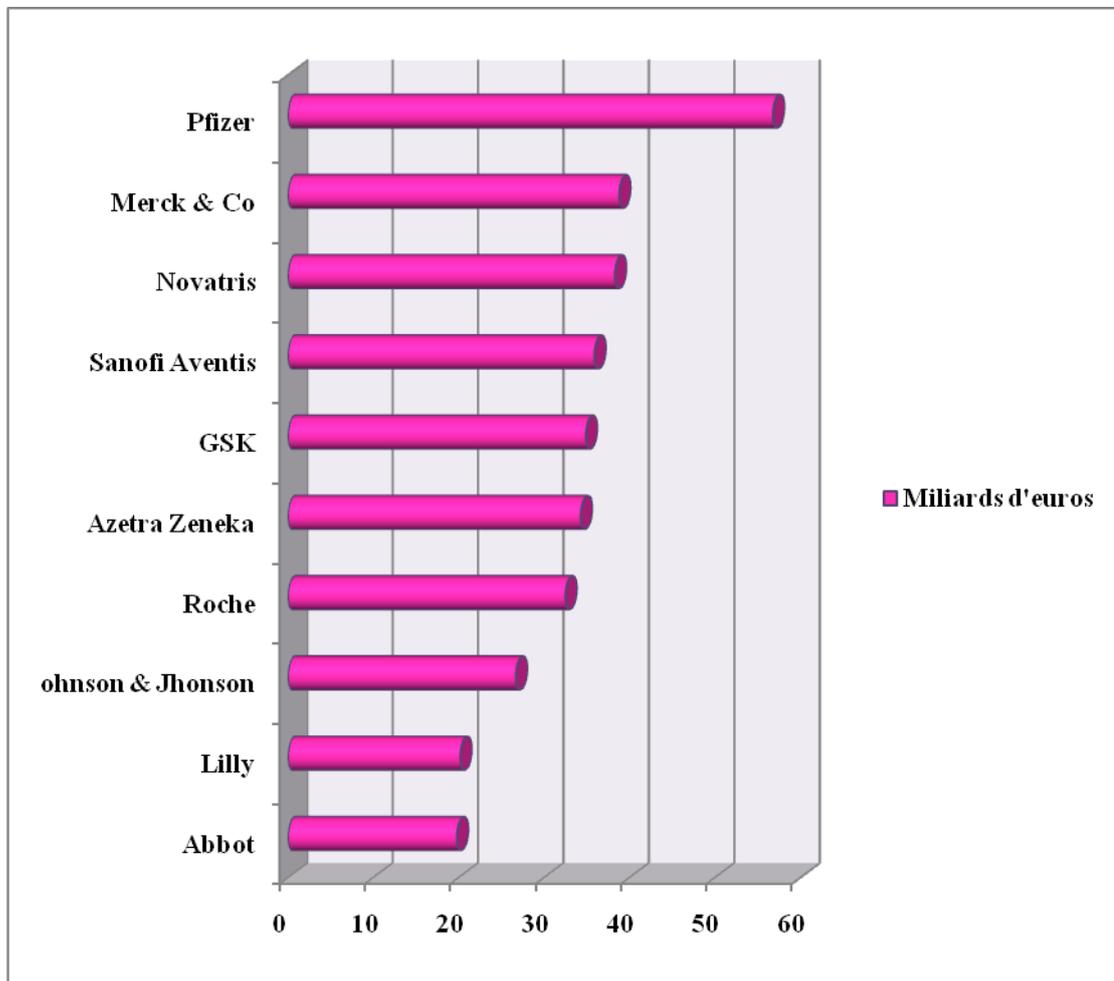
A l'échelle mondiale, le marché du médicament a quadruplé en l'espace de vingt (20) ans, passant de 155 milliards d'euros en 1990 à 640 milliards d'euros en 2009.

Au plan régional, la structure de ce marché se présente comme suit<sup>1</sup> :

- Amérique du Nord, Europe, Japon : 80% ;
- Asie, Europe de l'Est, Amérique du Sud : 19% ;
- Afrique : 01%.

En 2009, Dix (10) Groupes pharmaceutiques se partagent 45,1% du marché mondial.

**Figure 21 : La répartition du marché mondial du médicament**



<sup>1</sup> Source interne de Groupe SAIDAL.

#### 4.1.2. Le marché algérien du médicament :

La structuration du marché Algérien du médicament est présentée comme suit <sup>1</sup>:

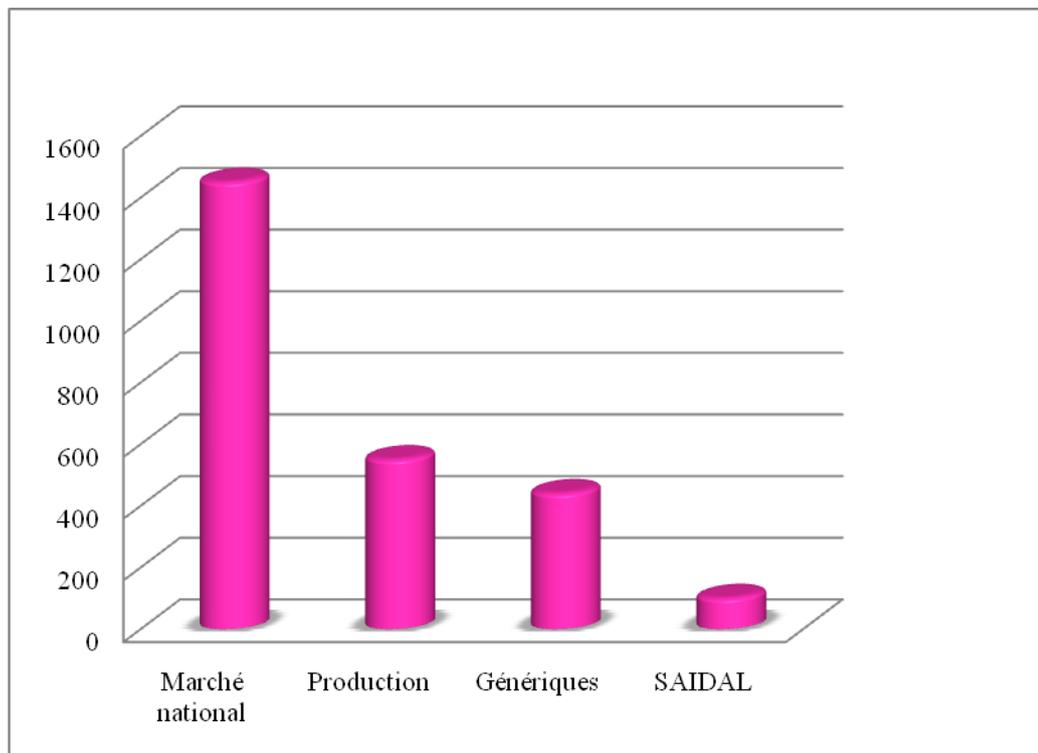
- Du côté de l'offre :
  - 62 fabricants ;
  - 15 conditionneurs ;
  - 158 importateurs.
  
- Du côté de la demande :
  - La Pharmacie Centrale des Hôpitaux (PCH) ;
  - Les structures hospitalières du MDN ;
  - 590 grossistes-distributeurs recensés.

Le marché du médicament en Algérie, enregistre une croissance annuelle moyenne de 9% par an.

La demande a été pratiquement multipliée par 6 entre 1999 et 2009, passant de 0.25 milliards d'euros à 1.45 milliards d'euros.

En 2009, la part occupée par le Groupe SAIDAL dans le marché national représente 20% en volume 7% en valeur.

**Figure 22: La structuration du marché algérien du médicament**



<sup>1</sup> Source interne de Groupe SAIDAL.

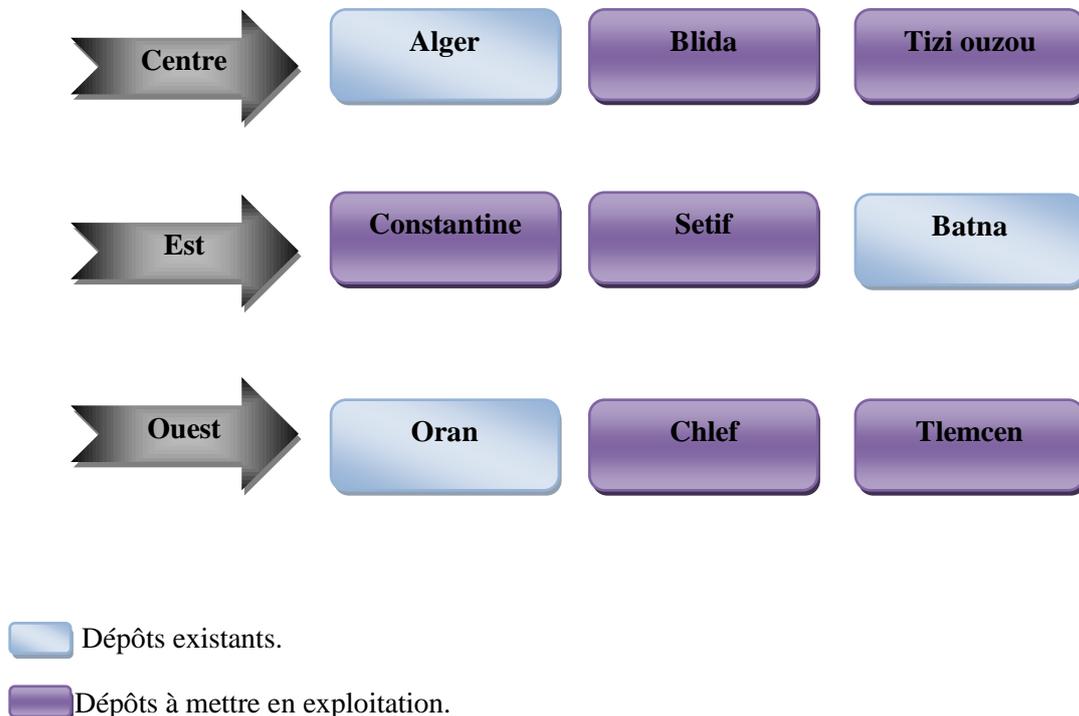
## 4.2. La stratégie et les produits de Groupe SAIDAL:

### 4.2.1. La stratégie de Groupe SAIDAL :

- Optimisation de la gamme des produits :
  - Produits commercialisés au 31/12/2010 : 279 ;
  - Produits retenus à partir du 01/01/2011 : 170 ;
  - Produits en cours de développements maintenus : 75 ;
  - Produits à développer entre 2010 et 2013 : 79 ;
  - Produits de biotechnologie et d'oncologie : 20.
- Renforcement de la force de ventes ;
- Renforcement de circuits de distribution :

Mise en place d'un réseau de distribution couvrant plusieurs wilayas consécutivement à l'accord du CPE pour le transfert à titre gracieux de cinq sites ENADITEX et un site DISTRCH, EPE en liquidation.

**Figure 23 : Le renforcement de distribution de Groupe SAIDAL.**



**Source :** Source interne de Groupe SAIDAL.

## 4.2.2. Les produits de Groupe SAIDAL :

Tableau 24 : Les produits de Groupe SAIDAL

Nom de la gamme	Nom des produits	Dosage	Forme	Conditionnement
Allergologie	Allertine	10 mg	Comprimé	Boite de 20
Anesthésiologie	Kidocaine	2%	Injectable	Boite de 6
Antalgiques	Acepral	500mg	Comprimé	Boite de 20
Paracétamol	Paralgan	500mg	comprimé	Boite de 20
Anti-inflammatoire	Clofenal	25mg	Suppositoire	Boite de 10
Cardiologie & Angiologie	Atoval	10mg	Comprimé pelliculé	Boite de 20
Dermatologie	Phanazol	1%	Crème	Tube de 30g
Endocrinologie et Hormones	Dexasone	4mg/ml	Injectable	Boite de 5
Gastro-entérologie	Lopetine	2mg	Gélule	Boite de 20
Hématologie et Hémostase	Fumacur	200mg	Comprimé	Boite de 80
Infectiologie	Rovadal	0.375mui/ 5ml	Sirop	Flacon de 150ml
Pneumologie	Denoral enfant	4/15/40mg/ 100mg	Sirop	Flacon de 125ml
Métabolisme- Nutrition- Diabète	Insudal rapid Kaligon	-100ui/ml -15%	-Injectable - Sirop	-Flacons de 5 et 10ml - flacon de 125ml
Neurologie	Neurolal	100mg	Comprimé	Boite de 20
Psychiatrie	Zolampine	10mg	Comprimé sécable	Boite de 30
Ophthalmologie	Clomycine	1%	Gel	Tube de 5g
Rhumatologie	Latendra	4%	Crème dermique	Tube de 40g
Rhinologie	Rhumafed	2.5/50/300mg	Comprimé Sécable	Boite de 20
Stomatologie	Natribifluor		Pâte dentaire	Tube de 100g
Urologie et Néphrologie	Gentix	20mg	Comprimé pelliculé	Boite de 2
Divers	Alcool Iode	1%	Solution	Flacon de 11

Source : Source interne de Groupe SAIDAL.

**4.3. Les projets de Groupe SAIDAL:**

- Mise à niveau de cinq (05) sites de production :
  - Dar el Beida ;
  - Gué de Constantine ;
  - Médéa ;
  - Batna ;
  - El Harrach.
  
- Réalisation de sept (07) nouvelles usines :
  - Cherchell ;
  - Zmirli ;
  - Constantine II ;
  - Annaba ;
  - Constantine III Biotechnologie;
  - Oued Smar Oncologie ;
  - Constantine I Extension Insuline.
  
- Réalisation d'un Centre de Recherche et de Développement (CRD) (V.N. Sidi Abdallah.
- Réalisation d'un laboratoire de Bioéquivalence (Alger-Hussein Dey).

**Tableau 25 : Les projets de Groupe SAIDAL**

projet	Etat d'avancement	Lancement des réalisations
Zmirli	Etudes finalisées	Premier trimestre 2012
Cherchell		
Constantine		
El Harrach	Etudes en cours	2013
Gue de Constantine		
Médéa		
Dar el Beida		
CRD sidi Abdallah		Premier trimestre 2012
Projet insuline	A réaliser dans le cadre du partenariat	Premier semestre 2012
Projet oncologie		
Projet biotechnologie		
Batna	Etudes à lancer	2013
Annaba		Premier trimestre 2012

**Source :** Source interne de Groupe SAIDAL.

**4.4. L'analyse de l'environnement interne et externe de Groupe SAIDAL :****4.4.1. L'analyse de l'environnement interne :**

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bonne image d'entreprise ;</li> <li>• Personnel motivé ;</li> <li>• Positionnement des produits sur le marché national ;</li> <li>• Certification ISO9001/9002 ;</li> <li>• Distribution nationale ;</li> <li>• Livraison directe au Pharmacie Centrales des Hôpitaux (PCH) ;</li> <li>• Bonne organisation au niveau des centres de distribution de Groupe SAIDAL ;</li> <li>• Gamme très varié 20 gammes ;</li> <li>• Production en amélioration continue ;</li> <li>• Image positive vis-à-vis des fournisseurs traditionnels ;</li> <li>• Résultat net en augmentation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inadaptation de l'organisation.</li> <li>• Installations pas toujours conformes aux bonnes pratiques de fabrication ;</li> <li>• Production d'insuline au décalage par rapport au marché ;</li> <li>• Faiblesse du système d'information ;</li> <li>• Insuffisances dans l'articulation des programmes de vente - production - approvisionnement ;</li> <li>• Gestion des ressources humaines insuffisamment maîtrisée et sur effectifs important ;</li> <li>• Faiblesses au niveau de rémunération générant une déperdition de personnel qualifié ;</li> <li>• Certains produits de la gamme sont obsolètes sur le plan « Design » ;</li> <li>• Rupture fréquemment des stocks entraînant des arrêts de chaîne de production d'où perte de part de marché ;</li> <li>• Système de recouvrement des créances non performant ;</li> <li>• Peu de produit qui constitue le chiffre d'affaires.</li> </ul>

**4.4.2. L'analyse de l'environnement externe :**

<b>Opportunités</b>	<b>Menaces</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Politique économique mise en œuvre par le gouvernement ;</li> <li>• Réalisation du plan de développement ;</li> <li>• Marché en pleine croissance et à taux élevé de rentabilité ;</li> <li>• Développement de partenariat ;</li> <li>• Diversification des sources d'approvisionnement ;</li> <li>• Diversification des sources d'approvisionnement ;</li> <li>• Développement de partenariat ;</li> <li>• Marché en pleine croissance et taux élevé de rentabilité ;</li> <li>• Loi d'investissement favorable et encourage la production national ;</li> <li>• Nombre des prescripteurs en hausse ;</li> <li>• Promotion des médicaments génériques par les pouvoirs publics.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marché fortement concurrentiel ;</li> <li>• Partenariats réalisés non performante ;</li> <li>• Pertes parts de marché au profit des concurrents ;</li> <li>• L'importation des produits finis insuffisamment contrôlé ;</li> <li>• Diminution des produits remboursables.</li> </ul>

### CHAPITRE III : L'analyse De L'environnement Du Groupe SAIDAL

---

D'après la présentation précédente de l'activité globale, l'organisation générale et les réalisations du Groupe SAIDAL. On a constaté que ce dernier a fait beaucoup d'efforts pour faire face aux changements de l'environnement externe, pour avoir une meilleure image de marque sur le marché algérien des médicaments et une position de leader.

Alors dans le dernier chapitre nous allons essayer d'étudier et d'analyser l'impact du SIM sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL.



**CHAPITRE IV :  
L'analyse de l'impact  
du SIM sur la  
performance  
commerciale de**

## **CHAPITRE VI : L'analyse de l'impact du SIM sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL**

---

### **CHAPITRE VI : L'ANALYSE DE L'IMPACT DU SIM SUR LA PERFORMANCE COMMERCIALE DE GROUPE SAIDAL.**

Pour mieux cerner les concepts précédents, nous avons essayé dans ce chapitre d'analyser l'impact du SIM sur sa performance commerciale.

Pour cela on a traité dans la première section le SIM au sein de Groupe SAIDAL puis dans la deuxième section l'impact du SIM sur la prise de décision, dans la troisième section on a essayé d'analyser le chiffre d'affaires et la part de marché de Groupe et enfin on a traité les résultats de questionnaire distribué.

#### **Section 01 : Le SIM au sein du Groupe SAIDAL :**

Le Groupe SAIDAL a engagé en 2009 les études pour mettre en place un système d'information marketing. Ce système a été finalisé au début de 2010.

##### **1.1 Les sources d'information au sein du Groupe SAIDAL :**

###### **1.1.1. Les sources d'information internes :**

- Service commerciale : on trouve
  - Les rapports des représentants : informations sur l'efficacité des représentants, les attentes des clients, la politique de la concurrence ;
  - Réclamations des clients : pistes de réflexion pour la politique commerciale (qualité, prix), services (délai de livraison, formation) ;
  - Détermination de segments de clientèle caractérisés par la profession, les produits achetés, le CA ;
  - Statistiques de ventes : prévisions, en fonction de l'évolution des ventes.
- Service comptable : on trouve
  - Bilan, Tableau de financement, Budget de trésorerie : les différents documents comptables permettent d'analyser la situation de l'entreprise, ses possibilités de financement, de déterminer les secteurs à développer ou à réduire.
- Direction des ressources humaines DRH :
  - Organigramme de structure, Fiches de fonction du personnel, Statistiques sociales : ces informations permettent de comprendre les problèmes de relations, de revoir les répartitions de fonction, de résoudre les cas litigieux.
- Fonction juridique :
  - Contrats passés avec les clients, Les revendeurs : ces documents fondent les relations avec les partenaires ; repérer leurs insuffisances pour améliorer les contrats futurs.

## **CHAPITRE VI : L'analyse de l'impact du SIM sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL**

---

- Fonction communication :
  - Album de presse ou « press book » : pour apprécier l'image de l'entreprise dans le public et contrôler si la communication correspond à son image et à l'image qu'elle veut donner d'elle.
- Représentants du personnel :
  - Comptes rendues des entretiens et réunions avec (les délégués du personnel, le comité d'entreprise, les syndicats ouvriers) : pour apprécier le climat de l'entreprise. Pour faire apparaître les améliorations à apporter dans divers domaines, celui de la communication notamment.

### **1.1.2. Les sources d'information externes :**

- Sources institutionnels (organismes d'études publics) :
  - ONS Office National des Statistiques.
- Sources professionnelles :
  - Ministère de la santé.
- Sources privées (Société d'études) :
  - les études de marché, les études de motivation.
- Les clients (leurs attentes, leur réclamation...)
- Les sources fortuites : lieux publics et la surveillance de la concurrence ;
- Le gouvernement : qui établit les lois et les réglementations sur les prix, la qualité des produits et les opérations import export ;
- Internet : presse généraliste et spécialisée en ligne, sites internet des clients et fournisseurs - forums et blogs (avis d'experts, de consommateurs..), bases de données gratuites ou payantes (technologie,
- Les délégués médicaux : qui fournissent des informations sur les distributeurs (en gros ou en détail) les besoins des pharmacies et des hôpitaux le rôle des délégués médicaux est de :
  - faire connaître les produits de SAIDAL et leurs modes d'emploi ;
  - donner des échantillons pour augmenter les ventes ;
  - élaborer des rapports pour les donner aux responsables marketing.
- L'IMS (intercontinental marketing service) : qui est un programme acheté par SAIDAL, il permet d'avoir des informations sur le secteur pharmaceutique en Algérie ;
- Les fournisseurs d'information : presse, centres de documentation, bases de données structurées ;

## **CHAPITRE VI : L'analyse de l'impact du SIM sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL**

---

- Les partenaires : fournisseurs, sous-traitants, financiers ;
- Les institutions : administrations, réseaux consulaires, organisations professionnelles ;
- Les réseaux personnels : clubs, associations ;
- Les manifestations scientifiques : colloques, salons, voyages ;
- Les experts : centres techniques, consultants privés ;
- Les documents des concurrents : plaquettes publicitaires ;
- Les rapports d'activité, communiqués de presse.

### **1.2. Le rôle du SIM au sein du Groupe SAIDAL :**

Le SIM du Groupe SAIDAL permet d'obtenir une bonne information au bon moment, aussi il permet :

- De faciliter la prise de décision dans :
  - Le choix des marchés ;
  - La création de nouvelles gammes des produits mieux adaptées aux besoins du marché ;
  - La fixation des prix ;
  - La distribution ;
  - La promotion des produits ;
  - La stratégie commerciale.
- D'améliorer la qualité et la rentabilité des prestations fournies ;
- D'avoir une meilleure connaissance des clients grâce à des fichiers client pertinents ;
- De fournir aux décideurs des informations mise à jours, filtrées, pertinentes et compréhensibles ;
- De conforter la position de leader sur le marché national dans la production de médicaments de génériques ;
- D'améliorer la rentabilité de Groupe SAIDAL pour assurer sa pérennité, remplir ses obligations vis-à-vis de ses actionnaires, valoriser son image, améliorer les conditions sociales des travailleurs et stabiliser les compétences.

## **CHAPITRE VI : L'analyse de l'impact du SIM sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL**

---

### **1.3. Le fonctionnement du SIM au sein de SAIDAL :**

#### **1.3.1. La collecte des données :**

La collecte des données est la phase principale dans la conception du SIM .car les données fiables, crédibles et pertinentes permettent aux utilisateurs du SIM de prendre les meilleures décisions.

Le Groupe SAIDAL s'appuyé sur des sources internes et externes pour collecter les informations dont elle a besoin. Elle repose principalement sur les sources externes parce qu'elle fournit des informations sur la concurrence, le marché, sa position concurrentielle et les produits des concurrents.

Généralement la collecte des données à partir les sources internes est caractérisée par sa facilité et sa disponibilité en raison de la bonne coordination entre les différents services du Groupe SAIDAL. Mais la collecte des données externes est difficile et plus couteuse.

#### **1.3.2. Le classement et le stockage des données :**

Pour une meilleure hiérarchisation minimisant au maximum les difficultés de repérage, les utilisateurs du SIM au sein de Groupe SAIDAL classifient les informations traitées soit par filiales ou bien par gamme de produits. Aussi ils les stockent d'une manière durable et stable pour contrôler et suivre l'évolution des différentes variables.

#### **1.3.3. Le traitement de l'information :**

Le traitement de l'information est une fonction essentielle dans le fonctionnement du SIM de Groupe SAIDAL. Il s'agit du traitement intellectuel et matériel de toutes sortes de documents. Cette opération est exécutée avant la mise en circulation des informations collectées.

Le traitement matériel de l'information englobe toutes les étapes de la réception, de la vérification et de l'enregistrement du document. Donc Le responsable MKG est chargé de recevoir, de vérifier et d'enregistrer tout document essentiel qui arrive. Essentiel parce que certains documents reçus ne correspondent pas aux besoins réels des utilisateurs.

Le traitement intellectuel du document est constitué d'une suite d'opérations qui permettent, dans un premier temps, de dégager «l'identité » du document : catalogage, puis de s'attacher à son contenu : l'analyse documentaire, la lecture du document, l'extraction des concepts.

## **CHAPITRE VI : L'analyse de l'impact du SIM sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL**

---

### **1.3.4. La diffusion de l'information :**

La diffusion de l'information au sein de Groupe SAIDAL s'effectue soit par :

- Communication direct ;
- Téléphone ;
- L'intranet : qui permet de gérer les flux d'information internes de l'entreprise avec un minimum de coûts, d'efforts et de délais. Aussi simple, convivial et attractif que l'Internet, l'intranet est accessible à chaque responsable de l'entreprise. Chaque type d'information a un accès plus ou moins limité en fonction de son caractère sensible et confidentiel. Chaque utilisateur peut mener sa veille à titre individuel dans de meilleures conditions et apporter sa contribution à la veille globale de l'entreprise en diffusant des informations à haute valeur ajoutée.
- Affichage ;
- Réunion et note de service.

## **CHAPITRE VI : L'analyse de l'impact du SIM sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL**

---

### **Section02 : l'impact du SIM sur la prise de décision :**

La croissance d'une entreprise passe forcément par un grand volume d'activités et donc une grande quantité d'informations à gérer et dont il faudra tirer le meilleur parti pour prendre les bonnes décisions. Au cours de cette section on va présenter l'impact du SIM sur la prise de décision et la performance commerciale.

#### **2.1. L'impact du SIM sur la prise de décision :**

Le système d'information marketing joue un rôle capital dans le succès d'une entreprise. En effet, les dirigeants d'entreprise sont souvent confrontés à un certain nombre de choix décisifs (allocations de ressources, choix d'un modèle économique), qui engagent l'entreprise dans le long terme, afin de dégager un profit durable.

Ces choix ne pouvant qu'être faits à partir des données dont disposent les dirigeants de l'entreprise. Le SIM à juste titre fournit l'information dont l'entreprise a besoin pour une exploitation efficiente, une gestion efficace et pour obtenir ou maintenir son avantage sur les concurrents.

Ainsi une bonne maîtrise du SIM et son adaptation aux objectifs stratégiques de l'entreprise aide à coup sûr les entreprises à prospérer dans une économie fortement concurrentielle. Un SIM bien maîtrisé devra offrir à l'entreprise les outils pour réaliser ses objectifs stratégiques. Il devra permettre aux organisations par exemple d'améliorer leur créativité et leur efficacité, de pénétrer des marchés "de niche" à un niveau mondial et de saisir plus rapidement des opportunités commerciales, de traiter avec des groupes de petite taille comme s'ils étaient des entités beaucoup plus grandes, de réduire les cycles de développement de produits et d'adopter des stratégies marketing qui répondent largement aux besoins des clients.

Une fois les objectifs de départ réalisés, le SIM pourrait ouvrir à l'entreprise des possibilités stratégiques qui n'existaient pas auparavant. Il apparaît alors que le SIM, d'abord mis au service d'une première stratégie, modifie ensuite le champ du possible et ouvre aux dirigeants de l'entreprise la perspective de nouveaux objectifs stratégiques.

Le SIM devra alors évoluer également pour permettre à l'entreprise de suivre sa nouvelle stratégie, et le cycle continuera.

En résumé, c'est la gestion globale de l'information grâce aux SIM qui permet à une entreprise de rester flexible et compétitive sur un marché toujours plus ouvert à l'international. Le SIM peut mettre en jeu le succès et même la survie de l'entreprise en cas de mauvaise gestion de ce dernier. Par conséquent une gestion saine de SIM constitue un défi pour les dirigeants.

## **CHAPITRE VI : L'analyse de l'impact du SIM sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL**

---

### **2.2. L'impact du SIM sur la performance commerciale :**

#### **2.2.1. Le chiffre d'affaires et la part de marché:**

Le SIM fournit aux dirigeants un langage commun et une base de données commune. Ceci permet d'améliorer la qualité des informations communiquées et donc réduire les conflits et de favoriser la coordination entre les différents services de l'entreprise. Aussi, il facilite la coopération au sein de l'organisation et le contrôle de différentes activités de l'entreprise.

En effet grâce au SIM , l'entreprise peut acquérir des avantages concurrentiels et créer l'accès à des nouveaux marchés , en offrant des produits à faibles coûts et en améliorant la qualité des produits , des prestations fournies et la relation de l'entreprise avec ses clients et avec les différentes parties prenantes.

Aussi le SIM fournit des informations sur :

- Les ventes des concurrents ;
- La demande de marché ;
- La part de marché des concurrents ;
- Les produits et les nouveaux produits lancés par les concurrents ;
- Les activités marketing des concurrents.

On peut conclure que les ventes vont augmenter et l'entreprise va élargir sa part de marché et deviendra plus compétitive grâce à aux informations fournis.

#### **2.2.2. L'image de marque et satisfaction client :**

Le SIM met à la disposition des décideurs les informations nécessaires pour :

- Se différencier de ses concurrents ;
- Préserver l'accès des clients et /ou des marchés importants ;
- Renforcer le niveau de confiance des clients et valoriser l'image de marque ;
- Déterminer les exigences des clients ;
- Satisfaire les besoins implicites des clients ;
- Rechercher les solutions les plus approprié aux attentes des clients.

Enfin, on peut dire que le SIM fournit aux décideurs des informations portant sur le futur (Les prévisions de ventes et de CA pour les six mois à venir), sur le présent (Lors du traitement d'une commande, le SIM permet de coordonner l'activité du service comptable, du service commercial, du service livraison, etc.) et sur le passé (Les documents produits par la comptabilité générale (Bilan, compte de résultat, etc.) décrivent la situation de l'entreprise par rapport à son activité passée).

Aussi Le SIM aide avant, pendant et après une prise de décision :

- Avant : il s'agit de préparer la décision ;
- Pendant : il s'agit de simuler des options de décisions, de communiquer ;
- Après : il s'agit de communiquer la décision prise aux exécutants.

Donc le SIM est la mémoire collective de l'organisation.

## **CHAPITRE VI : L'analyse de l'impact du SIM sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL**

### **Section03 : L'analyse de chiffre d'affaires et de la part de marché de Groupe SAIDAL**

S'appuyant sur les données de l'Intercontinental marketing service (IMS) dont dispose le Groupe SAIDAL, on va essayer d'analyser la variation du chiffre d'affaires et la part de marché de ce dernier en valeur et en volume.

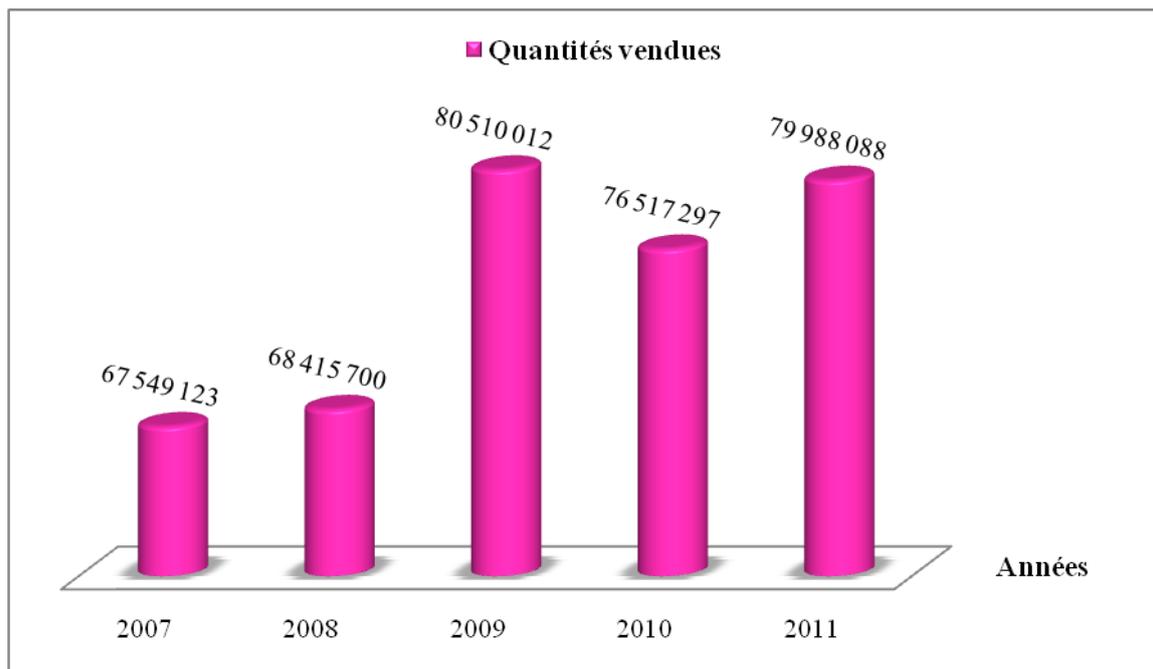
#### **3.1. L'analyse de l'évolution du chiffre d'affaires du Groupe SAIDAL**

##### **3.1.1. L'évolution du chiffre d'affaires en unités (2007-2011) :**

UV

<b>Années</b>	<b>Le chiffre d'affaires en unités</b>
2007	67 549 123
2008	68 415 700
2009	80 510 012
2010	76 517 297
2011	79 988 088

**Figure 24 : L'évolution des quantités vendues de Groupe SAIDAL**

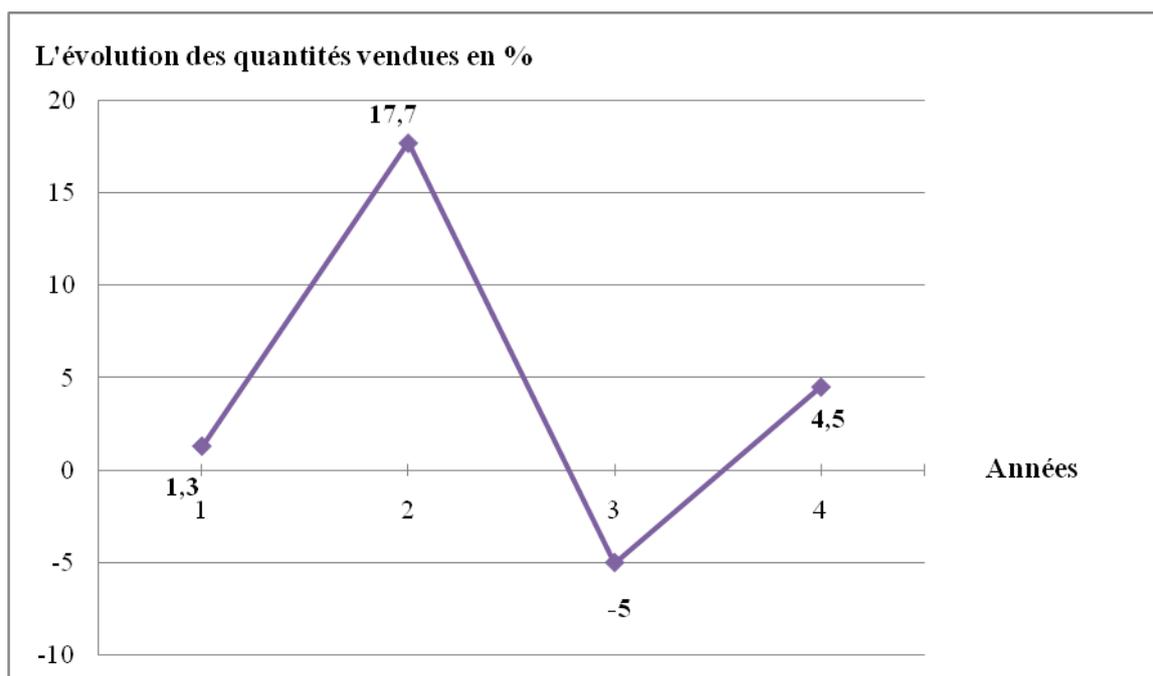


## CHAPITRE VI : L'analyse de l'impact du SIM sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL

### 3.1.2. L'évolution des quantités vendues en % :

L'année	Les périodes	L'évolution
1	Entre 2007-2008	1,3
2	Entre 2008-2009	17,7
3	Entre 2009-2010	-5,0
4	Entre 2010-2011	4,5

Figure 25 : L'évolution des quantités vendues en % de Groupe SAIDAL



D'après les deux schémas nous constatons :

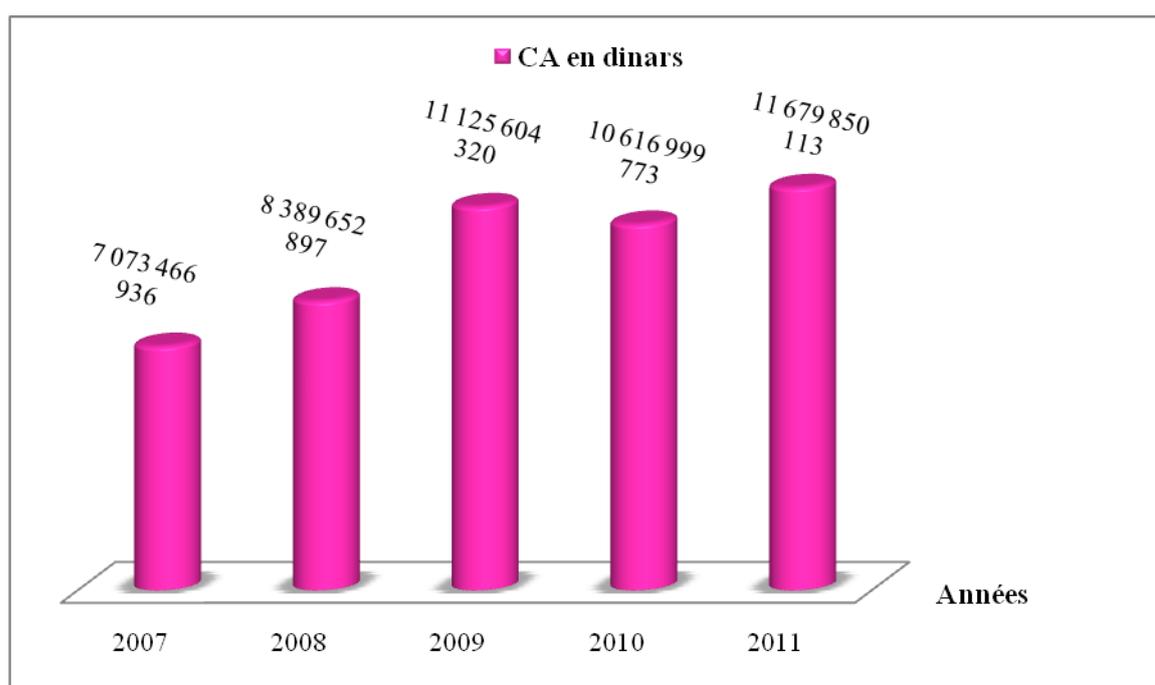
- 2007-2009 : il y a une augmentation des quantités vendues de 1,3% (866 577 unités) entre 2007-2008 et 17,7% (12 094 312 unités) entre 2008-2009.
- 2009-2010 : il y a une baisse de 5 % (-399 275).
- 2010-2011 : on remarque aussi que le Groupe SAIDAL a réalisé une augmentation de 4,5% (3 470 791 unités).

## CHAPITRE VI : L'analyse de l'impact du SIM sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL

### 3.1.3. L'évolution de chiffre d'affaires en valeur:

L'année	Le chiffre d'affaires en dinars
2007	7 073 466 936
2008	8 389 652 897
2009	11 125 604 320
2010	10 616 999 773
2011	11 679 850 113

Figure 26 : L'évolution du chiffre d'affaires en valeur

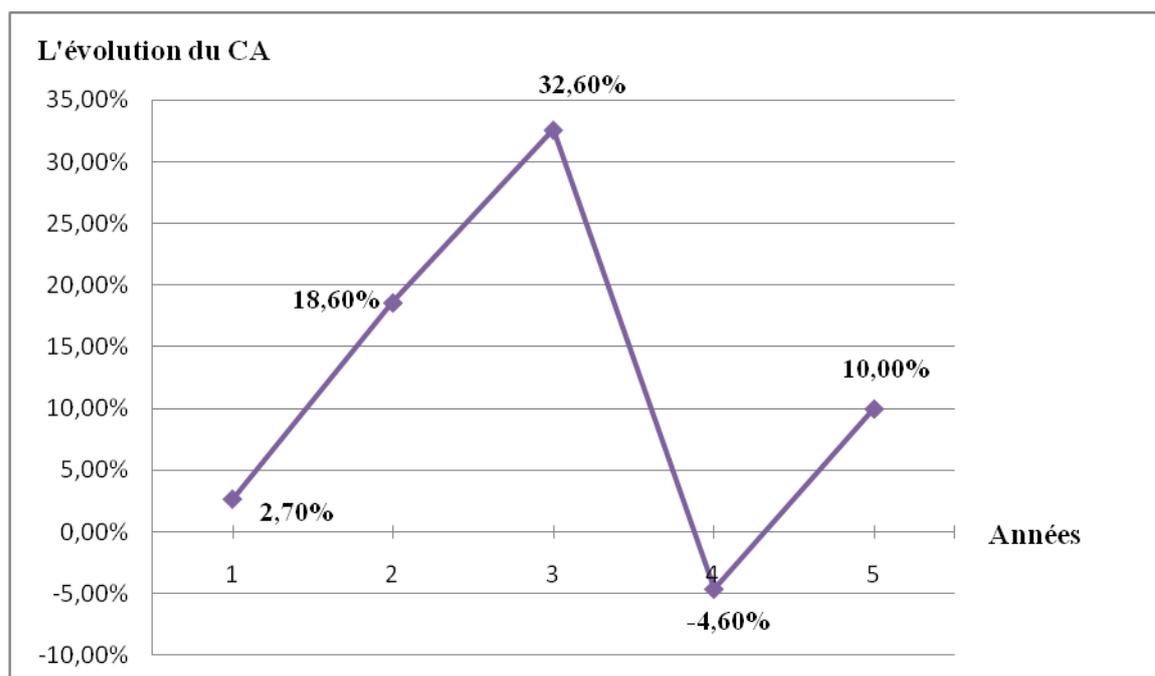


### 3.1.4. L'évolution du chiffre d'affaires en % :

L'année	Les périodes	L'évolution
1	Entre 2007-2008	18,6%
2	Entre 2008-2009	32,6%
3	Entre 2009-2010	-4,6%
4	Entre 2010-2011	10,0%

## CHAPITRE VI : L'analyse de l'impact du SIM sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL

Figure 27 : L'évolution du chiffre d'affaires en %



D'après les deux schémas on remarque qu'il y a une augmentation de 10% (1 080 850 340 DA) en 2011 et on constate aussi que le chiffre d'affaires en 2010 a enregistré une baisse de 4,6% (-508 604 547 DA) par rapport à 2009 après une augmentation de 18,6 % (1 316 185 961 DA) en 2008 et de 32,6% (2 735 951 423 DA) en 2009.

D'après ses résultats on peut dire que les augmentations entre 2007 et 2009 c'étaient grâce aux nouveaux dispositifs mis en œuvre par les pouvoirs publics qui ont eu des retombées globalement positives sur l'activité du Groupe. Et la baisse en 2010 était à cause de la rupture de stocks de matières premières et articles de conditionnement intervenue à la suite de l'incendie du magasin de l'usine Gué de Constantine et de la mévente qui a touché les nouveaux produits lancés au cours de l'année 2010.

Enfin l'augmentation en 2011 est grâce à la mise en place du système d'information marketing qui a permis de fournir des informations pertinentes au bon moment.

## CHAPITRE VI : L'analyse de l'impact du SIM sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL

### 3.2. La part de marché du Groupe SAIDAL :

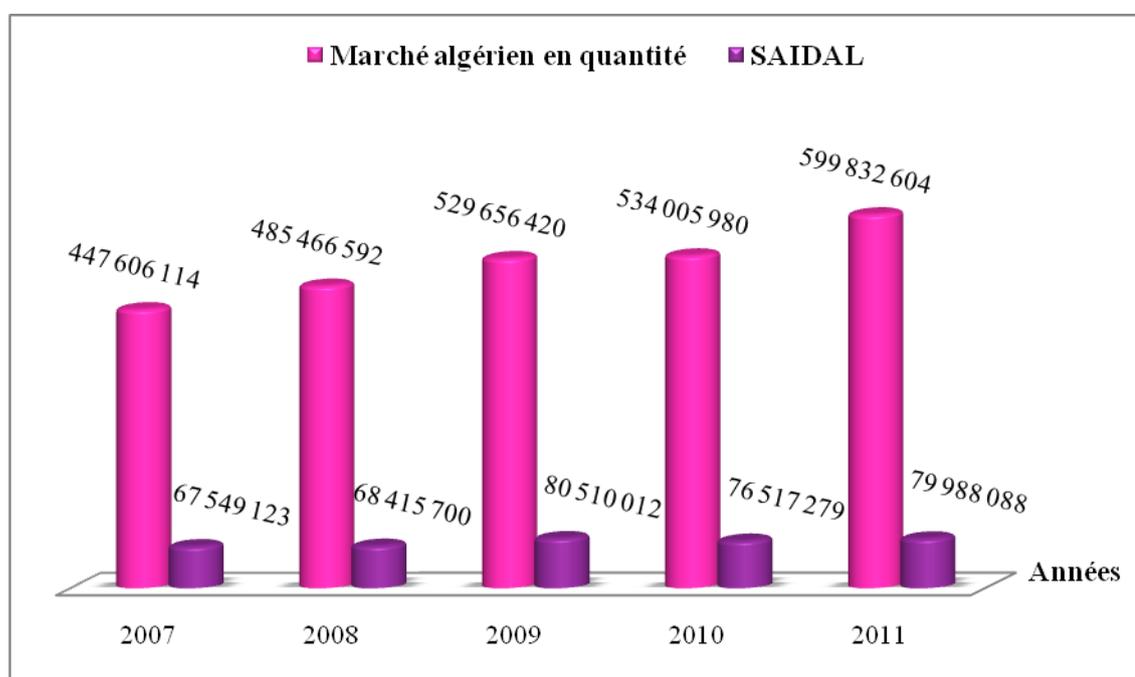
#### 3.2.1. L'évolution de part de marché du Groupe SAIDAL :

A. *En volume :*

UV

L'année	Marché national	Groupe SAIDAL	Part de marché
2007	447 606 114	67 549 123	15.1 %
2008	485 466 592	68 415 700	14.1%
2009	529 656 420	80 510 012	15.2%
2010	534 005 980	76 517 279	14.3%
2011	599 832 604	79 988 088	13.3%

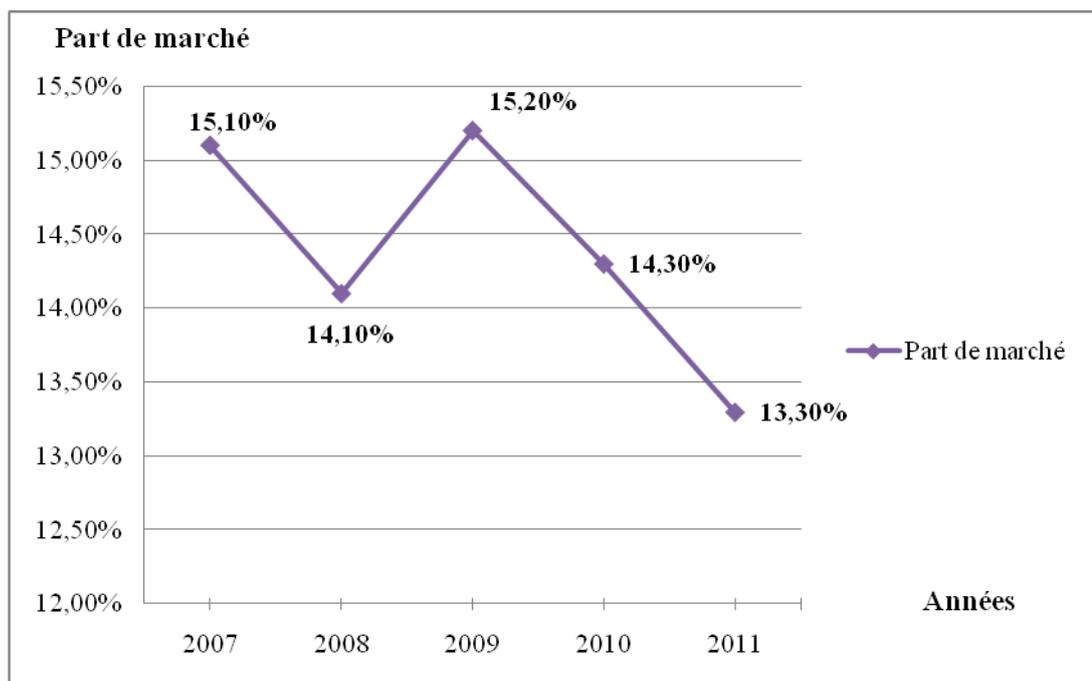
**Figure 28 : L'évolution de part de marché du Groupe SAIDAL en volume**



D'après le schéma, on a constaté que le marché algérien de médicament a évolué pendant les cinq ans, le marché de Groupe SAIDAL a enregistré une augmentation de 2007 jusqu'à 2009 et en 2011, mais en 2010 il y a une diminution.

## CHAPITRE VI : L'analyse de l'impact du SIM sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL

**Figure 29 : L'évolution de la part de marché du Groupe SAIDAL en %**



D'après ses résultats, on remarque que la part de marché de Groupe :

- 2007-2008 : a diminué de 1 % (a passé de 14,10% à 15,10).
- 2008-2009 : a augmenté de 1,20%.
- 2009-2011 : a diminué de 0,9% puis de 1%.

On peut dire que le Groupe n'a pas pu s'adapter aux changements de son environnement.

### B. En valeur

L'année	Marché national	Groupe SAIDAL	Part de marché
2007	130 758 699 052	7 073 466 936	5.4%
2008	154 958 863 984	8 389 652 897	5.4%
2009	171 954 860 906	11 125 604 320	6.5%
2010	189 649 736 464	10 616 999 773	5.6%
2011	219 522 884 886	11 679 850 113	5.3%

**Figure 30 : L'évolution de part de marché du Groupe SAIDAL en valeur**

## CHAPITRE VI : L'analyse de l'impact du SIM sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL

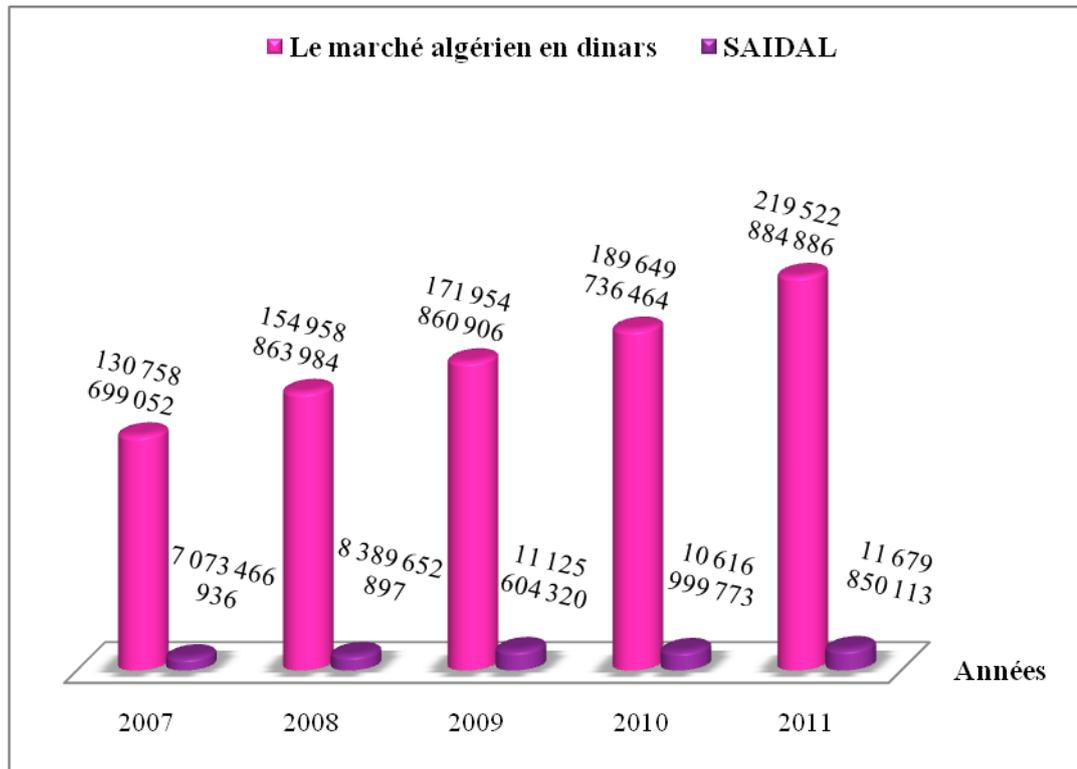
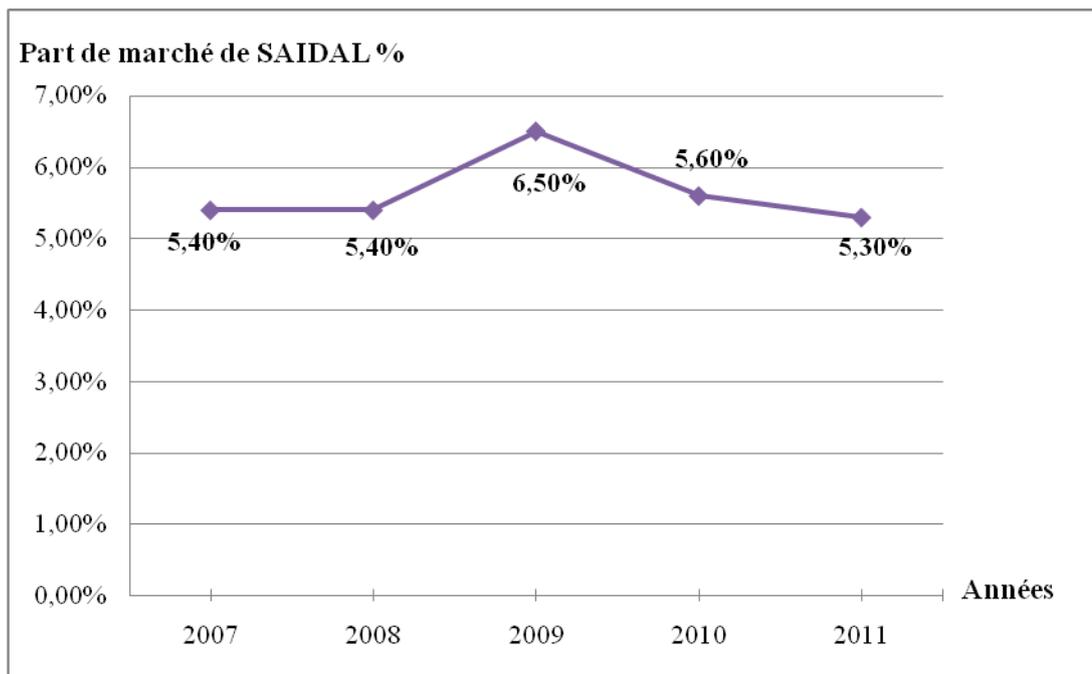


Figure 31 : L'évolution de part de marché du Groupe SAIDAL en volume



## **CHAPITRE VI : L'analyse de l'impact du SIM sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL**

---

On constate que le marché algérien de médicament a évolué mais la part de marché du Groupe SAIDAL en volume n'est pas stable durant les cinq ans :

- 2007-2008 : il n'y a pas de changement, elle a resté 5,40% malgré l'évolution du marché de Groupe SAIDAL.
- 2008-2009 : il y a une évolution de 1,1%. Le marché et la part de marché de Groupe SAIDAL ont évolué.
- 2009-2011 : il y a une diminution. La part de marché de Groupe a diminué de 0,9% puis 0,3 %, alors que le marché de Groupe a enregistré une diminution en 2010 et une évolution en 2011.

De ses résultats, on peut dire que malgré le soutien de l'Etat et la mise en place d'un nouveau système d'information marketing, le Groupe SAIDAL a trouvé des difficultés pour soutenir et élargir sa part de marché. A cause de l'arrivée des opérateurs privés sur le marché algériens du médicament comme laboratoire Phyzer, Hekma, dar aldawaa et El Kindi qui disposent des nouvelles technologies et qui fabriquent des produits pharmaceutiques de haute qualité.

## **CHAPITRE VI : L'analyse de l'impact du SIM sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL**

---

### **Section 04 : Méthodologie de l'enquête et le traitement des résultats**

#### **4.1. Méthodologie de l'enquête :**

##### **4.1.1. La détermination de l'échantillon :**

Le choix de notre cible a porté sur les responsables de Groupe SAIDAL et surtout les responsables de la DMIM car ces derniers utilisent le SIM pour prendre des décisions et pour mesurer la performance commerciale de Groupe SAIDAL.

A fin de mener à bien notre enquête nous avons opté pour le mode d'échantillonnage représentatif aléatoire, et nous avons choisi comme échantillon les responsables de Groupe SAIDAL.

Concernant la taille de l'échantillon. On a distribué 25 exemplaires et nous avons pu avoir des réponses que des 21 responsables et nous avons donné les exemplaires de questionnaire a notre encadreur au sein de Groupe SAIDAL pour les distribué au près des différents responsables.

##### **4.1.2. La rédaction du questionnaire :**

Un questionnaire est un ensemble de questions construit dans le but d'obtenir l'information correspondant aux questions de l'évaluation.

L'enquête par questionnaire est un outil d'observation qui permet de quantifier et comparer l'information. Cette information est collectée auprès d'un échantillon représentatif de la population visée par l'évaluation.

Les enquêtes combinent souvent deux formes de questionnaire, avec une dominante de questions fermées et quelques questions ouvertes, plus riches mais aussi plus difficiles à traiter statistiquement.

##### **4.1.3. Les principales catégories de question :**

###### *A. Les questions fermées :*

Les questions fermées imposent au répondant une forme précise de réponse et un nombre limité de choix de réponses. Les questions fermées sont utilisés pour obtenir des renseignements factuels, juger d'un accord ou non avec une proposition.

Dans notre questionnaire, on posé 2 questions fermées avec un choix unique (la question N°1 et 11) et 6 questions fermées avec un choix multiples (la question N° 3, 4, 6, 8, 9 et 10).

###### ➤ Les avantages et les inconvénients :

- *Les avantages :*
  - ❖ Facilitent la compréhension de la question ;
  - ❖ Facilitent l'expression de la réponse ;
  - ❖ Fixent le sens de la réponse ;
  - ❖ Facilitent la compilation des réponses.

## **CHAPITRE VI : L'analyse de l'impact du SIM sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL**

---

- *Les inconvénients :*
  - ❖ Limitent les possibilités d'expression du répondant ;
  - ❖ Influencent les répondants.

### *B. Les questions ouvertes :*

La question ouverte permet à la personne interrogée de développer une réponse. Une question ouverte laisse la réponse libre dans sa forme et dans sa longueur.

Dans notre questionnaire, on a posé 4 questions ouvertes (la question N°2, 5, 7 et 10).

### ➤ Les avantages et les inconvénients :

- *Les avantages :*
  - ❖ Limitent les biais liés à l'influence de la question ;
  - ❖ Permet de faire des découvertes.
- *Les inconvénients :*
  - ❖ Demandent un effort et une compétence de parole ou d'écriture de la part du répondant ;
  - ❖ Posent le problème de sens de la réponse et de sa compréhension ;
  - ❖ Posent le problème de la synthèse par l'enquêteur.

#### **4.1.4. La durée et les objectifs de l'enquête :**

Notre enquête est déroulée entre le 25 Avril et le 20 Mai 2012.

On a effectué la collecte des données en 8 jours, le traitement et l'analyse des résultats en 17 jours.

L'objectif principal de cette enquête est :

- ❖ De savoir l'importance de l'information et du SIM au sein de Groupe SAIDAL.
- ❖ De préciser les moyens utilisés par les responsables de Groupe pour mesurer la performance commerciale de ce dernier.
- ❖ D'identifier l'impact du SIM de Groupe SAIDAL sur sa performance commerciale.

#### **4.1.5. La méthode de traitement des données :**

La méthode choisie est la méthode appelée « le tri plat ». C'est une méthode classique dont l'objet est de résumer et synthétiser les données brutes du questionnaire, c'est-à-dire calculé les pourcentages des questions l'une après l'autre.

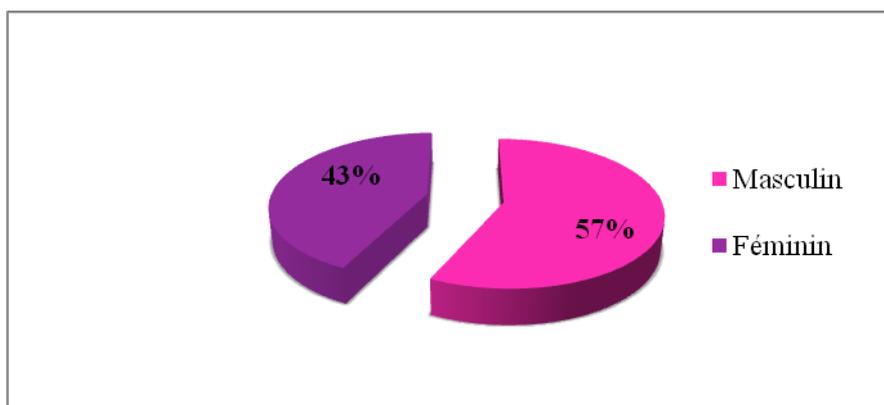
## CHAPITRE VI : L'analyse de l'impact du SIM sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL

### 4.2. Le traitement des résultats :

#### ❖ Sexe :

Sexe	Fréquences	Pourcentage %
Féminin	12	57,14
Masculin	09	42,86
Total	21	100

**Figure 32 : Répartition de l'échantillon selon la variable sexe**



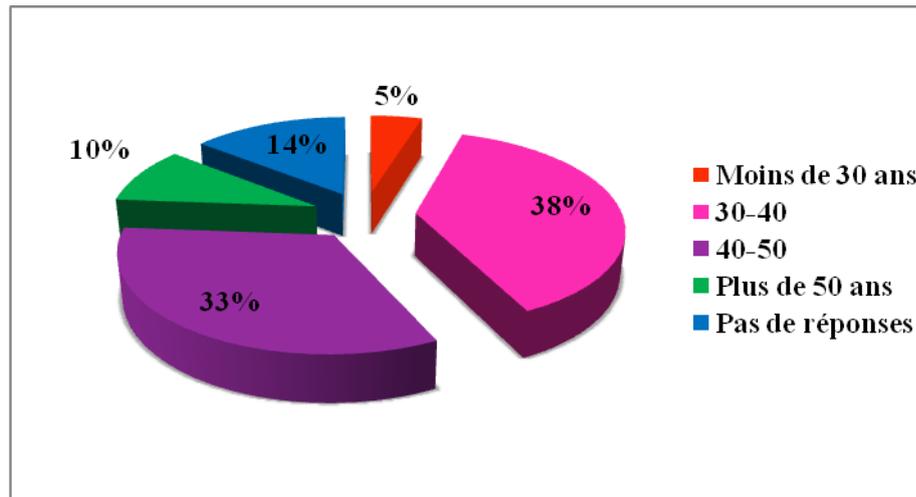
Selon le sondage effectué, 57% des responsables questionnés sont de sexe masculin cette catégorie des responsables est majoritaire et 43% et de sexe féminin, nous tenons de signaler que le choix des responsables est aléatoire.

#### ❖ Catégorie d'âge :

Catégorie d'âge	Fréquences	Pourcentage %
Moins de 30 ans	1	4,76
30-40	8	38,09
40-50	7	33,34
Plus de 50ans	2	9,52
Pas de réponses	3	14,29
Total	21	100

## CHAPITRE VI : L'analyse de l'impact du SIM sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL

Figure 33: Répartition de l'échantillon selon la variable âge

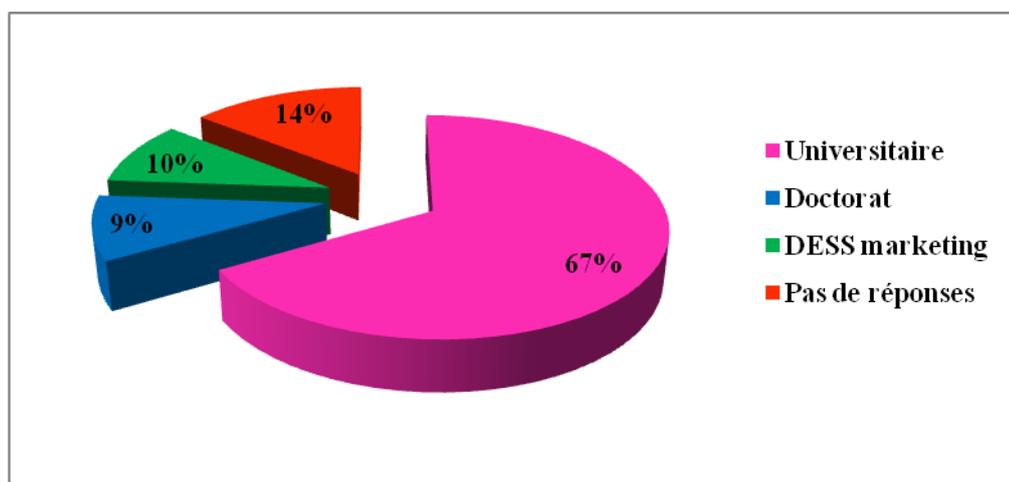


En analysant ces résultats nous pouvons constater que la majorité des enquêtés sont âgés entre 30 et 40 ans avec un pourcentage de 38%, 40 et 50 ans avec un pourcentage de 33% et on remarque aussi que le pourcentage le plus faible est celui des responsables âgés moins de 30 ans qui est de 5%. Et on remarque que le pourcentage des responsables qui n'ont pas répondu à cette question est de 14%.

### ❖ Niveau d'étude :

Niveau d'étude	Fréquences	Pourcentage %
Universitaire	14	66,67
Doctorat	2	9,52
DESS marketing	2	9,52
Pas de réponses	3	14,29
Total	21	100

Figure 34: Répartition de l'échantillon selon la variable profil



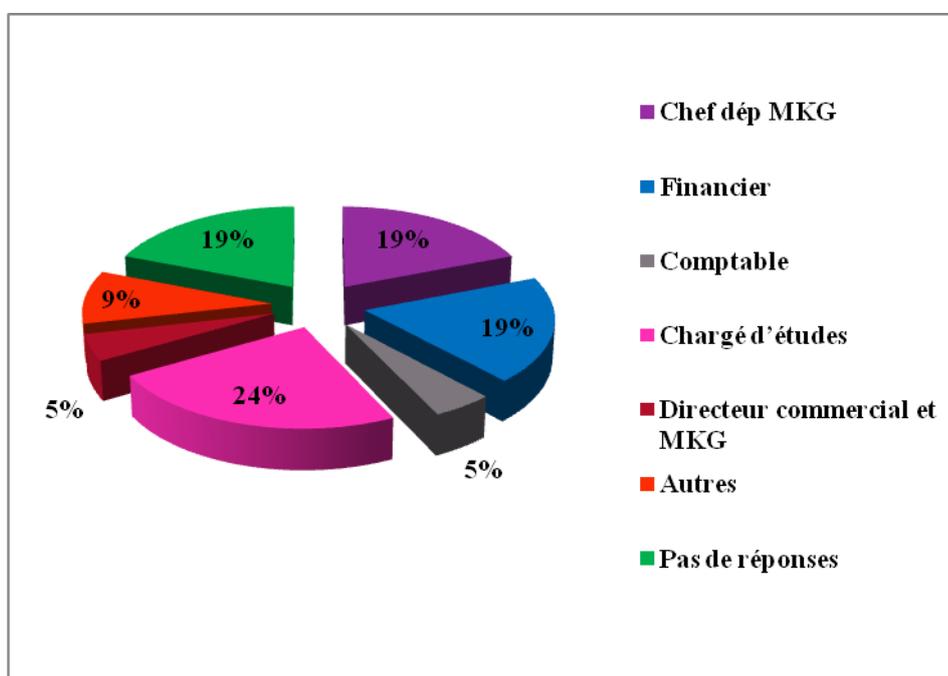
## CHAPITRE VI : L'analyse de l'impact du SIM sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL

Sur 21 responsables nous avons interrogé, 67% entre eux sont des universitaires, 09% ont un doctorat, 10% ont un diplôme d'études supérieures spécialisées en marketing (DESS MRK) et 14% qui n'ont pas donné des réponses.

### ❖ Poste occupé :

Poste occupé	Fréquences	Pourcentage %
Chef dép MKG	4	19,05
Financier	4	19,05
Comptable	1	4,76
Chargé d'études	5	23,81
Directeur commercial et MKG	1	4,76
Autres	2	9,52
Pas de réponses	4	19,05
Total	21	100

Figure 35: Répartition de l'échantillon selon le poste occupé



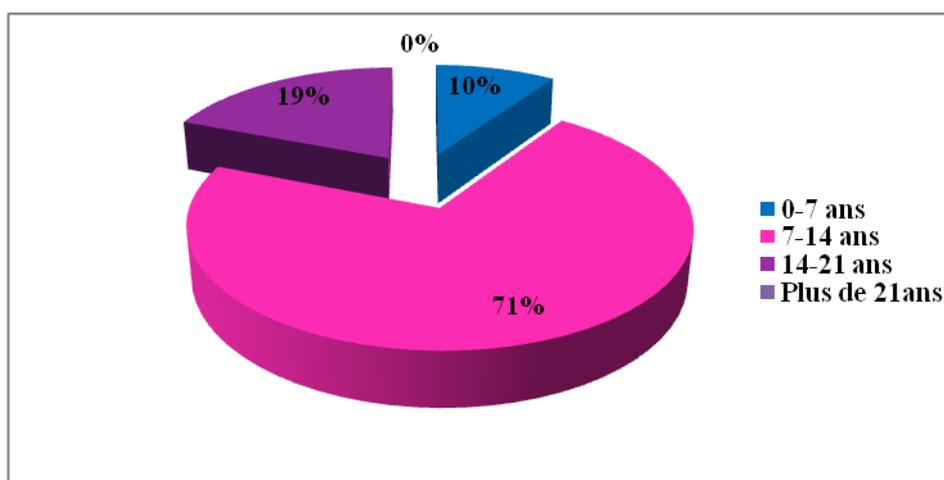
D'après les résultats analysés, on constate que la majorité de personnes interrogées travaillent dans la direction marketing et information médicale : 19% sont des chefs de département MRK, 24% des chargés d'études et 5% (1) directeur marketing et commerciale.

## CHAPITRE VI : L'analyse de l'impact du SIM sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL

### ❖ Expérience dans l'entreprise :

Expérience dans l'entreprise	Fréquences	Pourcentage %
0-7 ans	2	9,52
7-14 ans	15	71,43
14-21 ans	4	19,05
Plus de 21ans	0	0
Total	21	100

Figure 36: Répartition de l'échantillon selon l'expérience dans l'entreprise



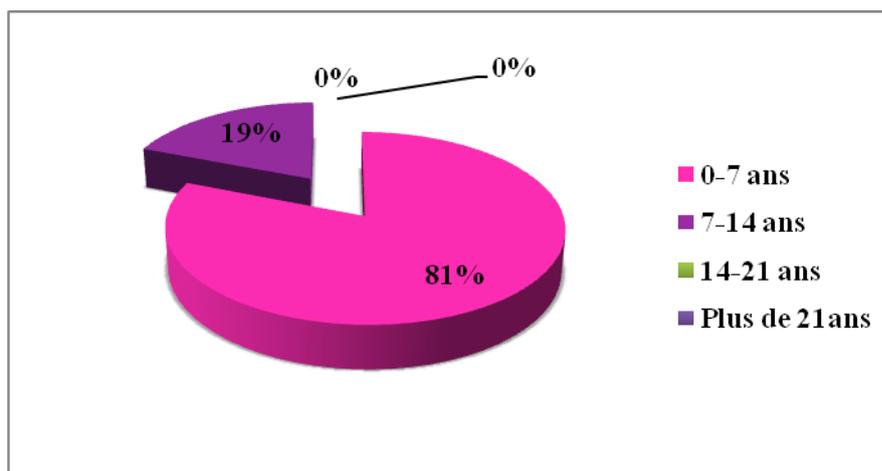
On examinant ses réponses, nous constatons que l'expérience des responsables dans le Groupe SAIDAL varie entre 7 et 14 ans avec un taux de 71%, entre 14 et 21 ans avec un taux de 19% et en fin l'expérience qui se varie entre 0 et 7 ans avec un taux de 10%.

### ❖ Expérience dans le poste :

Expérience dans l'entreprise	Fréquences	Pourcentage %
0-7 ans	17	80,95
7-14 ans	4	19,05
14-21 ans	0	0
Plus de 21ans	0	0
Total	21	100

## CHAPITRE VI : L'analyse de l'impact du SIM sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL

**Figure 37: Répartition de l'échantillon selon l'expérience dans le poste**



Sur 21 responsables questionnés on remarque que la majorité des responsables ont une expérience entre 0et 7 ans (81%), et les autres ayant une expérience de 7 à 14 ans avec un pourcentage de 19%.

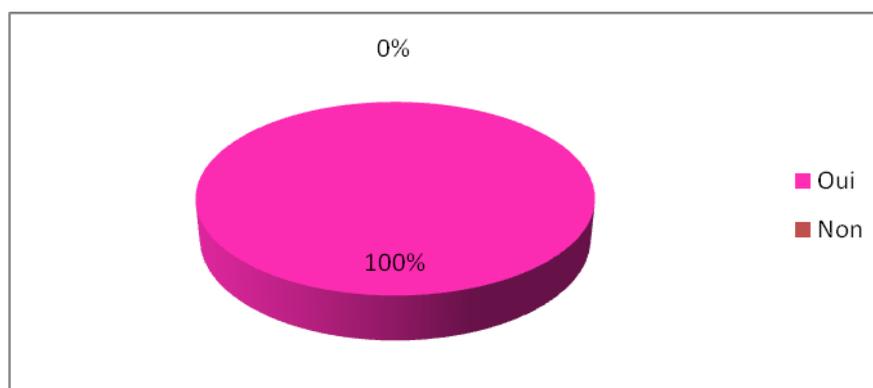
On constate aussi qu'il n'y a pas des responsables qui ont une expérience entre 14 et 21 ans dans le poste occupé

### ❖ La place de l'information dans l'entreprise :

**Question 01** : l'information occupe-t-elle une place importante dans une entreprise ?

Réponses	Fréquences	Pourcentage %
Oui	21	100
Non	0	0
Total	21	100

**Figure 38: La place de l'information dans l'entreprise**

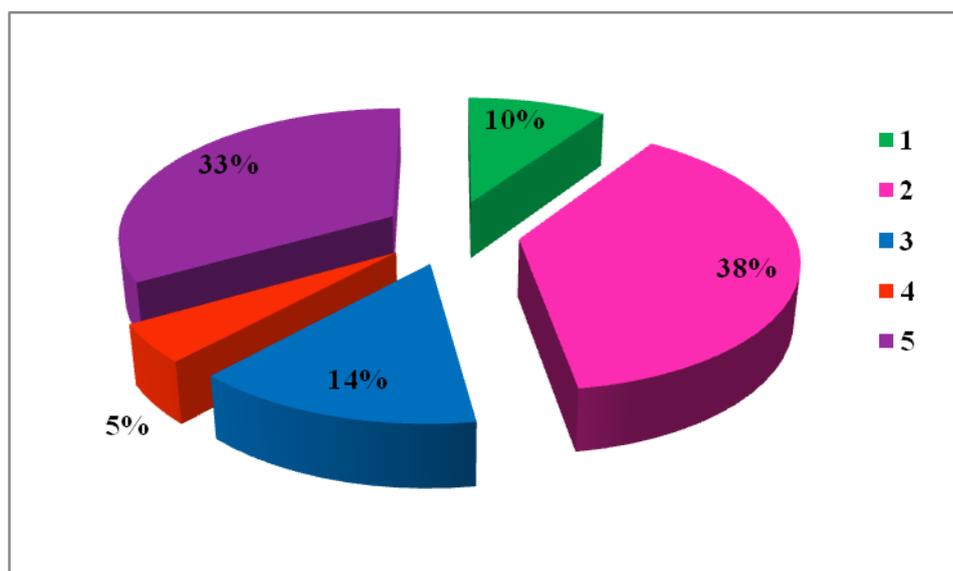


On constate que les 21 responsables interrogés trouvent que l'information occupe une place importante dans le Groupe SAIDAL.

## CHAPITRE VI : L'analyse de l'impact du SIM sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL

Question 02 : comment ?

	Réponses	nombre	Pourcentage %
01	Sans information on ne peut pas travailler	2	9,52
02	L'information permet de prendre les meilleures décisions.	8	38,09
03	L'information permet d'élaborer la stratégie marketing	3	14,29
04	L'information permet à l'entreprise de mieux s'adapter aux différents changements de l'environnement.	1	4,76
05	Pas de réponses	7	33,34
	Total	21	100



D'après cette question, 38% des responsables disent que l'information est importante dans l'entreprise parce qu'elle permet de prendre les meilleures décisions, 14% disent que l'information aide à l'élaboration de la stratégie MRK alors que 10% des responsables déclarent que sans information ils ne peuvent pas travailler, 5% considèrent l'information un moyen qui permet une meilleure adaptation aux différents changements dans l'environnement, mais le reste des responsables (33%) n'ont pas répondu pourquoi l'information occupe une place importante dans l'entreprise.

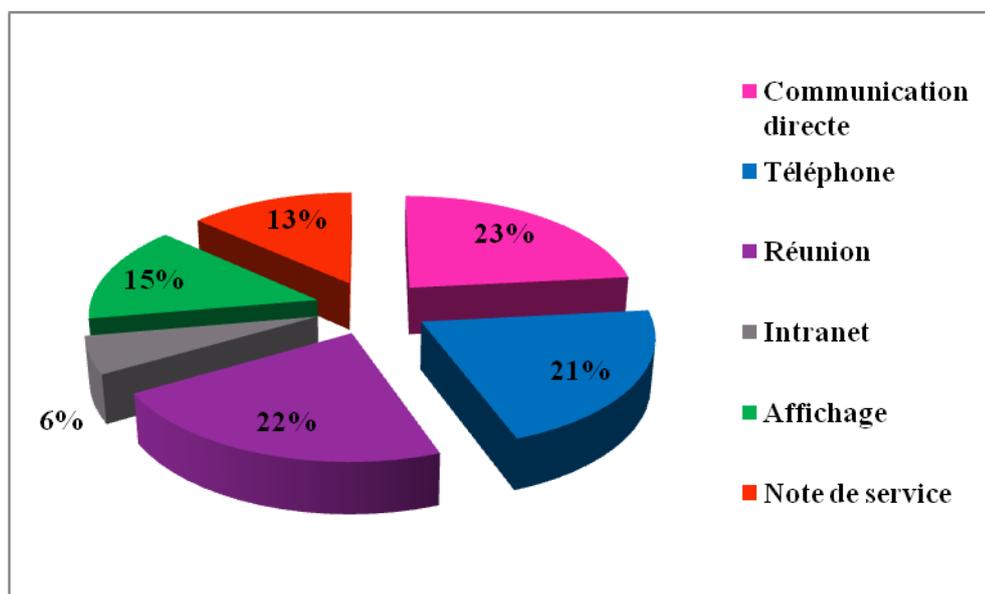
## CHAPITRE VI : L'analyse de l'impact du SIM sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL

### ❖ Les supports utilisés pour circuler l'information :

**Question 03** : quels sont les principaux supports pour faire circuler l'information entre les différents services ?

Les supports	Fréquences	Pourcentage %
Communication directe	21	23,33
Téléphone	19	21,11
Réunion	20	22,22
Intranet	05	5,56
Affichage	13	14,44
Note de service	12	13,34
Total	90	100

**Figure 39: Les moyens utilisés pour communiquer l'information**



D'après les résultats obtenus, on constate que les moyens les plus utilisées pour faire circuler l'information dans l'entreprise sont répartis comme suit : la communication directe avec un taux de 23%, réunion 22% ensuite l'utilisation de téléphone avec un pourcentage de 21%.

Aussi on remarque que les responsables utilisent rarement l'intranet (6%) pour communiquer l'information.

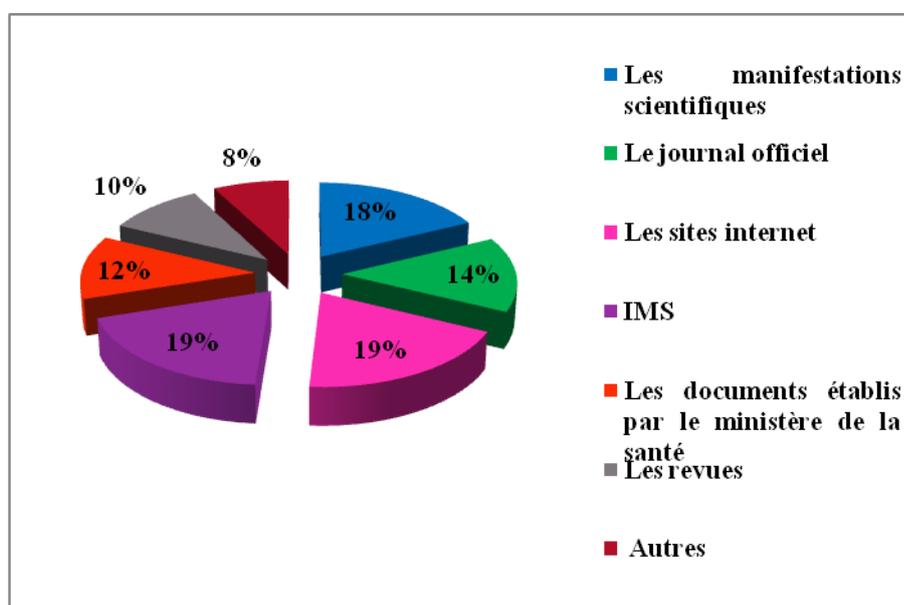
## CHAPITRE VI : L'analyse de l'impact du SIM sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL

### ❖ Les moyens utilisés pour collecter les informations :

**Question 04** : quels sont les moyens utilisés pour collecter les informations ?

Les moyens	Fréquences	Pourcentage %
Les manifestations scientifiques	16	17,78
Le journal officiel	13	14,44
Les sites internet	17	18,89
IMS	17	18,89
Les documents établis par le ministère de la santé	11	12,22
Les revues	09	10
Autres	07	7,78
Total	90	100

**Figure 40: Les moyens utilisés pour collecter les informations**



Selon les réponses des responsables interrogés, on constate que l'utilisation de l'IMS est avec un taux de 19%, les sites internet aussi 19% et les manifestations scientifiques 18% sont les plus utilisés pour collecter les informations au sein de Groupe SAIDAL.

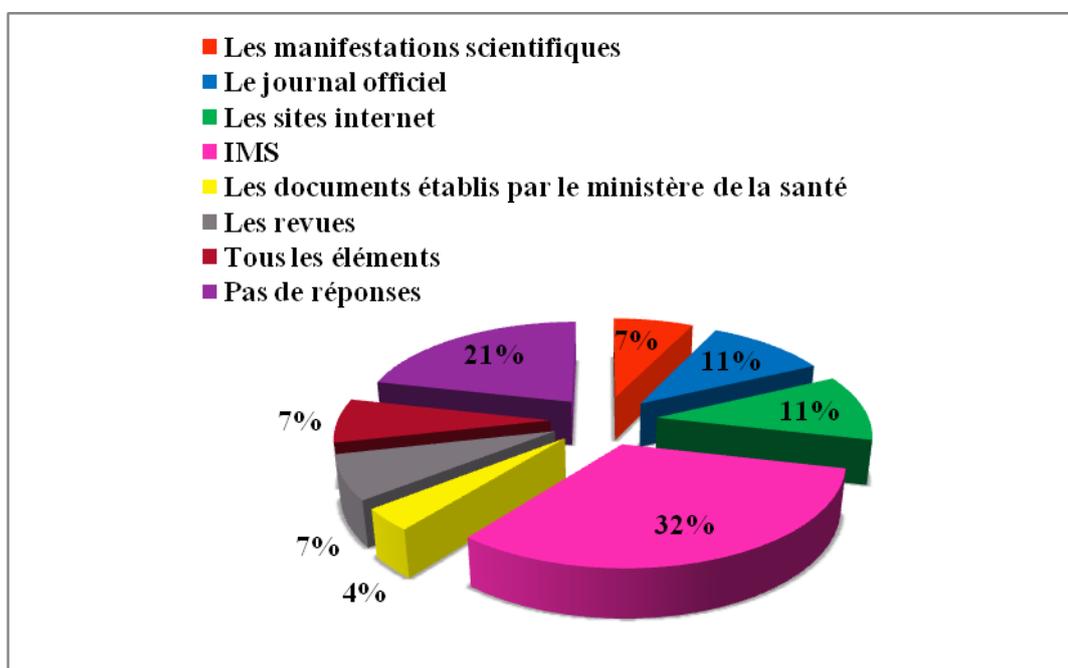
## CHAPITRE VI : L'analyse de l'impact du SIM sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL

### ❖ Le moyen le plus efficace pour la collecte des informations:

**Question 05** : lequel semble selon vous le plus efficace ?

Les moyens	Fréquences	Pourcentage%
Les manifestations scientifiques	02	7,14
Le journal officiel	03	10,72
Les sites internet	03	10,72
IMS	09	32,14
Les documents établis par le ministère de la santé	01	3,57
Les revues	02	7,14
Tous les éléments	02	7,14
Pas de réponses	06	21,43
Total	28	100

**Figure 41: Le moyen le plus efficace pour la collecte des informations**



Selon le sondage effectué, sur 21 responsables, on a trouvé que 32% pensent que l'IMS est le moyen le plus efficace pour collecter les informations, par contre 11% qui pensent que le moyen le plus efficace est les sites internet et le journal officiel.

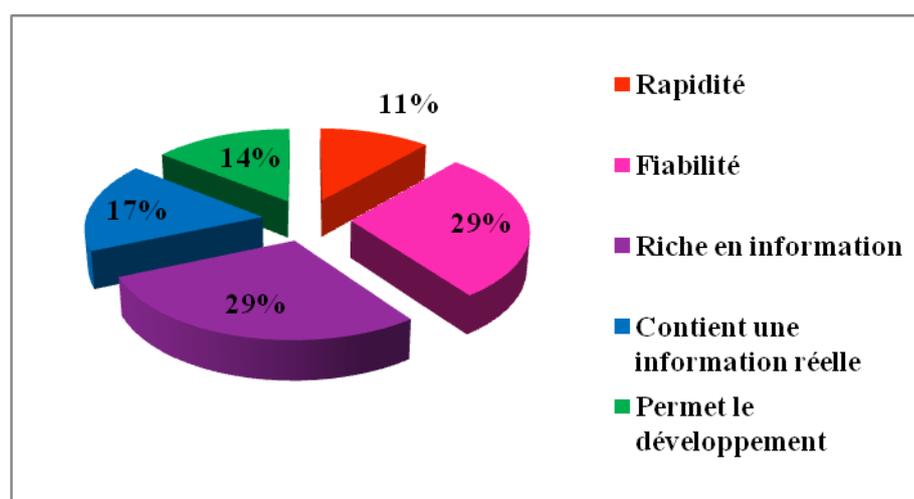
## CHAPITRE VI : L'analyse de l'impact du SIM sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL

### ❖ Les critères de choix des moyens utilisés pour collecter les informations :

#### ➤ Pourquoi ?

Les critères	Fréquences	Pourcentages %
Rapidité	4	11,43
Fiabilité	10	28,57
Riche en information	10	28,57
Contient une information réelle	6	17,14
Permet le développement	5	14,29
Total	35	100

Figure 42: Les critères de choix des moyens utilisés pour collecter les informations



D'après cette question, on constate que les responsables de Groupe SAIDAL choisissent les moyens de collecte des informations selon les critères suivants :

- Moyen fiable 29% ;
- Moyen riche en information 29% ;
- Moyen qui contient des informations réelles 17%.

## CHAPITRE VI : L'analyse de l'impact du SIM sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL

Les critères \ Les moyens	Rapidité	fiabilité	Riche en information	Contient une information réelle	Permet le développement	Total
Les manifestations scientifiques	0	0	2	0	1	3
Le journal officiel	0	2	0	2	1	5
Les sites internet	2	0	3	0	0	5
IMS	2	6	3	3	2	16
Les documents établis par le ministère de la santé	0	2	0	1	0	3
Les revues	0	0	2	0	1	3
Total	4	10	10	6	5	35

D'après le traitement croisé entre le moyen le plus efficace et les critères de choix on remarque que les responsables de Groupe SAIDAL trouvent que :

- L'IMS est le moyen le plus efficace parce qu'il contient beaucoup d'informations qui reflètent la réalité de marché et qui sont fiables.
- Les sites internet car ils sont riche en information et ils permettent la rapidité d'obtenir les informations recherchées.
- Le journal officiel : parce qu'il est fiable et contient des informations réelles.

## CHAPITRE VI : L'analyse de l'impact du SIM sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL

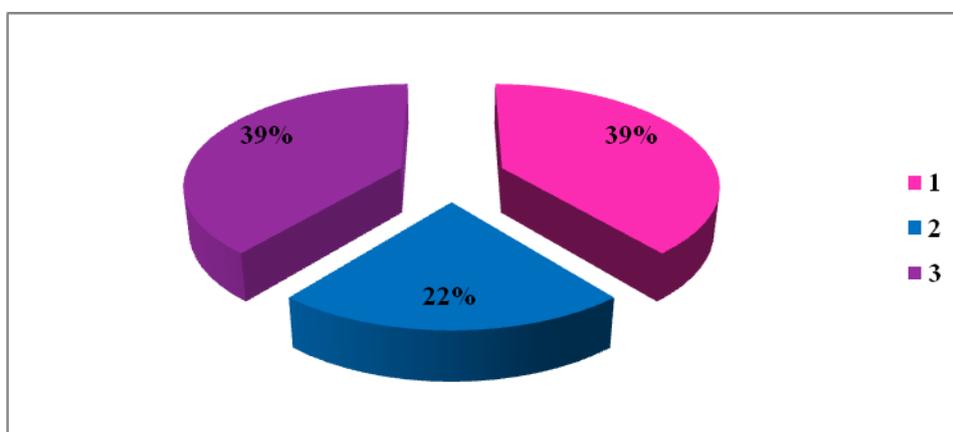
### ❖ Le SIM :

**Question 06** : selon vous quelle la définition du SIM la plus appropriée :

1. Un ensemble structuré de personnes, machines et procédures pour collecter, traiter et analyser les informations.
2. Un système qui transmet les informations au sein de l'entreprise.
3. Un ensemble d'information marketing qui aide les responsables à prendre les décisions.

La définition	Fréquences	Pourcentage %
1	09	39,13
2	05	21,74
3	09	39,13
Total	23	100

**Figure 43: Définition du SIM**



D'après l'analyse des résultats obtenus, on a constaté que 39% des responsables interrogés pensent que le SIM est : « Un ensemble structuré de personnes, machines et procédures pour collecter, traiter et analyser les informations », puis le même pourcentage a été affecté à la deuxième définition : « le SIM est un ensemble d'information marketing qui aide les responsables à prendre les décisions ».

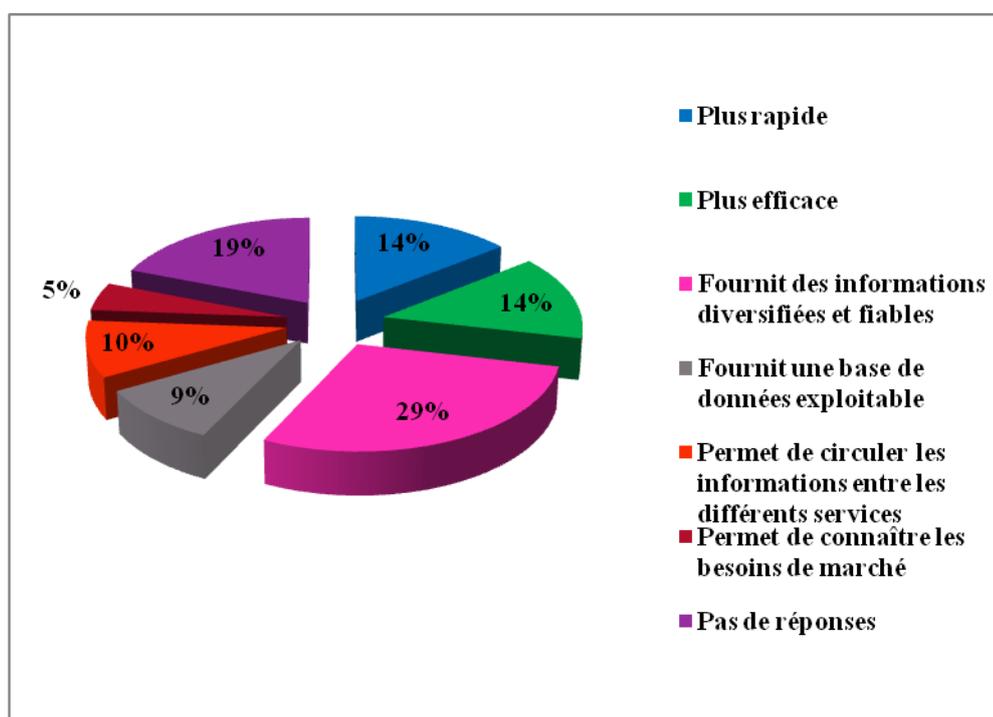
Par contre 22% qui disent que le SIM est un système qui transmet les informations au sein de l'entreprise.

## CHAPITRE VI : L'analyse de l'impact du SIM sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL

**Question 07** : comment le SIM vous permet-il de satisfaire vos besoins d'informations ?

Réponses	Nombre	Pourcentage %
Plus rapide	3	14,29
Plus efficace	3	14,29
Fournit des informations diversifiées et fiables	6	28,57
Fournit une base de données exploitable	2	9,52
Permet de circuler les informations entre les différents services	2	9,52
Permet de connaître les besoins de marché	1	4,76
Pas de réponses	4	19,05
Total	21	100

**Figure 44: Le SIM et le besoin d'information**



Cette question est ouverte, c'est-à-dire que nous n'avons pas donné des possibilités de réponses. Donc on a constaté que 29% des responsables enquêtés disent que le SIM a permis de satisfaire leurs besoins en informations parce qu'il fournit des informations diversifiés et fiables, 14% disent que le SIM est rapide le même pourcentage pour les responsables qui disent que le SIM est efficace. Alors que 10% disent parce qu'il permet de circuler les informations entre les différents services.

## CHAPITRE VI : L'analyse de l'impact du SIM sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL

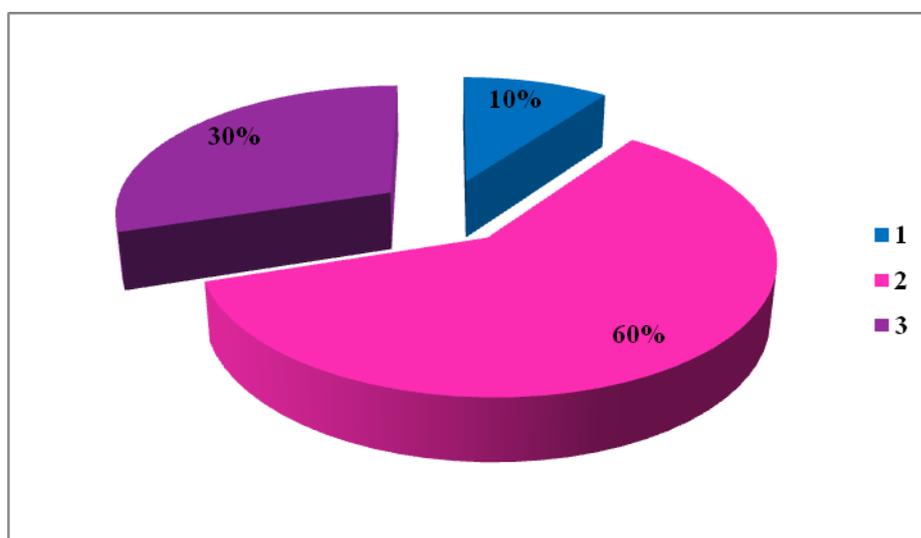
### ❖ La performance commerciale :

**Question 08** : comment définissez vous la performance commerciale.

- L'atteinte des objectifs commerciaux de façon relative aux moyens engagés pour les atteindre.
- L'augmentation de chiffre d'affaires et l'amélioration de la part de marché.
- La satisfaction de la clientèle et l'amélioration de l'image de marque.

La définition	Nombre de réponses	Pourcentage %
1	03	10,00
2	18	60,00
3	09	30,00
Total	30	100

**Figure 45: La définition de la performance commerciale**



Après avoir traité les réponses obtenues, on constate que parmi 21 responsables interrogés 60% qui disent que la performance est l'augmentation du CA et l'amélioration de la part de marché, par contre 30% qui pensent que la performance est la satisfaction de la clientèle et l'amélioration de l'image de l'entreprise. Enfin 10% des enquêtés qui définissent la performance comme l'atteint des objectifs commerciaux de façons relative aux moyens engagés pour les atteindre.

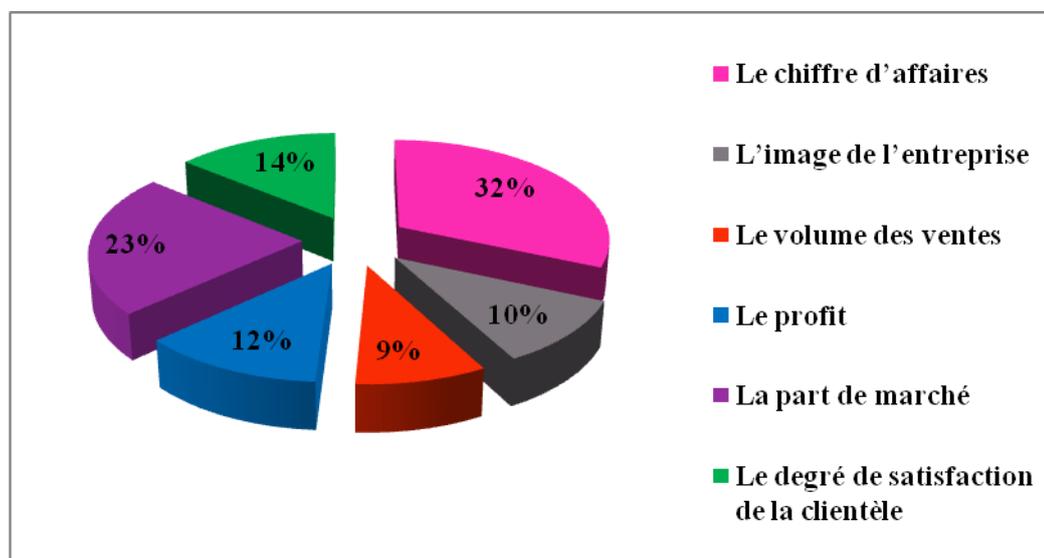
## CHAPITRE VI : L'analyse de l'impact du SIM sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL

### ❖ La mesure de la performance :

**Question 09** : quels sont les moyens utilisés pour mesurer la performance commerciale de votre entreprise ?

L'élément	Fréquences	Pourcentage %
Le chiffre d'affaires	18	31,58
L'image de l'entreprise	6	10,53
Le volume des ventes	5	8,77
Le profit	7	12,28
La part de marché	13	22,81
Le degré de satisfaction de la clientèle	8	14,03
Total	57	100

**Figure 46: Les moyens utilisés pour mesurer la performance commerciale**



D'après cette question, on remarque que les responsables de Groupe SAIDAL utilisent le CA avec un taux de 32% et la part de marché avec un taux de 23% pour mesurer la performance commerciale du Groupe.

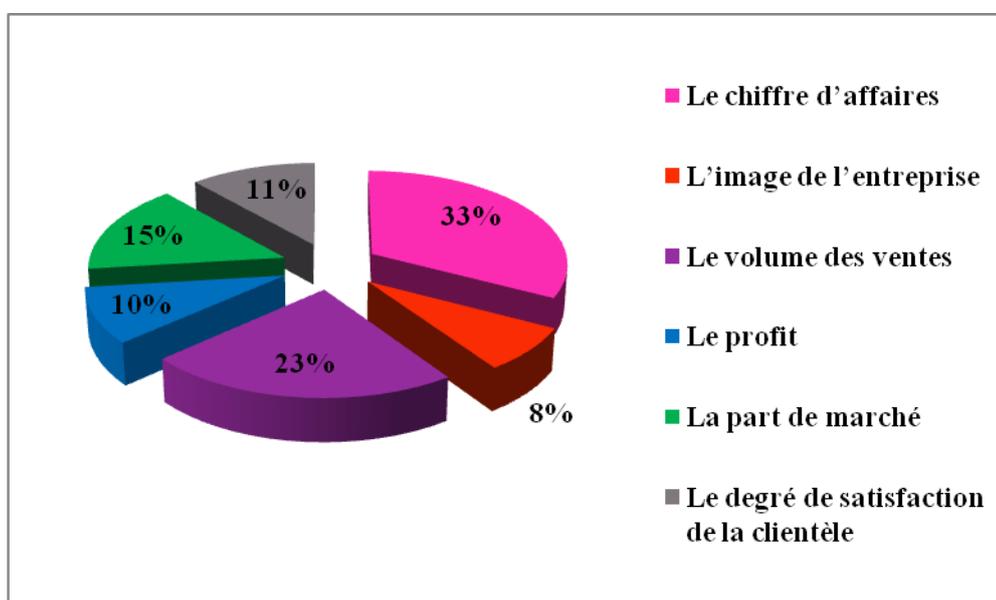
## CHAPITRE VI : L'analyse de l'impact du SIM sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL

❖ L'élément le plus amélioré après la mise en place du SIM au sein de Groupe SAIDAL :

**Question 10** : quel est l'élément le plus amélioré après la mise en place du SIM au sein de Groupe SAIDAL ?

L'élément	Fréquences	Pourcentage %
Le chiffre d'affaires	17	32,70
L'image de l'entreprise	4	7,70
Le volume des ventes	12	23,08
Le profit	5	9,61
La part de marché	8	15,38
Le degré de satisfaction de la clientèle	6	11,54
Total	52	100

**Figure 47 : L'élément le plus amélioré après la mise en place du SIM**



Quand on a cherché à savoir qu'elle est l'élément le plus amélioré après la mise en place du SIM au sein de Groupe SAIDAL qui a été mis en place l'année 2009 on a eue les réponses suivantes :

- 33% disent que l'élément le plus amélioré grâce au SIM de l'entreprise est le CA ;
- 23% pensent que c'est le volume des ventes;
- 15% disent que c'est la part de marché.

Donc on peut dire que la majorité des éléments améliorés sont des indicateurs quantitatifs.

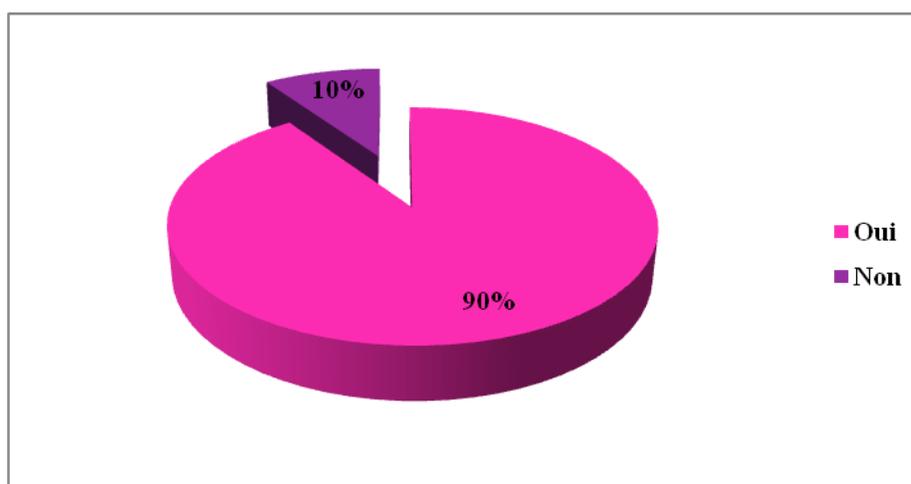
## CHAPITRE VI : L'analyse de l'impact du SIM sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL

### ❖ L'impact du SIM sur la performance commerciale :

**Question 11** : a votre avis, est ce que la mise en place d'un SIM a eu l'impact attendu sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL ?

Réponses	Fréquences	Pourcentage %
Oui	19	90,48
Non	02	9,52
Total	21	100

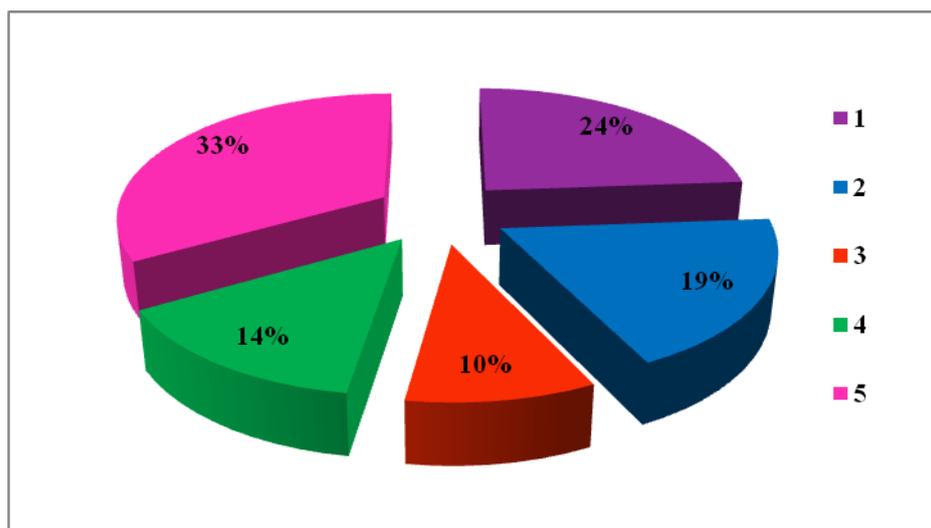
**Figure 48: L'impact du SIM sur la performance commerciale**



#### ➤ Si oui, comment ?

	Les réponses	Fréquences	Pourcentage %
1	On a réalisé nos objectifs concernant l'augmentation du chiffre d'affaires	5	23,81
2	Le SIM nous a aidé à réagir rapidement	4	19,04
3	Il nous a permis d'avoir une bonne image d'entreprise	2	9,52
4	Il nous permet de mieux satisfaire la clientèle	3	14,29
5	Pas de réponses	7	33,34
	Total	21	100

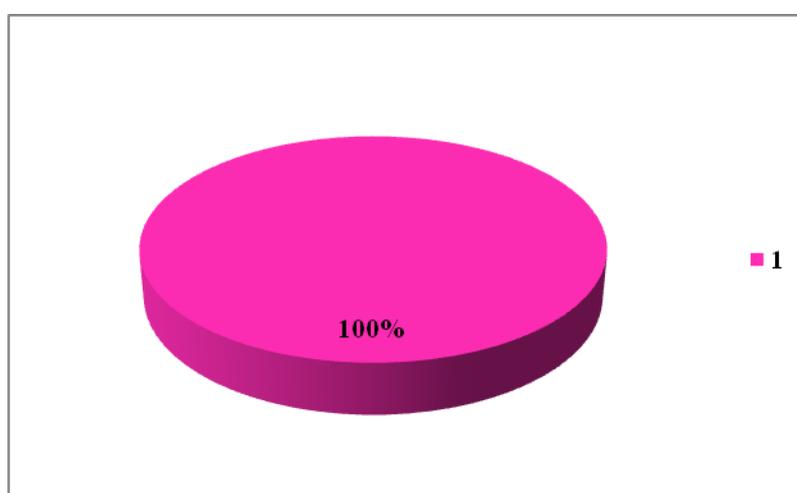
## CHAPITRE VI : L'analyse de l'impact du SIM sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL



Parmi les 90% qui trouvent que le SIM a un impact sur la performance commerciale, il y a 33% qui n'ont pas donné la raison de choix, 24% qui disent parce qu'on a réalisé les objectifs concernant l'augmentation de chiffre d'affaires et 19% qui disent que le SIM nous a aidé à réagir rapidement.

### ➤ Si non, pourquoi ?

	Réponse	Nombre	Pourcentage %
1	On n'a pas réalisé notre objectif concernant la part de marché	2	100
	Total	2	100



Les 10% des responsables qui ont choisi la réponse non expliquent leur choix par la non réalisation des objectifs concernant la part de marché de Groupe SAIDAL.

## **CHAPITRE VI : L'analyse de l'impact du SIM sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL**

---

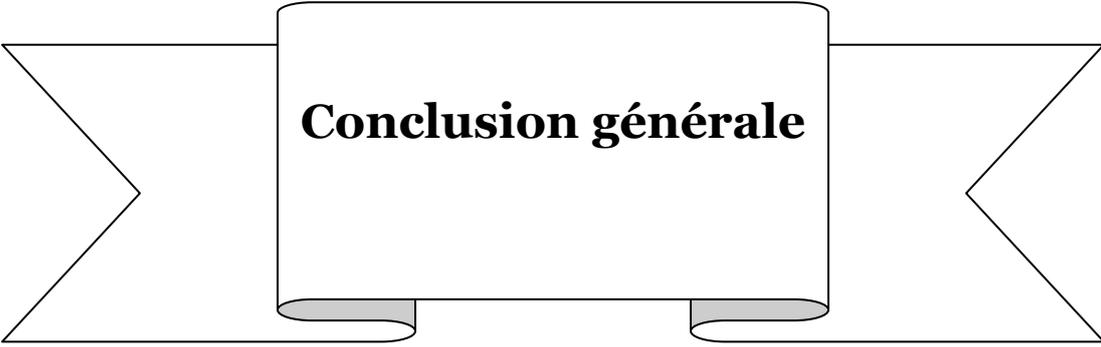
### **4.3. Synthèse et analyse des résultats :**

- Les responsables négligent le moyen intranet pour communiquer les informations entre les différents services ;
- Selon les responsables de Groupe SAIDAL, le moyen le plus efficace pour collecter les informations doit être : Fiable, Riche en information et il permet d'obtenir des informations réelles sur le marché ;
- Les responsables utilisent l'IMS pour collecter les informations parce qu'ils pensent que c'est le moyen le plus efficace ;
- L'élément le plus amélioré après la mise en place du SIM est le chiffre d'affaires et la part de marché ;
- Les critères d'évaluation de la performance commerciale sont : le CA et la part de marché ;
- Les responsables n'utilisent pas les indicateurs qualitatifs pour mesurer la performance commerciale ;
- On a fait référence toujours aux avis des responsables du Groupe SAIDAL, la performance commerciale est l'augmentation du CA et l'amélioration de la part de marché ;
- La majorité des responsable (90%) trouvent que la mise place du SIM a eu un impact attendu sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL.

### **4.4. Les recommandations et les suggestions :**

D'après les résultats obtenus lors de notre étude qui a été effectuée au près des responsables de Groupe SAIDAL, nous avons essayé de proposer quelques suggestions qui s'articulent autour des points suivants :

- Donner plus d'importance à l'outil intranet pour communiquer les informations entre les différents services ;
- Il faut faire des formations à l'étranger pour les responsables du Groupe pour mieux maîtriser le SIM parce que c'est un nouveau concept ;
- Organiser des tables rondes (réunions) pour bien communiquer les infirmations ;
- Il faut expliquer les avantages du SIM aux différents utilisateurs ;
- Les responsables du Groupe SAIDAL doivent aussi essayer d'améliorer les indicateurs qualitatifs (l'image de l'entreprise, le degré de satisfaction de la clientèle) en utilisant le SIM;
- Les responsables doivent prendre en considération l'image de l'entreprise, le degré de satisfaction de la clientèle lors de mesure de la performance commerciale.



**Conclusion générale**

## **Conclusion générale :**

L'entreprise algérienne est menacée par les changements et les événements qu'elle n'est plus en mesure de prévoir, elle est amenée à gérer l'improbable.

Afin de mieux comprendre comment l'entreprise gère cette situation et agit face à face à ces mutations, dans ce contexte nous nous sommes intéressées au marché pharmaceutique algérien et notre choix est porté sur le Groupe SAIDAL. Nous avons axés notre étude sur l'outil dont dispose l'entreprise pour s'y adapter, garder sa place sur le marché et faire face à l'agressivité commerciale de ses concurrents.

L'objectif de notre travail de recherche était de démontrer qu'il existe un impact du SIM sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL. Cela nous a conduits à déterminer les composantes du SIM d'une part et les indicateurs de la performance commerciale d'autre part.

Le SIM de Groupe SAIDAL a pour objet d'engendrer un flux d'informations pertinentes, provenant des sources internes et externes de l'entreprise, et destinées à servir de base aux décisions. Il constitue l'interface entre l'entreprise et son environnement et assure la liaison entre eux, en transmettant toute information en temps réel.

Le concept de la performance commerciale est aujourd'hui au cœur des problématiques et discours des dirigeants de l'entreprise, il collectionne des sens différents (efficacité et efficience). Aussi c'est un ensemble d'indicateurs quantitatifs à savoir (les quantités vendues, le CA réalisé et la part de marché occupé par l'entreprise) et un ensemble d'indicateur qualitatifs à savoir (le degré de satisfaction de la clientèle et l'image de l'entreprise).

A cet effet nous avons procédé à analyser les indicateurs quantitatifs de la performance commerciale au sein de Groupe SAIDAL et ses résultats obtenus à travers le questionnaire qui a été distribué auprès des différents responsables de Groupe.

Les principaux résultats auxquels nous avons aboutis après l'élaboration de notre travail nous ont permis de Confirmer la première, la deuxième et la dernière hypothèse.

La première hypothèse concernant la définition du SIM « le SIM est un outil fondamental qui fournit des informations nécessaires pour prendre les meilleures décisions », est confirmée sur le principe que les responsables de Groupe SAIDAL s'appuient sur les informations fournies pour le SIM afin de prendre des décisions adéquates aux différents problèmes en ce qui concerne les différents services.

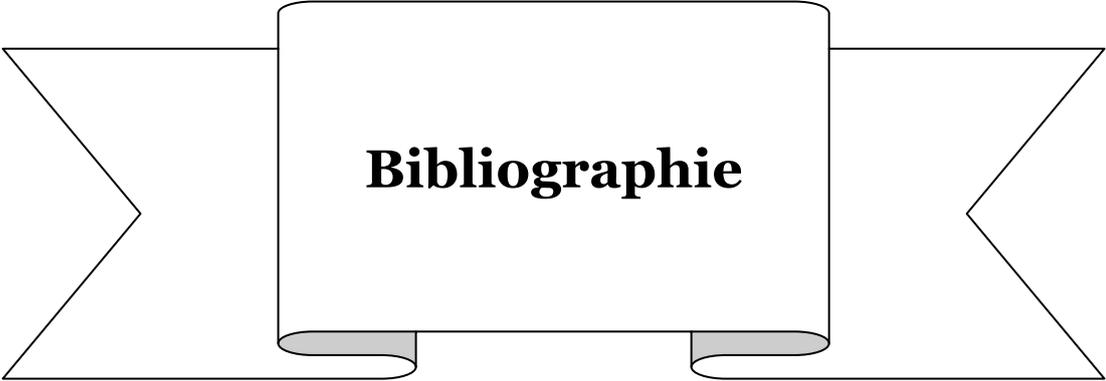
La deuxième hypothèse relative à la mesure de la performance commerciale par le CA et la part de marché est confirmée parce que les responsables de Groupe SAIDAL s'appuient dans la mesure de cette dernière sur les indicateurs quantitatifs (volume des ventes, CA et part de marché) mais il faut aussi la mesurer par l'utilisation des indicateurs qualitatifs (image de l'entreprise et le degré de satisfaction de la clientèle).

La troisième hypothèse qui stipule : oui il existe un impact de SIM sur la performance commerciale de Groupe SAIDAL. Cette hypothèse est confirmée grâce à l'analyse du CA, le volume des ventes, la part de marché et les résultats du questionnaire effectué dans le quatrième chapitre.

D'après notre recherche, nous pouvons dire que les responsables du Groupe SAIDAL doivent donner plus d'importance au SIM, développer le concept au sein de l'entreprise parce qu'il a un impact très important sur sa performance commerciale.

A la lumière des analyses effectuées nous pouvons conclure que le SIM contribue à l'amélioration de la performance commerciale de l'entreprise.

Pour conclure, nous tenons à indiquer que notre présente étude reste incomplète et le champ d'étude du SIM reste un domaine très vaste pour le traiter. D'autres thèmes sont possible à être traiter : La contribution du SIM à l'amélioration de la compétitivité des entreprises, Le rôle du SIM dans la prise de décision.



**Bibliographie**

## Bibliographie

### **1. Les ouvrages :**

- ALAZARD (G) et SEPARI (S) : Contrôle de gestion (manuel et applications), édition DUNOD, Paris, France, 2007.
- BARABEL (M) et MEIER (O) : Manageor, édition DUNOD, Paris, France, 2006.
- BENITO(N), COMBES (M) et FILLEAU (M.G) : Gestion de la relation commerciale, édition DUNOD, Paris, France, 2005.
- BLAUCHU (Vincent) et TAIROU (Akim) : Méthodologie du diagnostic d'entreprise, édition l'harmattan, Paris, France, 2008.
- CROUTSCHE (Jean-Jacques) : Marketing et communication commerciale, édition ESKA, Paris, France, 2000.
- DARBELET (Michel), IZARD (Laurent) et SCARAMUZZA (Michel) : Notions fondamentales de gestion d'entreprise, Organisation, fonctions et stratégie, édition Foucher, Paris, France, 1995.
- DORIATH (B) et GOUJET (C) : Gestion prévisionnelle et mesure de la performance, édition DUNOD, Paris, France, 2002.
- GABSI (Rached) : Contrôle de gestion, Tome1 (manuel et cas corrigés), édition C.L.E (Contribution à la Littérature d'Entreprise), Tunis, Tunis, 2002.
- GARY (A), KOTLER (P) ET LES AUTRES : Principes de marketing, 8ème édition, édition Pearson Education, Paris, France, 2007.
- GAUTHY-SINECHAL (Martine), VANDERCAMMEN (Marc) : Etudes de marché, méthodes et outils ,1ère édition, édition De Boeck, Bruxelles, Belgique, 1998.
- GIRAUD (F), SAULPIC (O), NAULLEAU (G), DELMOND (M.H) et BESCOS (P.L):Contrôle de gestion et pilotage de la performance, Gaulino Editeur, Paris, France, 2002.
- HALLUT (Céline) : Le commercial : Engagement, rémunération et rupture du contrat, éditions de la Chambre de Commerce et d'Industrie (CCI), Belgique, 2002.
- KALIKA (Michel) : Structures d'entreprises : réalités, déterminants, performance, édition ECONOMICA, Paris, France, 1995.
- KOTLER (P) et DUBOIS (B): Marketing Management, 13ème édition, édition Pearson Education, Paris, France, 2009.
- LAMBIN (Jean-Jacques) et DE MOERLOOSE (Chantal): Marketing stratégique et opérationnel, 7ème édition, édition Dunod, Paris, France, 2008.
- Le lexique économique, 7ème édition, édition DALLOZ, Paris, France, 2002.
- LE DUFF (Robert) : Encyclopédie de la gestion et du management, édition Dalloz, Paris, France, 1999.
- LENDREVIE(Jacques), LEVY (julien) et LINDON (Denis): Mercator, 7ème édition, édition Dalloz, Paris, France, 2003.
- LORINO(P) : Méthode et pratiques de la performance, édition d'Organisation, Paris, France, 1997.

- MATORY (Bernard) : Tableaux de bord sociaux : pilotage, animation, décision, édition Liaisons, Paris, France, 2004.
- MERDAN (Ngatti) : Etude des projets d'investissement en Afrique centrale : 24 études de cas, édition l'Harmattan, Paris, France, 2009.
- REIX (Robert) : Systèmes d'information et management des organisations, 3ème édition, édition Vuibert, Paris, France, 2000.
- SEPARI (Sabine) et CHARRON (Jean-Luc) : Organisation et gestion de l'entreprise - DECF, épreuve n°3, enseignement supérieur, formation continue, corrigés, édition Dunod, Paris, France, 2001.
- SIMON(Patrick), ANELKA (Taylor) et les autres : Economie d'entreprise, édition Bréal, Paris, France, 1999.
- ULRIKE (Mayrhofer) : Marketing, 2ème édition actualisée, édition Bréal, Paris, France, 2006.
- VERNETTE (Eric) : L'essentiel du marketing, 3ème édition, éditions d'organisation, Paris, France.
  
- VOYER Pierre : *Tableaux de Bord de Gestion Et Indicateurs de Performance*, 2<sup>ème</sup> édition, édition Presse de l'Université du Québec, Québec, Canada, 2006.

## **2. Les travaux universitaires :**

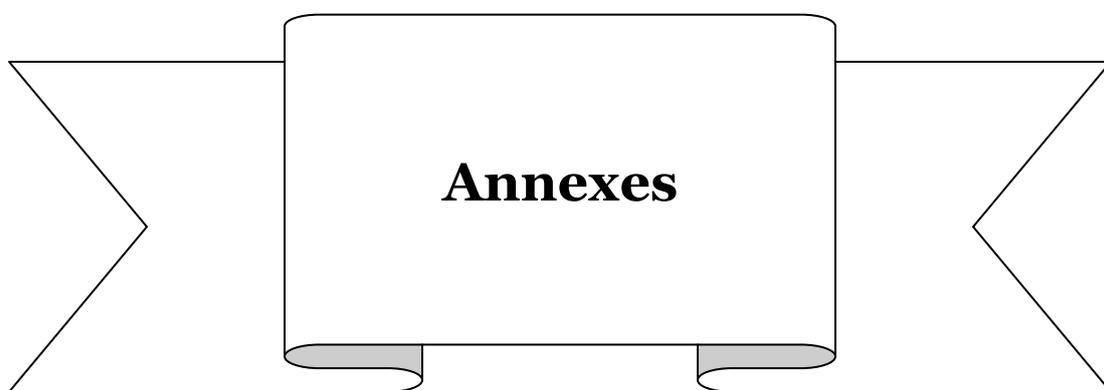
- ACHOUCHE (Amira) et BAYRI (Sanaa) : Essai d'analyse du système d'information marketing dans une entreprise de service, mémoire de licence en marketing, Ecole des Hautes Etudes Commerciales EHEC (ex INC), Alger , 2011.
- AIT HAMOU (Thinhinane) et BELKAIDI (Lamia) :L'impact de la communication sur la performance commerciale de l'entreprise, mémoire de licence en management, Ecole des Hautes Etudes Commerciales EHEC (ex INC), Alger, 2010.
- BAZZIZ (Feroudja) et BENCHABANE(Nacera) : Etude du système d'information ressources humaines, mémoire de licence en marketing, Ecole des Hautes Etudes Commerciales EHEC (ex INC), Alger, 2011.
- BOYRMAD (D) et DAHOU (F) :L'analyse de la performance des délégués médicaux d'une entreprise pharmaceutique, mémoire de licence en management, Ecole des Hautes Etudes Commerciales EHEC (ex INC), Alger, 2010.

### 3. Les sites internet :

- [http://leaconsulting.com/L&A/index.php?option=com\\_content&task=view&id=27&Itemid=46](http://leaconsulting.com/L&A/index.php?option=com_content&task=view&id=27&Itemid=46), (13/04/2012 à 16 :06).
- <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/information/42993>, (18/03/2012 à 14 :17).
- [http://www.memoireonline.com/12/07/784/m\\_systeme-d-information-gestion-de-l-information2.html](http://www.memoireonline.com/12/07/784/m_systeme-d-information-gestion-de-l-information2.html), (18 /03/2012 à 15 :39).
- <http://www.saidalgroup.dz/historique.asp>, (05/04/2012 à 13 :44).
- [http://www.assistancescolaire.com/eleve/TSTG/management/lexique/P-performance-financiere-tstg\\_man\\_lex079#/P-performance-commerciale-tstg\\_man\\_lex078](http://www.assistancescolaire.com/eleve/TSTG/management/lexique/P-performance-financiere-tstg_man_lex079#/P-performance-commerciale-tstg_man_lex078), (20/04/2012 à 14 :05).
- [http://www.auris-conseil.fr/3-auris-conseil/02%20performance\\_commerciale.php](http://www.auris-conseil.fr/3-auris-conseil/02%20performance_commerciale.php), (20/04/2012 à 15 :48)
- <http://www.cnrtl.fr/etymologie/performance>, (21/04/2012 à 14 :30).
- <http://www.definitions-marketing.com>, (22/04/2012 à 12 :04).
- <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/cafrad/unpan003316.pdf>, (23/04/2012 à 16 :27).
- [http://www.assistancescolaire.com/eleve/TSTG/management/lexique/P-performance-financiere-tstg\\_man\\_lex079](http://www.assistancescolaire.com/eleve/TSTG/management/lexique/P-performance-financiere-tstg_man_lex079), (26/04/2012 à 16 :04).
- <http://www.nodesway.com/tableaubord/indicateur-performance.htm>, (27/04/2012 à 15:13).
- <http://www.dissertationsgratuites.com/dissertations/Image-De-l-Entreprise/81569.html>, (11/05/2012 à 16 :07).

### 4. Les documents internes de l'entreprise :

- Rapport de gestion de Groupe SAIDAL, 2010.



## Annexe01 : le questionnaire

Madame, monsieur, bonjour ;

Nous sommes des étudiantes en quatrième année à l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales (EHEC), et dans le cadre de préparation de projet de fin d'études en vue de l'obtention d'une licence en Sciences Commerciales, nous travaillons sur un thème qui s'intitule « l'étude et l'analyse de l'impact du SIM sur la performance commerciale ».

Je vous prie de m'accorder un peu de votre temps et de répondre à toutes les questions afin de permettre de mener à bien notre travail.

Merci d'avance.

*Lamia ZEMAR, Madjida BOUDABBA*

Sexe :  Masculin  Féminin

Catégorie d'Age :  Moins de 30 ans  [30 – 40[  [40 – 50]  Plus de 50 ans

Niveau d'étude : .....

Poste occupé : .....

Expérience professionnelle dans l'entreprise :

[0 – 7]  [7 – 14]  [14 – 21]  Plus de 21 ans

Expérience professionnelle dans le poste:

[0 – 7]  [7 – 14]  [14 – 21]  Plus de 21 ans

1. L'information occupe-t-elle une place importante dans votre société ?

Oui

Non

2. Comment ?

.....

.....

3. Quels sont les principaux supports pour faire circuler l'information entre les différents services ?

Communication directe

Intranet

Téléphone

Affichage

Réunion

Note de service

4. Quels sont les moyens utilisés pour collecter les informations ?

Les manifestations scientifiques

Les documents établis par le  
ministère de la santé

Le journal officiel

Les sites internet

Les revues

IMS

Autres



**Annexe02 : Bilan d'exercice 2007**

**A. Actif du bilan :**

**U : DA**

<b>NUMERO DE COMPTE</b>	<b>DESIGNATION</b>	<b>MONTANTS BRUTS</b>	<b>AMORTS OU PROVISIONS</b>	<b>MONTANTS NETS</b>
	<b>INVESTISSEMENTS</b>			
20	FRAIS PRELIMINAIRES	355 537 819	152 849 092	202 688 728
21	VALEURS INCORPORELLES	97 532 996	94 724 546	2 808 451
22	TERRAINS	377 111 615	-	377 111 615
24	EQUIPEMENTS DE PRODUCTIONS	17 612 372 634	13 630 425 490	3 981 947 144
25	EQUIPEMENTS SOCIAUX	33 615 340	22 639 302	10 976 038
28	INVESTISSEMENTS EN COURS	20 392 055	-	20 392 055
	<b>S/TOTAL I</b>	<b>18 496 562 460</b>	<b>13 900 638 429</b>	<b>4 595 924 031</b>
	<b>STOCKS</b>			
30	MARCHANDISES			
31	MATIERES ET FOURNITURES	1 772 107 378	170 499 892	1 601 607 486
33	PRODUITS SEMI FINIS	110 613 477	6 902 674	103 710 804
35	PRODUITS FINIS	2 733 584 295	71 631 337	2 661 952 958
37	STOCKS A L'EXTERIEUR	169 451 906	-	169 451 906
	<b>S/TOTAL II</b>	<b>4 785 757 056</b>	<b>249 033 902</b>	<b>4 536 723 153</b>
	<b>CREANCES</b>			
40	COMPTES DEBITEURS DU PASSIF	24 182 420	-	24 182 420
42	CREANCES D'INVESTISSEMENT	1 228 183 541	16 728 614	1 211 454 927
43	CREANCES DES STOCKS	12 003 728	-	12 003 728
44	CREANCES SUR ASSOC ET STES APP	81 687 984	-	81 687 984
45	AVANCES POUR COMPTE	360 000 922	96 187 602	263 813 319
46	AVANCES D'EXPLOITATION	99 176 029	604 555	98 571 474
47	CREANCES SUR CLIENTS	4 076 084 529	683 935 525	3 392 149 005
48	DISPONIBILITES	874 983 644	76 896 882	798 086 762
	<b>S/TOTAL II</b>	<b>6 756 302 798</b>	<b>874 353 178</b>	<b>5 881 949 620</b>
	RESULTAT DE L'EXERCICE			
	<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>30 038 622 314</b>	<b>15 024 025 510</b>	<b>15 014 596 804</b>

**B. Passif du bilan :**

U : DA

<b>NUMERO DE COMPTE</b>	<b>DESIGNATION</b>	<b>MONTANTS BRUTS</b>	<b>MONTANTS NETS</b>
	<b>FONDS PROPRES</b>		<b>6 143 335 024</b>
10	CAPITAL SOCIAL	2 500 000 000	
13	RESERVES	2 965 513 404	
14	SUBVENTIONS RECUES	27 699 329	
15	ECART DE REVALUATION	620 193 156	
18	RESULTAT EN INSTANCE D'AFFECT	5 887 289	
19	PROVS POUR PERTES TE CHARGES	24 041 846	
	<b>S/TOATL I</b>	<b>6 143 335 024</b>	<b>6 143 335 024</b>
	<b>DETTES</b>		<b>7 999 112 009</b>
50	COMPTES CREDITEURS DE L'ACTIF	6 442 276	
52	DETTES D'INVESTISSEMENT	2 612 086 364	
53	DETTES DE STOCKS	871 763 341	
54	DETENTION POUR COMPTE	69 780 545	
55	DETTES SUR ASSOC ET STES APP	1 456 404 135	
56	DETTES D'EXPLOITATION	932 243 711	
57	AVANCES COMMERCIALES	211 345 164	
58	DETTES FINANCIERS	1 839 046 474	
	<b>S/TOATL I</b>	<b>7 999 112 009</b>	<b>7 999 112 009</b>
	RESULTAT D'EXERCICE(BENIFICE)	872 149 771	872 149 771
	<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>15 014 596 804</b>	<b>15 014 596 804</b>

**Annexe03 : Tableau des comptes de résultats 2007**

<b>NUMERO DU COMPTE</b>	<b>DESIGNATION</b>	<b>DEBITS</b>	<b>CREDITS</b>
70	Ventes marchandises		7 242 731 993
60	Marchandises consommées	6 699 913 954	
<b>80</b>	<b>Marge brute</b>		<b>542 818 039</b>
71	Production vendue		-
72	Production stockée		-
73	P.E.P.E.M		-
74	Prestations fournies		13 275 631
75	Transfert de charges de production		3 096 179
61	Matières et fournitures consommées	24 757 313	
62	Services	171 104 568	
<b>81</b>	<b>VALEUR AJOUTEE</b>		<b>363 327 969</b>
77	Produits divers		304 406 721
78	Transfert de charges d'exploitation		499 838
63	Frais du personnel	443 168 747	
64	Impôts et taxes	108 952 265	
65	Frais financiers	23 807 976	
66	Frais divers	5 254 96	
68	Dotations aux amorts et provisions	53 762 107	
<b>83</b>	<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>		<b>33 289 137</b>
79	Produits hors exploitation		267 885 890
69	Charges hors exploitation	264 392 392	
<b>84</b>	<b>RESULTAT HORS EXPLOITATION</b>		<b>3 493 498</b>
83	Résultat d'exploitation		33 289 137
84	Résultat hors exploitation		3 493 498
<b>880</b>	<b>RESULTAT BRUT</b>		<b>36 782 635</b>
889	Impôts sur bénéfices I.B.S		-
<b>88</b>	<b>RESULTAT NET</b>		<b>36 782 635</b>

**Annexe04 : Bilan d'exercice 2008**

**A. Actif du bilan :**

**U : DA**

<b>NUMERO DE COMPTE</b>	<b>DESIGNATION</b>	<b>MONTANTS BRUTS</b>	<b>AMORTS OU PROVISIONS</b>	<b>MONTANTS NETS</b>
	<b>INVESTISSEMENTS</b>			
20	FRAIS PRELIMINAIRES	541 488 511	252 965 499	288 523 012
21	VALEURS INCORPORELLES	99 805 796	97 154 785	2 651 012
22	TERRAINS	817 594 733	-	817 594 733
24	EQUIPEMENTS DE PRODUCTIONS	18 638 625 923	14 601 584 087	4 037 041 836
25	EQUIPEMENTS SOCIAUX	38 992 054	24 557 349	14 434 705
28	INVESTISSEMENTS EN COURS	505 707 227	-	505 707 227
	<b>S/TOTAL I</b>	<b>20 642 214 243</b>	<b>14 976 261 719</b>	<b>5 665 952 524</b>
	<b>STOCKS</b>			
30	MARCHANDISES	17 067 386	249 113	16 818 273
31	MATIERES ET FOURNITURES	2 286 852 532	221 602 892	2 065 249 640
33	PRODUITS SEMI FINIS	159 257 588	38 409 511	120 848 076
34	PRODUITS ET TRAVAUX EN COURS	67 393 457	-	67 393 457
35	PRODUITS FINIS	3 570 139 636	222 044 966	3 348 094 670
36	DECHETS ET REBUTS			
37	STOCKS A L'EXTERIEUR	583 032 469	94 175	582 938 294
	<b>S/TOTAL II</b>	<b>6 683 743 068</b>	<b>482 400 657</b>	<b>6 201 342 411</b>
	<b>CREANCES</b>			
40	COMPTES DEBITEURS DU PASSIF	31 579 260	-	31 579 260
42	CREANCES D'INVESTISSEMENT	158 818 497	12 980 707	145 837 791
43	CREANCES DES STOCKS	71 221 025	4 532 473	66 688 551
44	CREANCES SUR ASSOC ET STES APP	90 168 085	-	90 168 085
45	AVANCES POUR COMPTE	361 186 011	144 203 869	216 982 142
46	AVANCES D'EXPLOITATION	129 532 775	604 555	128 928 220
47	CREANCES SUR CLIENTS	5 625 649 563	837 188 215	4 788 461 349
48	DISPONIBILITES	1 451 510 421	113 249 005	1 338 261 417
	<b>S/TOTAL II</b>	<b>7 919 665 638</b>	<b>1 112 758 823</b>	<b>6 806 906 816</b>
	RESULTAT DE L'EXERCICE			
	<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>35 245 622 950</b>	<b>16 571 421 199</b>	<b>18 674 201 750</b>

**B. Passif du bilan :**

U : DA

NUMERO DE COMPTE	DESIGNATION	MONTANTS BRUTS	MONTANTS NETS
	<b>FONDS PROPRES</b>		<b>7 257 107 388</b>
10	CAPITAL SOCIAL	2 500 000 000	
12	PRIMES D'APPORT	-384 495	
13	RESERVES	3 942 774 959	
14	SUBVENTIONS RECUES	21 647 668	
15	ECART DE REVALUATION	-59 569 652	
16	DIFFERENCE DE CONSOLIDATION	538 689 409	
18	RESULTAT EN INSTANCE D'AFFECT	79 470 724	
19	PROVS POUR PERTES TE CHARGES	234 478 775	
	<b>S/TOATL I</b>	<b>7 257 107 388</b>	<b>7 257 107 388</b>
	<b>DETTES</b>		<b>10 088 493 253</b>
50	COMPTES CREDITEURS DE L'ACTIF	20 378 902	
52	DETTES D'INVESTISSEMENT	2 550 734 409	
53	DETTES DE STOCKS	2 167 475 318	
54	DETENTION POUR COMPTE	87 098 815	
55	DETTES SUR ASSOC ET STES APP	1 595 143 234	
56	DETTES D'EXPLOITATION	1 569 411 163	
57	AVANCES COMMERCIALES	268 489 693	
58	DETTES FINANCIERS	1 829 761 718	
	<b>S/TOATL I</b>	<b>10 088 493 253</b>	<b>10 088 493 253</b>
	RESULTAT D'EXERCICE	1 328 601 110	1 328 601 110
	<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>18 674 201 750</b>	<b>18 674 201 750</b>

## Annexe05 : Tableau des comptes de résultats 2008

NUMERO DU COMPTE	DESIGNATION	DEBITS	CREDITS
70	Ventes marchandises		9 166 667 291
60	Marchandises consommées	8 657 621 015	
<b>80</b>	<b>Marge brute</b>		<b>509 046 276</b>
71	Production vendue		-
72	Production stockée		-
73	P.E.P.E.M		-
74	Prestations fournies		26 092 701
75	Transfert de charges de production		6 094 601
61	Matières et fournitures consommées	35 135 003	
62	Services	167 447 159	
<b>81</b>	<b>VALEUR AJOUTEE</b>		<b>338 651 416</b>
77	Produits divers		902 600 956
78	Transfert de charges d'exploitation		9 030 201
63	Frais du personnel	523 125 143	
64	Impôts et taxes	131 908 048	
65	Frais financiers	33 936 258	
66	Frais divers	6 198 142	
68	Dotations aux amorts et provisions	132 508 261	
<b>83</b>	<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>		<b>422 606 721</b>
79	Produits hors exploitation		340 098 712
69	Charges hors exploitation	367 495 942	
<b>84</b>	<b>RESULTAT HORS EXPLOITATION</b>		<b>-27 397 230</b>
83	Résultat d'exploitation		422 606 721
84	Résultat hors exploitation	27 397 230	
<b>880</b>	<b>RESULTAT BRUT</b>		<b>395 209 491</b>
889	Impôts sur bénéfices I.B.S		
<b>88</b>	<b>RESULTAT NET</b>		<b>395 209 491</b>

**Annexe06 : Bilan d'exercice 2009**

**A. Actif du bilan :**

**U : DA**

NUMERO DE COMPTE	DESIGNATION	MONTANTS BRUTS	AMORTS OU PROVISIONS	MONTANTS NETS
	<b>INVESTISSEMENTS</b>			
20	FRAIS PRELIMINAIRES	713 367 321	361 208 738	352 158 583
21	VALEURS INCORPORELLES	101 946 481	99 475 587	2 470 893
22	TERRAINS	1 864 446 778	-	1 864 446 778
24	EQUIPEMENTS DE PRODUCTIONS	19 357 204 466	15 460 555 832	3 896 648 635
25	EQUIPEMENTS SOCIAUX	39 366 461	25 664 697	13 701 765
28	INVESTISSEMENTS EN COURS	1 406 926 021	-	1 406 926 021
	<b>S/TOTAL I</b>	<b>23 483 257 529</b>	<b>15 946 904 853</b>	<b>7 536 352 675</b>
	<b>STOCKS</b>			
30	MARCHANDISES	30 428 130	83 515	30 344 614
31	MATIERES ET FOURNITURES	2 614 000 327	329 135 441	2 284 864 886
33	PRODUITS SEMI FINIS	187 134 719	44 152 154	142 982 565
34	PRODUITS ET TRAVAUX EN COURS	55 715 482	-	55 715 482
35	PRODUITS FINIS	5 526 048 949	239 590 222	5 286 458 728
36	DECHETS ET REBUTS	-	-	-
37	STOCKS A L'EXTERIEUR	523 372 634	94 181	523 278 453
	<b>S/TOTAL II</b>	<b>8 936 700 242</b>	<b>613 055 513</b>	<b>8 323 644 728</b>
	<b>CREANCES</b>			
40	COMPTES DEBITEURS DU PASSIF	167 411 164	25 652 707	141 758 457
42	CREANCES D'INVESTISSEMENT	390 577 920	14 141 006	376 436 914
43	CREANCES DES STOCKS	49 249 431	-	49 249 431
44	CREANCES SUR ASSOC ET STES APP	365 442 013	195 783 538	169 658 476
45	AVANCES POUR COMPTE	156 495 950	604 555	155 891 395
46	AVANCES D'EXPLOITATION	5 910 304 863	1 562 817 818	4 347 487 045
47	CREANCES SUR CLIENTS	2 273 653 209	113 251 368	2 160 401 841
48	DISPONIBILITES	5 546 418	-	5 546 418
	<b>S/TOTAL II</b>	<b>9 318 680 969</b>	<b>1 912 250 992</b>	<b>7 406 429 977</b>
	RESULTAT DE L'EXERCICE	-	-	-
	<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>41 738 638 739</b>	<b>18 472 211 358</b>	<b>23 266 427 381</b>

**B. Passif du bilan :**

U : DA

NUMERO DE COMPTE	DESIGNATION	MONTANTS BRUTS	MONTANTS NETS
	<b>FONDS PROPRES</b>		<b>9 789 871 730</b>
10	CAPITAL SOCIAL	2 500 000 000	
12	PRIMES D'APPORT	-357 445	
13	RESERVES	4 823 196 125	
14	SUBVENTIONS RECUES	15 666 223	
15	ECART DE REVALUATION	457 264 505	
16	DIFFERENCE DE CONSOLIDATION	778 838 221	
18	RESULTAT EN INSTANCE D'AFFECT	47 170 605	
19	PROVS POUR PERTES TE CHARGES	1 168 093 495	
	<b>S/TOATL I</b>	<b>9 789 871 730</b>	<b>9 789 871 730</b>
	<b>DETTES</b>		<b>10 601 555 286</b>
50	COMPTES CREDITEURS DE L'ACTIF	25 573 927	
52	DETTES D'INVESTISSEMENT	2 509 161 829	
53	DETTES DE STOCKS	3 157 062 139	
54	DETENTION POUR COMPTE	74 078 658	
55	DETTES SUR ASSOC ET STES APP	1 946 288 091	
56	DETTES D'EXPLOITATION	1 436 680 604	
57	AVANCES COMMERCIALES	202 492 832	
58	DETTES FINANCIERS	1 250 217 206	
	<b>S/TOATL I</b>	<b>10 601 555 286</b>	<b>10 601 555 286</b>
	RESULTAT D'EXERCICE	2 875 000 365	2 875 000 365
	<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>23 266 427 381</b>	<b>23 266 427 381</b>

**Annexe07 : Tableau des comptes de résultats 2009**

<b>N° DE COMPTES</b>	<b>DESIGNATION</b>	<b>CREDITS</b>	<b>DEBITS</b>
70	Ventes marchandises		8 213 860 579
60	Marchandises consommées	7 505 271 515	
<b>80</b>	<b>MARGE BRUTE</b>		<b>708 589 064</b>
71	Production vendue		-
72	Production stockée		-
73	P.E.P.E.M		-
74	Prestations fournies		93 074 350
75	Transfert de charges de production		7 865 401
61	Matières et fournitures consommées	20 185 716	
62	Services	199 492 236	
<b>81</b>	<b>VALEUR AJOUTEE</b>		<b>589 850 863</b>
77	Produits divers		1 031 154 418
78	Transfert de charges d'exploitation		5 426 480
63	Frais du personnel	557 100 101	
64	Impôts et taxes	153 215 272	
65	Frais financiers	57 804 680	
66	Frais divers	40 970 558	
68	Dotations aux amorts et provisions	116 471 435	
<b>83</b>	<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>		<b>700 869 714</b>
79	Produits hors exploitation		1 403 308 320
69	Charges hors exploitation	1 151 301 281	
<b>84</b>	<b>RESULTAT HORS EXPLOITATION</b>		<b>252 007 039</b>
83	Résultat d'exploitation		700 869 714
84	Résultat hors exploitation		252 007 039
<b>880</b>	<b>RESULTAT BRUT</b>		<b>952 876 752</b>
889	I.B.S		-
<b>88</b>	<b>RESULAT DE L'EXERCICE</b>		<b>952 876 752</b>

**Annexe08 : Bilan d'exercice 2010**

**A. Actif du bilan :**

**U : DA**

<b>DESIGNATION</b>	<b>MONTANTS BRUTS</b>	<b>AMORTD OU PROVISIONS</b>	<b>MONTANTS NETS</b>
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>			
Ecart d'acquisition			
<b>Immobilisation incorporelles</b>	6 436 147,18	4 575 687,58	1 860 459,60
<b>Immobilisations corporelles</b>	-	-	-
Terrains	4 464 985 929,75	-	4 464 985 929,75
Bâtiments	1 051 519 715,41	199 073 588,05	852 446 127,36
Autres immobilisations corporelles	606 742 102,95	484 369 011,87	122 373 091,08
Immobilisations en concession	-	-	-
<b>Immobilisation en cours</b>	1 920 336,22	-	1 920 336,22
<b>Immobilisations financières</b>	-	-	-
Titres mise en équivalences entreprises associées	-	-	-
Autres participations et créances rattachées	12 674 469 026,3	289 460 757,01	12 385 008 269,29
Autres titres immobilisés	-	-	-
Prêts et autres actifs financiers non courants	1 384 928,95	-	1 384 928,95
Impôts différés actif	-	-	-
<b>TOTAL ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>18 807 458 186,76</b>	<b>997 479 044,51</b>	<b>17 829 979 142,25</b>
<b>ACTIFS COURANTS</b>			
<b>Stocks et encours</b>	91 906 586,38	4 652 917,96	87 253 668,42
<b>Créances et emplois assimilés</b>	-	-	-
Clients	4 039 658 559,46	982 880 014,36	3 056 778 545,10
Autres débiteurs	497 343 288,57	604 555,00	496 738 733,57
Impôts	13 473 709,28	-	13 473 709,28
Autres actifs courants	-	-	-
<b>Disponibilités et assimilés</b>	-	-	-
Placements et autres actifs financiers courants	18 559 989,19	-	18 559 989,19
Trésorerie	1 669 027 780,35	76 896 881,94	1 592 130 898,41
<b>TOTAL ACTIFS COURANTS</b>	<b>6 329 969 913,23</b>	<b>1 065 034 369,26</b>	<b>5 264 935 543,97</b>
<b>T/GENERAL ACTIF</b>	<b>25 137 428 099,99</b>	<b>2 042 513 413,77</b>	<b>23 094 914 686,2</b>

**B. Passif du bilan :**

U : DA

DESIGNATION	MONTANTS
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	
Capital émis	2 500 000 000,00
Capital non appelé	-
Primes et réserves-(réserves non consolidés)	721 204 822,99
Ecarts de réévaluation	11 602 578,93
Ecart d'équivalence	-
Résultats Net	576 783 616,85
Autres capitaux propres – report à nouveau	3 478 065,94
<b>TOTAL I</b>	<b>3 813 069 084,71</b>
<b>PASSIFS NON COURANTS</b>	
Emprunts et dettes financières	308 097 868,76
Impôts (différés et provisionnés)	-
Autres dettes non courants	-
Provisions et produits comptabilisés d'avance	5 608 758 514,99
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS II</b>	<b>5 916 856 383,75</b>
<b>PASSIFS COURANTS</b>	
Fournisseurs et comptes rattachés	9 284 834 200,35
Impôts	36 821 881,78
Autres dettes	3 753 020 706,79
Trésorerie passif	290 312 428 ,84
<b>TOTAL PASSIF COURANT III</b>	<b>13 364 989 217,76</b>
<b>T/GENERAL PASSIF</b>	<b>23 094 914 686,22</b>

**Annexe09 : Tableau des comptes d résultats 2010**

<b>DESIGNATION</b>	<b>MONTANTS</b>
Chiffre d'affaires	9 553 016 324 ,06
Variation stocks produits finis et en cours	-
Production immobilisée	-
Subvention d'exploitation	-
<b>I-PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>	<b>9 553 016 324 ,06</b>
Achats consommés	-9 417 210 930,89
Services extérieurs et autres consommation	-252 609 855,55
<b>II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>	<b>-9 669 820 786,44</b>
<b>III-VALEUR AJOUTEE DE L'EXPLOITATION</b>	<b>-116 804 462,38</b>
Charges de personnel	-578 362 342,29
Impôts, taxes et versements assimilés	-150 950 037,96
<b>IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>-846 116 842,63</b>
Autres produits opérationnels	140 323 439,91
Autres charges opérationnels	-32 216 215,28
Dotation aux amortissements, provisions et pertes de valeur	-336 049 429,67
Reprises sur pertes de valeurs et provisions	419 694 868,63
<b>V- RESULTAT OPERATIONNEL</b>	<b>-654 364179,04</b>
Produits financiers	1 248 461 469,48
Charges financiers	-17 313 673,59
<b>VI- RESULTAT FINANCIER</b>	<b>1 231 147 795,89</b>
<b>VII- RESULTAT ORDINAIRE AANT IMPOT (V+VI)</b>	<b>576 783 616,85</b>
Impôts exigibles sur résultats ordinaires	-
Impôts différés (variation) sur résultats ordinaires	-
<b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>	<b>11 361 496 102,08</b>
<b>TOTAL DES CHRGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>	<b>-</b>
	10 784 712 485,23
<b>VII- RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>	<b>576 783 616,85</b>
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)	-
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)	-
<b>IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>	<b>-</b>
<b>X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>	<b>576 783 616,85</b>



Annexe11

 SADAL	<b>Rapport mensuel de la supervision médicale</b>	<b>IMP 002</b> Version : A Date : 23 / 03 / 2004 Page 1 sur 5
--	---	--

**PERIODE:**

**GROUPE :**

**REGION:**

**SUPERVISEUR:**

**ANNEE:**



 SADAL	<b>Rapport mensuel de la supervision médicale</b>	<b>IMP 002</b> <b>Version : A</b> <b>Date : 23 / 03 / 2004</b>
		Page 2 sur 5

**I/ LA VISITE MEDICALE :**

**1) Evaluation quantitative de la visite médicale :**

	Secteur public	Secteur privé	Total
Médecins Spécialistes			
Médecins Généralistes			
Chirurgiens dentistes			
Chirurgiens dentistes spécialistes			
Pharmaciens			
Grossistes			
Moyenne hebdomadaire			

**2) Supervision médicale :**

**a/ Sortie en Duo :**

Nom du Délégué	Date de sortie	Secteur

	<b>Rapport mensuel de la supervision médicale</b>	<b>IMP 002</b> <b>Version : A</b> <b>Date : 23 / 03 / 2004</b> <b>Page 3 sur 5</b>
---	---	---

**b) Sortie en Solo :**

Date	Secteur	Prescripteur	Observation

**II/ ETUDE DE LA CONCURRENCE :**

Produit	Disp	Ro/mois	Concurrents	Disp	Ro/mois	Raison/Vente



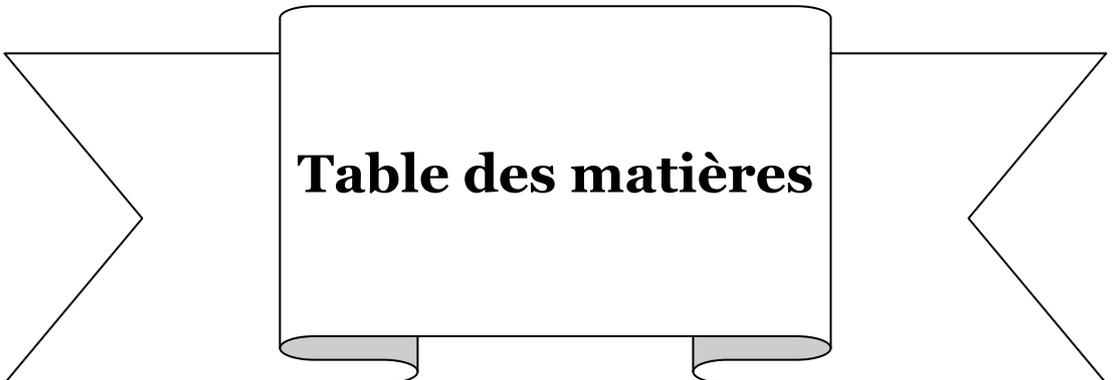
 SABDAL	<b>Rapport mensuel de la supervision médicale</b>	<b>IMP 002</b> Version : A Date : 23 / 03 / 2004 Page 5 sur 5
---	---	--

**IV/ Ecoute Client :**

**a) Réclamation client :**

**b) Satisfaction client :**

**c) Observations :**



**Table des matières**

# Table des matières

<b>Résumé et mots clés en Arabe</b>	
<b>Résumé et mots clés en Français</b>	
<b>Résumé et mots clés en Anglais</b>	
<b>Dédicaces</b>	
<b>Remerciements</b>	
<b>Liste des tableaux</b>	
<b>Liste des figures</b>	
<b>Liste des abréviations</b>	
<b>Sommaire</b>	
<b>Introduction générale</b>	

## **Chapitre I : LE SYSTEME D'INFORMATION MARKETING.**

Section 01 : La notion de l'information.	
1.1. Définition de l'information.....	01
1.2. Les sources et la qualité de l'information.....	04
1.2.1. Les sources de l'information .....	04
1.2.2. La qualité de l'information .....	05
1.3. Le traitement et le rôle de l'information.....	06
1.3.1. Le traitement de l'information .....	06
1.3.2. Le rôle de l'information .....	07
Section 02: Le concept du système d'information.	
2.1. La notion du système .....	08
2.1.1. Définition et caractéristiques de l'information .....	08
2.1.2. Typologie des systèmes .....	09
2.2. La notion du SI .....	10
2.2.1. Définition et caractéristiques d'un SI .....	10
2.2.2. Rôle et typologie du SI .....	12
2.2.3. Les finalités et les fonctions du SI .....	14
<b><u>Section 03 : Le système d'information marketing (SIM).</u></b>	
3.1. Définition et contenu d'un système d'information marketing (SIM) .....	18
3.1.1. Définition .....	18

3.1.2. Contenu du SIM .....	19
3.2. Les objectifs et les acteurs du SIM .....	21
3.2.1. Les objectifs .....	21
3.2.2. Les acteurs .....	21
3.3. Le fonctionnement du SIM .....	22
3.3.1. La définition des besoins en informations .....	22
3.3.2. Le recueil des informations .....	22
3.3.3. Le classement, le stockage, les retrouvailles et le traitement de l'information .....	22
3.3.4. La diffusion de l'information .....	23
3.3.4. La mise au point de certains mécanismes automatiques de prise de décision .....	23
3.4. Outils et technologies d'un SIM .....	24

#### **Section 04 : Les composants du SIM.**

4.1. Le système comptable interne .....	25
4.2. Le système d'intelligence marketing (renseignement marketing) .....	26
4.3. Le système d'analyse et de modélisation de l'information marketing .....	27
4.3. Le système d'analyse et de modélisation de l'information marketing .....	27
4.4. Le système d'études et de recherches marketing .....	28
4.4.1. La définition du problème et des objectifs .....	29
4.4.2. Le développement du plan d'étude .....	29
4.4.3. La collecte d'information .....	32
4.4.4. L'analyse des résultats .....	33
4.4.5. La présentation des résultats .....	33
4.4.6. La prise de décision .....	34

## **Chapitre II : LA PERFORMANCE COMMERCIALE.**

### **Section 01 : Le concept de la performance.**

1.1. Définition de la performance .....	36
1.2. Les caractéristiques de la performance .....	38
1.3. Les critères et les critères d'appréciation de la performance .....	39

1.3.1. Les critères de la performance .....	39
1.3.2. Les critères d'appréciation de la performance .....	40

### **Section 02 : Les types et la mesure de la performance.**

2.1. Les types de la performance .....	43
2.1.1. Performance multidimensionnelle .....	43
2.1.2. Performance unidimensionnelle ou financière .....	45
2.1.3. Performance instrumentalisée .....	46
2.2. La mesure de la performance .....	46
2.2.1. Les niveaux et objectifs de mesure de la performance .....	48

### **Section 03 : La performance commerciale.**

3.1. Définition de la performance commerciale .....	50
3.2. L'évaluation de la performance commerciale .....	51
3.2.1. Les modes d'évaluation de la performance commerciale .....	51
3.3. Les déterminants et les leviers de la performance commerciale .....	53
3.3.1. Les déterminants de la performance commerciale .....	53
3.3.2. Les leviers de la performance commerciale .....	55

### **Section 04 : Les indicateurs de la performance commerciale.**

4.1. Définition d'un indicateur .....	58
4.1.1. Les caractéristiques d'un bon indicateur .....	58
4.2. Les indicateurs quantitatifs .....	60
4.2.1. Le chiffre d'affaires .....	60
4.2.2. La part de marché .....	61
4.2.3. Le taux de pénétration .....	61
4.3. Les indicateurs qualitatifs .....	62
4.3.1. L'image de l'entreprise .....	62
4.3.2. La satisfaction du client .....	63

## **Chapitre III : L'ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT DU GROUPE SAIDAL.**

### **Section 01 : Historique et Présentation de l'entreprise SAIDAL.**

1.1. Historique .....	66
1.1.1. Origine .....	66
1.1.2. Restructuration .....	66
1.2. Présentation .....	68
1.2.1. Objectifs et missions de SAIDAL .....	69
1.2.2. Présentation des filiales .....	69

### **Section 02 : Organigramme du Groupe SAIDAL.**

2.1. Organigramme général .....	73
2.2. Présentation des directions .....	75
2.2.1. Direction générale du portefeuille et stratégie financière .....	75
2.2.2. Direction des ressources humaines .....	75
2.2.3. Direction développement industriel et partenariat .....	75
2.2.4. Direction audit analyse et synthèse .....	75
2.2.5. Direction assurances qualité et affaires pharmaceutique .....	75
2.2.6. Direction organisation et informatique .....	76
2.2.7. Centre de recherche et développement .....	76
2.2.8. Unités de commercialisation .....	76
2.2.9. La division commerciale .....	76
2.3. L'organisation actuelle de la direction marketing et information médicale (DMIM) ....	77
2.4. Présentation de la direction marketing information médicale (DMIM) .....	78
2.4.1. Département médical .....	78
2.4.2. Département promotion médicale .....	78
2.4.3. Département étude de marché .....	78

### **Section 03 : SAIDAL en chiffres.**

3.1. Le Groupe .....	80
3.1.1. Le chiffre d'affaires .....	80

3.1.2. La production .....	80
3.1.3. Les approvisionnements .....	80
3.1.4. Les créances et les dettes .....	82
3.1.5. Les investissements .....	82
3.1.6. Les ressources humaines .....	82
3.1.7. Les résultats .....	83
3.1.8. La bourse .....	83
3.2. Société Mère .....	83
3.2.1. Le chiffre d'affaires .....	84
3.2.2. Ressources humaines .....	84
3.2.3. Résultats nets .....	84
3.3. Filiale BIOTIC .....	85
3.3.1. Chiffre d'affaires .....	85
3.3.2. La production .....	86
3.3.3. Ressources humaines .....	87
3.3.4. Résultat net .....	87
3.3.5. Nouveaux produits .....	87
3.4. Filiale PHARMAL .....	88
3.4.1. Chiffre d'affaires .....	88
3.4.2. La production .....	89
3.4.3. Ressources humaines .....	90
3.4.4. Résultats nets .....	90
3.4.5. Nouveaux produits .....	90
3.5. Filiale ANTIBIOTICAL .....	91
3.5.1. Chiffre d'affaires.....	91
3.5.2. La production .....	92
3.5.3. Ressources humaines .....	92
3.5.4. Résultats nets .....	92
3.5.5. Nouveaux produits .....	92

3.6. Filiale SOMEDIALE .....	93
3.6.1. Ressources humaines .....	94
3.6.2. Résultats nets .....	94

#### **Section 04 : L'environnement du Groupe SAIDAL.**

4.1. Le marché des médicaments .....	95
4.1.1. Le marché mondial des médicaments .....	95
4.1.2. Le marché algérien des médicaments .....	96
4.2. La stratégie et les produits de Groupe SAIDAL .....	97
4.2.1. La stratégie de Groupe SAIDAL .....	97
4.2.2. Les produits de Groupe SAIDAL .....	98
4.3. Les projets de Groupe SAIDAL .....	99
4.4. L'analyse de l'environnement interne et externe de Groupe SAIDAL .....	100
4.4.1. L'analyse de l'environnement interne .....	100
4.4.2. L'analyse de l'environnement externe .....	101

### **CHAPITRE VI: L'ANALYSE DE L'IMPACT DU SIM SUR LA PERFORMANCE COMMERCIALE DE GROUPE SAIDAL.**

#### **Section 01 : Le SIM au sein du Groupe SAIDAL.**

1.1. Les sources d'information au sein du Groupe SAIDAL .....	103
1.1.1. Les sources d'information internes .....	103
1.1.2. Les sources d'information externes .....	104
1.2. Le rôle du SIM au sein du Groupe SAIDAL .....	105
1.3. Le fonctionnement du SIM au sein de SAIDAL .....	106
1.3.1. La collecte des données .....	106
1.3.2. Le classement et le stockage des données .....	106
<b>1.3.3. Le traitement de l'information</b> .....	106
1.3.4. La diffusion de l'information .....	107

## **Section02 : l'impact du SIM sur la prise de décision.**

2.1. L'impact du SIM sur la prise de décision .....	108
2.2. L'impact du SIM sur la performance commerciale .....	109
2.2.1. Le chiffre d'affaires et la part de marché .....	109
2.2.2. L'image de marque et satisfaction client .....	109

## **Section03 : L'analyse de chiffre d'affaires et de la part de marché de Groupe SAIDAL.**

3.1. L'analyse de l'évolution du chiffre d'affaires du Groupe SAIDAL .....	110
3.1.1. L'évolution du chiffre d'affaires en unités (2007-2011) .....	110
3.1.2. L'évolution des quantités vendues en % .....	111
3.1.3. L'évolution de chiffre d'affaires en valeur .....	112
3.1.4. L'évolution du chiffre d'affaires en % .....	112
3.2. La part de marché du Groupe SAIDAL .....	114
3.2.1. L'évolution de part de marché du Groupe SAIDAL .....	114

## **Section 04 : Méthodologie de l'enquête et le traitement des résultats**

4.1. Méthodologie de l'enquête .....	118
4.1.1. La détermination de l'échantillon .....	118
4.1.2. La rédaction du questionnaire .....	118
4.1.3. Les principales catégories de question .....	118
4.1.4. La durée et les objectifs de l'enquête .....	119
4.1.5. La méthode de traitement des données .....	119
4.2. Le traitement des résultats .....	120
4.3. Synthèse et analyse des résultats .....	138
4.4. Les recommandations et les suggestions .....	138

**CONCLUSION**

**BIBLIOGRAPHIE**

**ANNEXES**