

Évaluation des prédispositions de l'entreprise à la mise en place d'une relation de coopération avec ses intermédiaires de distribution. Le cas de l'entreprise « Les Moulins de la Soummam ».

Assessment of the firm's predispositions to establish a cooperative relationship with its distribution intermediaries. The case of the company "Les Moulins de la Soummam".

CHEURFA Sadika

Université de Bejaia (Algérie), sadika.cheurfa@univ-bejaia.dz

Reçu le:29/10/2022

Accepté le:30/12/2022

Publié le:15/01/2023

Résumé :

L'objectif principal de ce travail est de mettre l'accent sur l'exploration de l'approche relationnelle convertie au canal de distribution dans le contexte particulier du marché algérien, et ce, en étudiant les prédispositions de l'entreprise à l'établissement d'une relation de coopération avec ses intermédiaires de distribution. Pour ce faire, nous avons entrepris une étude de cas sur l'entreprise *Les Moulins de la Soummam*, où nous avons pu mobiliser plusieurs techniques d'investigation, une série d'entretiens exploratoires (non directifs) et un entretien semi-directif avec le responsable marketing. Les résultats obtenus nous ont permis de déduire que l'entreprise ne dispose pas des pré-requis nécessaires lui permettant d'établir une relation de coopération avec ses intermédiaires de distribution.

Mots-clés : Coopération, Intermédiaires de distribution, Entreprise Les Moulins de la Soummam, Algérie.

Abstract:

The main objective of this work is to focus on exploring the relational approach converted to the distribution channel in the particular context of the Algerian market, this is done by studying the predispositions of the company to establish a cooperative relationship with its distribution intermediaries. To do this, we undertook a case study of "Les Moulins de la Soummam", where we were able to mobilize several investigative techniques, a series of exploratory (non-directive) interviews and a semi-directional interview with the marketing manager. Based on the results obtained, we concluded that the company lacked the necessary conditions to establish a cooperative relationship with its distribution intermediaries.

Keywords: Cooperation, Distribution intermediaries, Les Moulins de la Soummam, Algeria.

1. Introduction

La politique de distribution est longtemps mise au dernier rang dans les recherches académiques portant sur le marketing, et qualifiée à tort de « parent pauvre » du marketing. De nos jours, on constate un renversement vis-à-vis de cette perception, où elle tient une place de plus en plus importante dans le domaine de la recherche. Cette évolution trouve son inspiration des conflits et des ruptures qui ont marqué les relations entre les producteurs et la grande distribution. (Fielser & Paché, 2008, p. 109)

Les études qui dominent la recherche sur le canal de distribution s'inscrivent dans un modèle micro-économique, où la quête du coût le plus bas pour l'acheminement du produit est favorisée, et classant de ce fait les intermédiaires comme de simples passerelles pour le produit. Cette approche est qualifiée par de nombreux auteurs d'échange transactionnel. (Durif, 2008, pp. 1-2)

En réalité, les entreprises ne doivent pas considérées les intermédiaires comme de simples circuits de dépôt, mais au contraire ils constituent leurs premiers clients. Certes des clients d'un genre particulier du fait qu'ils ne sont pas les consommateurs finaux. Ce qui engendre chez eux une double attente vis-à-vis du produit. D'une part, offrir un produit satisfaisants les attentes de leurs clientèles et, d'autre part, disposer d'une marge financière satisfaisante. Il y a là une formidable opportunité qui peut être exploitée pour la création d'un espace de coopération mutuellement bénéfique. (Lameri, 2003, p. 19)

De nos jours, le marketing relationnel s'élargit de plus en plus vers l'ensemble des secteurs. En effet, il a suscité depuis les années 80 l'intérêt de nombreux chercheurs, où ils ont sans cesse exploré son application possible dans différents domaines. (Palmatier, Dant, Grewal, & Evans, 2007, p. 80)

Les travaux restent peu nombreux en ce qui concerne l'application du modèle relationnel aux canaux de distribution. Néanmoins, ils ont permis de soulever un véritable questionnement sur l'avantage concurrentiel que peut procurer son application en dépassons la quête du bénéfice économique à court terme pour se tourner à la stabilisation des relations à long terme. (Fielser, 2012, p. 130)

Ainsi, cette nouvelle tendance qui prend appui sur le marketing relationnel vise à établir des relations d'affaires plus stables en misant sur la continuité des échanges et sur le bénéfice à long terme des clients déjà acquis. (Durif, 2008, p. 2)

En effet, une orientation relationnelle suppose des prédispositions qu'une entreprise doit impérativement mettre en place. C'est dans ce cadre que nous inscrivons notre problématique de recherche qui consiste à évaluer à travers un cas « l'entreprise Les Moulins de la Soummam » ce qui est concrètement fait en matière de l'application du modèle relationnel aux canaux de distribution. Plus spécifiquement, on tentera de répondre à la question principale suivante : L'entreprise « Les Moulins de la Soummam » est-elle prête à établir une relation de coopération avec ses intermédiaires de distribution ? A côté de cette question, nous avançons les hypothèses suivantes :

H1 : Les fonctions de distribution de l'entreprise (transport, fractionnement, stockage...) sont actuellement optimisées et répondent parfaitement aux exigences préalables à la mise en place d'une relation de coopération avec ses intermédiaires.

H2 : L'entreprise dispose actuellement d'une force de vente dont la taille est optimale et répond parfaitement aux exigences nécessaires à la mise en place d'une relation de coopération avec ses intermédiaires.

Afin de bien mener notre travail de recherche, nous avons eu recours à deux outils méthodologiques. D'abord, une recherche bibliographique est imposée pour bien cerner les concepts théoriques relatifs à notre sujet. Par la suite, nous avons complété notre recherche par une étude de cas sur l'entreprise « les Moulins de la Soummam », où nous avons pu mobiliser plusieurs techniques d'investigation, une série d'entretiens exploratoires (non directifs) et un entretien semi-directif avec le responsable marketing.

Ce travail s'articulera en deux axes. Nous essayerons dans le premier axe d'explorer le contenu théorique portant sur la gestion de la relation commerciale avec les intermédiaires de distribution. Dans le deuxième axe, évaluer ce qui est effectivement fait en matière de politique de distribution au sein de l'entreprise et la gestion de sa force de vente et nous essayerons de situer l'orientation adoptée par l'entreprise concernant les échanges avec ses différents intermédiaires.

2. Cadre théorique

Dans cet axe nous avons concentré nos efforts sur les aspects théoriques qui sont en relation avec la gestion de la relation commerciale avec les intermédiaires de distribution et qui nous permettront de cerner notre objet d'étude.

2.1. La politique de distribution

La politique de distribution est l'une des composantes clés du mix-marketing, également appelée la théorie des 4P. En effet, elle tient une place importante, car elle représente l'étape ultime qui permettra de concrétiser toute une panoplie de fonction, allant de l'approvisionnement à la production du produit fini. (Anneau & Anneau, 2014, p. 42)

La distribution, *au sens large*, représente un ensemble d'opérations et d'activités, réalisés par le fabricant, liées à l'acheminement du produit, et ce du moment où les produits sont finis jusqu'à celui où ils seront à la disposition du consommateur final. (Demeure, 2008, p. 169)

La distribution, *au sens stricte*, représente tous les points de vente qui sont en contact avec le consommateur final du produit. (Anneau & Anneau, 2014, p. 42)

En outre, la mise en place et la distribution du produit peut se faire soit par l'entreprise elle-même, soit par le biais des distributeurs qui ont la réputation d'intermédiaires spécialisés. (Chirouze, 1990, p. 29)

Le choix d'une stratégie de distribution dépend du type d'intermédiaire que l'on veut choisir, et doit se faire en fonction de la volonté stratégique de l'entreprise. En plus de ces deux (2) variables, le choix de l'entreprise est dépendant d'autres contraintes, à savoir: la nature et les caractéristiques du produit commercialisé, l'entreprise elle-même (sa taille, sa capacité de production, ses moyens financiers), les contraintes financières, les contraintes liées à la clientèle, la concurrence et les contraintes légales. En partant de toutes ces contraintes, nous pouvons distinguer cinq (5) stratégies possibles : la distribution intensive,

la distribution sélective, la distribution exclusive, la franchise, et la distribution directe. (Helfer & Orsoni, 2012, pp. 303-304)

2.2. La distribution et la Stratégie de communication

En matière de stratégie de communication dans la politique de distribution, nous distinguons deux (2) stratégies, à savoir : la stratégie push et la stratégie pull.

2.2.1. La stratégie push

C'est une stratégie qui se base sur la sollicitation des intermédiaires dans le but de créer une demande pour le produit. Ainsi, les actions du producteur seront de pousser le produit vers les clients finaux, en d'autre terme, il s'agit pour lui de stimuler la demande en s'appuyant sur les différents intermédiaires, qui feront eux-mêmes la promotion du produit envers leur clientèle. (Helfer & Orsoni, 2012, p. 306)

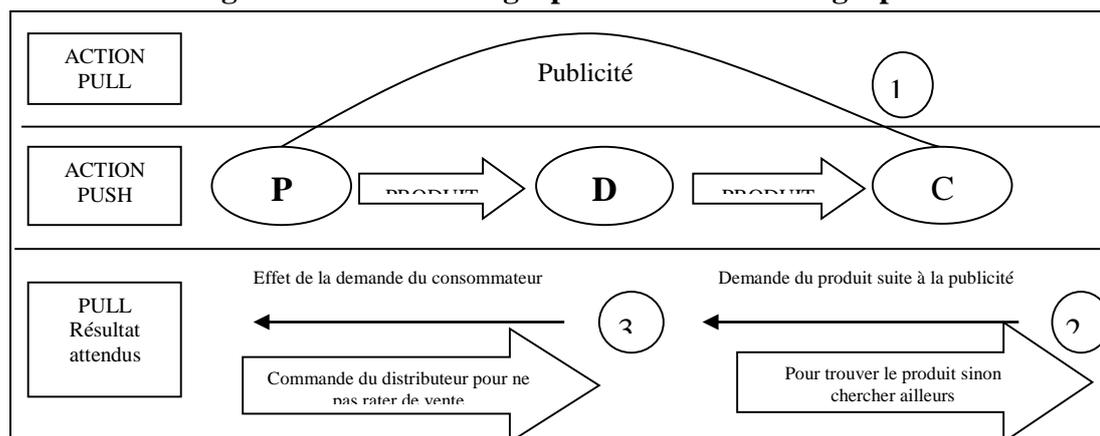
La mise en place de cette stratégie exige, pour le producteur, une assistance continue vis-à-vis de ses intermédiaires, ainsi que de bonnes conditions d'achat (remises, ristournes, etc.) pour ses derniers. (Jallat & Lindon, 2016, p. 182)

2.2.2. La stratégie pull

Il s'agit, en quelque sorte, pour le producteur de contourner les différents intermédiaires en stimulant la demande du produit par les clients finaux. Ainsi, confronté à une demande émanant des clients finaux, le détaillant n'aura pas d'autre alternative que celle d'intégrer le produit dans son catalogue de référencement, car il n'est pas envisageable pour lui de perdre des clients. (Helfer & Orsoni, 2012, p. 306)

Cette stratégie représente un plus grand avantage pour le producteur, du fait qu'elle donne une certaine indépendance vis-à-vis de ses intermédiaires, mais d'un autre côté elle est plus gourmande en terme de coût, car les moyens qu'elle sollicite (la publicité, les relations publiques, etc.) sont le plus souvent coûteux. (Zeyl & Zeyl, 2007, p. 151)

Figure N°01: La stratégie push versus la stratégie pull



Source : Zeyl, A., & Zeyl, A. (2007). *la planification marketing et commerciale*. Paris: Ellipses, p. 152.

Il convient de préciser que cette classification ne doit en aucun cas avoir une interprétation rigide, où l'utilisation des deux stratégies se fait de manière exclusive. En effet, l'utilisation des deux stratégies se fait le plus souvent de manière complémentaire, où

le choix d'une par rapport à l'autre n'est qu'une question de convenance et de contexte. (Helfer & Orsoni, 2012, p. 306)

D'une manière générale, la stratégie push convient plus à un nouveau produit ou bien à un produit complexe, alors que la stratégie pull sera plus adaptée à une entreprise dont la notoriété et l'image sont reconnues par les clients finaux.

Cependant, il serait erroné de croire à un parfait équilibre dans la mise en place des deux stratégies, mais le plus souvent nous constaterons une combinaison d'un ensemble d'éléments qui donnera, et ce selon les cas une domination de l'une par rapport à l'autre. (Jallat & Lindon, 2016, p. 374)

2.3. Définition de la force de vente

Pour Helfer et Orsoni, la force de vente « *est constituée par l'ensemble du personnel commercial chargé de la vente et de la stimulation de la demande. Les appellations sont variables. C'est ainsi que l'on trouve parfois les expressions « équipe de vente » ou « réseau de vente ».* (Helfer & Orsoni, 2012, p. 362)

La force de vente regroupe ainsi tous les acteurs qui interviennent dans la fonction commerciale de l'entreprise, dont le rôle est la vente et la stimulation de la demande.

Selon Demeure, la force de vente « *représente une équipe d'hommes et de femmes dont le rôle est de vendre des produits aux clients potentiels. Elle constitue le dernier maillon, indispensable pour permettre à l'entreprise de gagner de l'argent. Ce dernier maillon est aussi le premier et le seul en contact directe avec le marché, d'où son importance en terme de remontées d'informations au service marketing de l'entreprise.* » (Demeure, 2008, p. 226)

Nous pouvons déduire ainsi que la force de vente à une double fonction pour l'entreprise. D'une part, elle constitue un élément *indispensable* qui permettra à l'entreprise de gagner de l'argent. D'autre part, une *source d'information* qui est plus qu'indispensable à la fonction marketing de l'entreprise, du fait qu'elle constitue le « *dernier maillon* » en interaction directe avec le marché.

D'après les deux (2) définitions, citées ci-dessus, la première met l'accent sur la *vente* du produit et la *stimulation* de la demande, et ce en insistant sur l'exclusivité de la tâche au personnel commercial. Alors que la deuxième, tout en rejoignant la première, la complète en ajoutant l'approche *valeur* de la vente, c'est-à-dire une *source d'information* sur le marché pour la *fonction marketing*.

La force de vente est une composante clé de la politique de distribution, car elle constitue pour elle le seul moyen d'interagir avec le marché, et en particulier avec ses différents intermédiaires.

2.4. L'utilité des intermédiaires de distribution

Il est certain que le fait de faire appel à des intermédiaires de distribution engendre un manque à gagner et une certaine dépendance de la part du producteur. Mais d'un autre côté, il serait aussi une erreur de croire qu'en les supprimant, en écarte en même temps leur coût et que l'on réussira à optimiser le processus de commercialisation du moins pour certaines catégories de produit. (Djitli, 1990, p. 67)

Évaluation des prédispositions de l'entreprise à la mise en place d'une relation de coopération avec ses intermédiaires de distribution. Le cas de l'entreprise « Les Moulins de la Soummam ».

Le tableau suivant nous résume les avantages et les inconvénients de faire appel à des intermédiaires.

Tableau N°01 : Les avantages et les inconvénients de passer par les intermédiaires

| Les avantages de passer par les intermédiaires | Les inconvénients de passer par les intermédiaires |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - Le producteur profite à moindre frais d'un grand nombre de point de vente ; - Le producteur fait d'importantes économies en ne vendant qu'à un distributeur qui, lui, se charge de découler les produits auprès de nombreux consommateurs ; - Il peut user des ressources économisées pour d'autres actions. | <ul style="list-style-type: none"> - Le producteur doit céder une part de la marge au distributeur ; - Le producteur n'est plus en lien direct avec le consommateur ; - Le producteur ne peut plus choisir précisément la clientèle à qui il souhaite vendre ; - Le producteur ne choisit pas les méthodes de vente appliquées par le distributeur. |

Source : Soulez, S. (2016). *Le marketing : marketing stratégique-comportement de l'acheteur- gestion de la relation client-marketing opérationnel* (éd. 6ème édition). ssy-les-Moulineaux: Gualino, p.225.

2.5. Du marketing transactionnel au marketing relationnel

Le marketing relationnel vise la continuité dans la transaction, plutôt qu'une transaction discrète comme le préconise le marketing transactionnel. Ce courant de recherche s'est beaucoup enrichi à partir des années 80 grâce aux travaux de deux écoles : l'école nord-américaine de l'*Institute for the Study of Business Markets* (ISBM) et l'école européenne de l'*International Marketing and Purchasing (of industrial Goods) Group* (IMP). Les études de ces dernières, contrairement aux travaux précédents, se sont centrées sur l'étude de la relation fournisseur/client, où elles considèrent que l'échange n'est en aucun cas un comportement d'opportunisme basé sur le seul intérêt individuel et le court terme. (Flambard-Ruaud, 1997, p. 11)

Le passage du modèle transactionnel au modèle relationnel est marqué par un changement dans la stratégie traditionnelle des entreprises, où les objectifs sont à l'image du modèle néo-classique qui prône la maximisation des bénéfices à court terme. (Flambard-Ruaud, 1997, p. 7) En effet, il s'agit pour l'entreprise de reconsidérer ses objectifs et préconiser de ce fait une orientation vers le client, où la relation doit être continue et la maximisation des bénéfices est à long terme. (Ivens & Mayrhofer, 2003, p. 40)

La première application et les premiers travaux concrets sur le marketing relationnel étaient dans un cadre de réflexion sur le marketing des services et le marketing industriel. (Jallat & Lindon, 2016, p. 172)

En effet, les deux (2) secteurs avaient des prédispositions qui permettent, d'une part, la faciliter d'instaurer une relation à long terme avec la clientèle du fait qu'elle est facilement identifiable et que le nombre était restreint. D'autre part, l'échange avec la clientèle est de nature en interaction directe et personnalisée. (Flambard-Ruaud, 1997, p. 7)

De nos jours, le marketing relationnel a dépassé cette frontière et s'élargit de plus en plus vers l'ensemble des secteurs. En effet, il a suscité depuis les années 80 l'intérêt de

nombreux chercheurs, où ils ont sans cesse exploré son application possible dans différents domaines. (Palmatier, Dant, Grewal, & Evans, 2007, p. 80)

En ce qui concerne les recherches faites sur les canaux de distribution, on peut distinguer trois (3) courants de pensée. En premier lieu, on trouve les modèles « les plus anciens » qui considèrent les intermédiaires comme étant de simple agent dont le rôle n'est que la réduction des coûts d'acheminement du produit jusqu'à l'utilisateur ultime. En deuxième lieu, on trouve les modèles qui situent les relations dans les canaux comme étant changeantes (période de conflit ou période de coopération), où c'est le « pouvoir » qui prend une place centrale dans les études. En dernier lieu, on trouve le modèle « le plus récent » qui préconise la création de valeurs à tous les niveaux du canal, et ce grâce à des actions communes basées sur le partenariat et la collaboration (cette dernière tendance s'inscrit pour l'instant à un stade purement théorique). (Filser, 2012, p. 124)

Nous proposons ci-dessous un tableau qui résume les différences entre les échanges dits transactionnels et les échanges dits relationnels dans le canal de distribution.

Tableau N° 02: L'échange transactionnel versus l'échange relationnel

| Caractéristiques de l'échange | Transactionnel | Relationnel |
|--------------------------------------|--|--|
| Rythme de l'échange | Commencement distinct, faible durée et performance primordiale. | Continuité de l'échange qui prolonge les accords passés, reflétant ainsi un processus continu. |
| Relations interpersonnelles | Minimales. | Importantes, associées à une satisfaction non-économique, communication formelle et informelle. |
| Solidarité contractuelle | Gouvernée par les règles, les normes sociales et la recherche de gains. | L'accent est mis sur l'autorégulation et la régulation légale. |
| Transférabilité | Totale, la personnalité de celui qui contracte n'a aucune importance. | Limitée, l'échange dépend largement de l'identité des parties en jeu. |
| Coopération | Pas d'effort commun. | Efforts communs en termes de planning et de performance. |
| Planning | Aucun futur n'est anticipé et l'attention première est portée sur la substance de l'échange. | Une forte attention est portée au processus de l'échange, notamment à travers des plannings détaillés qui sont élaborés pour tenir compte de l'environnement et des changements des objectifs. |
| Mesure de la performance | Simple et peu élaborée. | Une attention est portée aux bénéfices futurs et aux différentes formes de bénéfices. |
| Pouvoir | Exercé tant que l'accord n'est pas exécuté. | L'interdépendance relationnelle induit un exercice judicieux du pouvoir. |

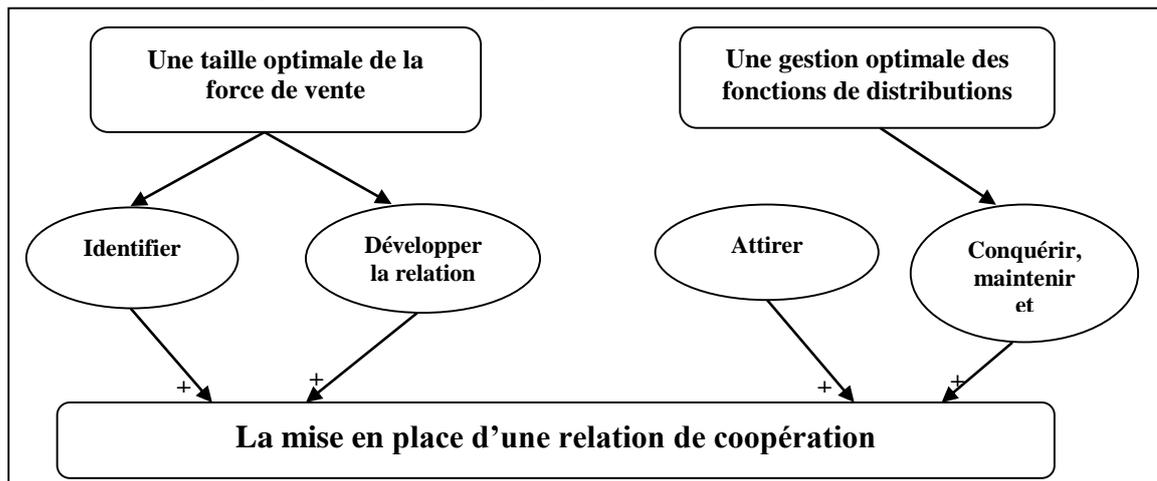
Source : Dwyer (FR) et autres (1987). Developing buyer-seller relationships: *Journal of Marketing*, 51, pp. 11-27. Cité par Van My, D. (2007). Etude De La Relation Coopérative Entre Les Producteurs Et Les Distributeurs De Produits Alimentaires Au Vietnam. *Mémoire de Maîtrise*

Ce qui nous amène inévitablement au deux (2) modèles d'échanges qui s'offre comme choix à une entreprise concernant la relation qu'elle entretiendra avec ses intermédiaires de distribution, à savoir : un échange transactionnel ou un échange relationnel.

Quatre variables clés à l'instauration d'une relation à long terme avec les intermédiaires de distribution. La première étape étant l'identification, car l'échange relationnel suppose une connaissance profonde des acteurs. La deuxième étape consiste à mettre en place des incitations qui permettront d'attirer facilement les intermédiaires à entrer en relation avec l'entreprise. La troisième étape consiste à les conquérir et à les maintenir, et ce tout en consolidant la relation. Enfin, il ne faut pas rester passif, mais il faut au contraire essayer de développer de plus en plus la relation jusqu'à la fidélisation. (Cheurfa & Chalane, 2022, p. 412)

S'appuyant sur ces conceptions, nous avons conçu un modèle de recherche comme suit :

Figure N°02: Modèle opératoire de notre recherche



Source : Établie par nous même.

Ce modèle opératoire nous permettra de mesurer les prédispositions d'une entreprise à l'instauration d'une relation à long terme avec ses intermédiaires de distribution.

En effet, Les deux premières variables : « Identifier » et « Développer la relation » supposent au préalable une taille optimale de la force de vente. Quant aux deux autres variables, à savoir « Attirer » et « Conquérir, maintenir et consolider » supposent au préalable une gestion optimale des fonctions de distribution de la part de l'entreprise. Ces quatre variables représentent les prédispositions indispensables à la mise en place d'une relation de coopération.

3. Cadre empirique

Ce présent axe nous permettra de tester notre modèle opératoire et d'évaluer ainsi les prédispositions de l'entreprise « les Moulins de la Soummam » à la l'instauration d'une relation à long terme avec ses intermédiaires de distribution.

3.1. Brève présentation de l'entreprise

Le groupe ERIAD Sétif a procédé à la création de la filiale « Les Moulins de Soummam /SPA » au capital social de 891.310.000 DA à la date du 01/10/1997, dont le siège social est implanté à Sidi-Aïch pour des raisons de rentabilité économique. Cette filiale est composée de deux unités de Production Sidi-Aïch et Kherrata. Pour l'unité de production de Sidi-Aïch, elle est située au nord-ouest et à une distance de 45 km de la wilaya de Bejaia. Selon les responsables, le choix du lieu d'implantation est purement stratégique. En effet, la Daïra de Sidi-Aïch à la particularité d'être délimitée à l'Est par la Daïra d'Amizour, au Nord par la Daïra d'Adekar, au Sud par la Daïra Sedouk et à l'Ouest par la Daïra d'Akbou, ainsi que sa proximité de la gare S.N.T.F. Elle est implantée sur une surface de six (6) hectares, dont deux (2) hectares sont destinés au génie civil. Elle a été construite par les entreprises italiennes CMC DIRAVENA pour le génie civil et OCRIM CREMORA pour le génie mécanique. Elle est entrée en production le 26 avril 1965.

Son activité principale est la production et la commercialisation des produits dérivés de la trituration blé dur et blé tendre, tel que : Semoule supérieure, Semoule courante, Farine supérieure, Farine panifiable. Son activité annexe est la commercialisation de pâtes et de légumes secs issue de la production du groupe agro-industriel AGRODIV, dont elle est affiliée.

3.2. La politique de distribution de l'entreprise « les Moulins de la Soummam »

Nous tenterons dans ce qui suit de faire une synthèse et d'analyser des pratiques faites par l'entreprise concernant sa gestion des fonctions de distribution.

3.2.1. La stratégie de distribution de l'entreprise

L'entreprise procède deux (2) stratégies de distribution : intensive et directe. La distribution intensive est un mode de commercialisation consiste à faire distribuer le produit dans le maximum de points de ventes, où toutes les catégories de détaillants sont susceptibles de présenter ce type de produit. (Helfer & Orsoni, 2012, p. 304) Comme étant une entreprise proposant des produits de large consommation, il n'est pas étonnant que la distribution intensive soit l'une d'entre elles, mais le plus surprenant c'est la deuxième stratégie qui est la distribution directe. En effet, ayant interrogé le responsable sur le choix de vendre directement au consommateur final, il nous a expliqué que cette stratégie est pour le moment en cours de développement et que son taux de contribution reste minime et ne dépasse pas les 8 % du chiffre d'affaires total. Néanmoins, selon nous c'est une bonne chose de développer ses points de vente consommateurs (PVC), car elle a la possibilité de miser sur la diversification des produits proposés sur le lieu de vente en revendant sa production et la production du groupe AGRODIV.

La distribution du produit de l'entreprise est assurée par l'entreprise elle même et des sous-traitants. Le choix de ce mode de distribution est motivé, selon le responsable marketing, par la maîtrise des coûts et en même temps par obligation, car l'entreprise ne dispose pas de moyens qui lui permettront de distribuer de façon optimale ses produits.

Évaluation des prédispositions de l'entreprise à la mise en place d'une relation de coopération avec ses intermédiaires de distribution. Le cas de l'entreprise « Les Moulins de la Soummam ».

3.2.2. Les fonctions de distribution de l'entreprise

La politique de distribution mise en place par une entreprise devra impérativement remplir, et ce de façon optimale un ensemble de fonctions. Dans ce qui suit, nous essaierons d'évaluer comment l'entreprise gère concrètement ces différentes fonctions.

3.2.2.1. Le fractionnement

Le fractionnement de la production s'opère sur le lieu de production. Nous avons interrogé le responsable sur les difficultés rencontrées sur le lieu de chargement, il nous a signalé que les délais de chargement sont très longs, car l'entreprise dispose d'un seul tapis roulant qui lui permet de charger les camions, ce qui contraint les clients à des délais d'attente dramatique. De plus, le responsable nous a confié que le tapis est dépassé, et qu'il ne répond plus de manière optimale aux besoins réels de l'entreprise.

L'entreprise aura intérêt à revoir son choix concernant le fractionnement de sa production.

3.2.2.2. Le transport

La fonction de transport est assurée de trois (3) manières différentes, à savoir : les propres moyens de l'entreprise, à la charge du client et la location de véhicules. En ce qui concerne les moyens de transport propre à l'entreprise, elle dispose en tout de huit (8) camions et d'un (1) fourgon, voici ci-dessous les moyens de transport de l'entreprise :

Tableau N°03: Les moyens de transport de l'entreprise

| Nature du véhicule | Nombre de véhicules |
|--------------------|---------------------|
| 20 Tonnes B 305 | TROIS (3) |
| 10 Tonnes FORD | TROIS (3) |
| 2,5 Tonnes Hyundai | DEUX (2) |
| Fourgon | UN (1) |

Source : établi par nous même à partir des résultats de notre enquête.

Le tableau ci-dessus montre effectivement que les moyens de transport de l'entreprise sont limités et confirme de ce fait la remarque faite par le responsable marketing (que nous avons précédemment relevé) concernant le choix de faire appel à des sous-traitants pour la distribution du produit.

Concernant l'organisation de la fonction de transport, selon le responsable marketing, c'est le service commercial qui veille au bon déroulement de la fonction de transport de l'entreprise, il se charge aussi bien de la gestion des moyens propres de cette dernière que de la location ponctuelle de camions.

3.2.2.3. La fonction de stockage

La fonction de stockage est pour l'entreprise le transport du produit fini du lieu de production jusqu'à l'entrepôt de stockage, qui est juste à sa proximité. De ce fait, nous avons choisi de procéder différemment pour comprendre l'organisation effective de cette fonction qui est selon nous importante. D'une part, nous avons demandé des informations concernant les capacités de stockage concernant la matière première, qui est estimée à 12

500 Qx pour le blé dur et le blé tendre, alors que sa capacité de stockage pour les produits finis est estimée à 15 000 Qx. Nous indiquons que l'entreprise a refusé de nous communiquer les coûts annuels relatifs au stockage, et ce malgré nos multiples sollicitations.

De plus, l'entreprise n'envisage pas de désengorger le lieu de production par la diversification des lieux de stockage pour les produits finis, même si, selon nous c'est plus qu'une nécessité, car le lieu de production est trop souvent encombré et comme nous l'avons déjà signalé les délais de chargement sont très longs.

Selon le responsable marketing, le financement du stock, en attendant sa mise en vente, est supporté entièrement par les intermédiaires. En effet, le règlement des ventes se fait au comptant, où le client passe d'abord commande au service commercial, qui après vérification de la disponibilité des quantités en stock, prépare la facture du client. Pour le règlement de sa facture, ce dernier aura alors le choix entre le paiement par chèque bancaire ou en cash.

Toutefois, le responsable marketing nous a confié que la direction générale leur a permis d'accorder un crédit aux grandes et moyennes surfaces, qui ne doit pas dépasser 300 000 DZD.

3.2.3. Les objectifs de la politique de distribution de l'entreprise

Les objectifs poursuivis par une entreprise productrice concernant sa politique de distribution sont de l'ordre de trois (3), à savoir : la *couverture quantitative du marché*, la *qualité du réseau de distribution* et la *minimisation des coûts de distribution*. De plus, ces objectifs sont poursuivis simultanément, ils diffèrent seulement par le degré d'importance accordée à chacun d'entre eux.

Selon le responsable marketing, l'entreprise donne une importance essentielle à la couverture quantitative du marché, cela ne paraît guère surprenant du fait qu'elle propose un produit de large consommation qui doit être mis à la disposition du plus grand nombre de clients possible. Par contre, ce qui nous a surpris c'est le fait de donner le même degré d'importance pour la qualité du réseau. Ainsi, nous avons demandé au responsable qu'elles sont les exigences imposées aux intermédiaires pour pouvoir référencer le produit, la réponse est selon lui la viabilité financière des intermédiaires, qui selon nous ne répond nullement aux objectifs qualitatifs, pour la simple raison qu'elle n'est pas considérée comme étant une qualité du réseau. Quant à la minimisation des coûts, selon le responsable marketing, l'entreprise lui donne un niveau important.

3.2.4. La stratégie de communication adoptée par l'entreprise

Comme nous l'avons énoncé dans la partie théorique, les stratégies de communication sont de l'ordre de deux (2), à savoir : la stratégie pull et la stratégie push. Quant à leurs utilisations, elle se fait le plus souvent de manière complémentaire et que la seule différence subsiste dans la dominance de l'une par rapport à l'autre.

Ayant demandé au responsable qu'elle est la stratégie de communication qui domine, la réponse est selon lui la stratégie push et que cela doit être évident, et ce même pour nous.

De ce fait, nous avons tout de suite demandé quels étaient au juste les leviers utilisés par l'entreprise concernant cette stratégie, la réponse de ce dernier n'étant aucun levier.

Nous tenons tout de même à préciser que le seul levier utilisé par l'entreprise concernant la stratégie push est la participation à des foires commerciales.

3.2.5. Les canaux de distribution de l'entreprise

Le produit de l'entreprise empreinte simultanément les trois (3) canaux de distribution, à savoir : le *canal direct (ultra-court)*, le *canal court* et le *canal long*.

- **Le canal direct :** L'entreprise dispose de points de vente consommateurs (PVC), qui lui permettent de vendre directement aux consommateurs. Nous avons tout de même voulu savoir s'il n'y a pas de conflit avec les autres canaux de distribution, la réponse du responsable est non et qu'il n'y aurait aucune raison, car les prix pratiqués dans ces points de vente s'alignent avec ceux du marché.
- **Le canal court :** Les grandes et ou les moyennes surfaces peuvent s'approvisionner directement à l'usine, sans pour autant passer par un grossiste spécialisé. La seule condition étant la signature d'un contrat entre les deux parties.
- **Le canal long :** Le canal long est la succession d'au moins deux (2) intermédiaires.

3.2.6. Les marges commerciales

Les marges commerciales concernant la semoule et la farine sont déterminées par l'État, et ce, à tous les niveaux d'intermédiation étant donné que les produits sont subventionnés. Ainsi, le taux de marge par rapport au prix de vente est de 5 % pour les grossistes, quant aux détaillants il est de 7,5 %.

Il est à noter que le prix des produits doit impérativement être le même sur l'ensemble du territoire national et que tout dépassement du prix fixé par l'État est passible d'amende.

3.3. La gestion de la force de vente de l'entreprise « Les Moulins de la Soummam »

Ce point portera sur la force de vente, qui est un élément indissociable de la politique de distribution du fait qu'elle représente pour l'entreprise d'une part, son seul point de contact avec son marché. D'autre part, l'élément qui lui permettra l'interaction avec ses différents intermédiaires de distribution.

Nous essayerons d'analyser dans ce qui suit ce qui est concrètement fait par l'entreprise en ce qui concerne la gestion de sa force de vente.

3.3.1. Les missions de la force de vente

L'entreprise dispose d'un nombre restreint de commerciaux, qui représentent en tous sept (7) employés remplissant le plus souvent des fonctions autres que celle remplie d'habitude par ces derniers. En effet, ce nombre restreint est réparti à la fois pour, la vente, la prospection, la promotion, l'organisation d'événement, etc. De plus, on a constaté que les

tâches remplies par ces différents fonctionnaires sont le plus souvent administratives et qu'il n'y a pas de réel plan de prospection, de vente, ou encore de collecte d'information.

3.3.2. La composition de l'équipe de vente de l'entreprise

Pour commercialiser sa production, L'entreprise compte exclusivement sur ses agents salariés, ayant demandé au responsable si l'entreprise envisage de faire appel aux autres statuts de vendeurs, la réponse est non. Il nous a ensuite confié que l'entreprise aura plus à gagner en renforçant ses effectifs d'agents salariés qui s'avèrent relativement faibles.

3.3.3. La détermination de la taille de la force de vente

Il est important qu'une entreprise détermine la taille optimale de sa force de vente. Pour ce faire, elle devra impérativement recourir à l'une de ces trois (3) méthodes, à savoir : l'analyse marginale (coûts/avantages), la méthode liée à l'estimation de la charge de travail ou les méthodes fondées sur l'existence d'une relation linéaire entre le chiffre d'affaires et le nombre de vendeurs.

Nous avons demandé au responsable marketing comment procède l'entreprise à la détermination de la taille de sa force de vente, la réponse n'est malheureusement aucune.

Nous avons interpellé le responsable marketing sur l'existence de ces méthodes, il nous a assuré qu'aucune méthode n'est utilisée.

3.3.4. La structure de travail des commerciaux de l'entreprise

Selon le responsable marketing, la structure utilisée par l'entreprise est celle du découpage par zones géographiques, qui consistent d'abord à découper la zone globale en sous zones et par la suite affecter un (1) commercial à chaque sou zone. Nous avons demandé au responsable de nous montrer le découpage fait de la zone globale, il nous a seulement dit que le découpage est selon les wilayas, où le produit est commercialisé. Nous rappelons que l'entreprise commercialise la majeure partie de sa production dans ses principales wilayas, à savoir : Bejaia, Jijel et Tizi-Ouzou.

3.4. La relation de l'entreprise « Les Moulins de la Soummam » avec ses intermédiaires de distribution

Dans ce présent point, nous essayerons de situer l'orientation adoptée par l'entreprise concernant les échanges avec ses différents intermédiaires.

3.4.1. L'identification des intermédiaires

Selon le responsable marketing, l'entreprise procède à l'identification de tous les intermédiaires qui commercialisent ses produits, et ce de façon systématique. Cette réponse nous semble problématique et ne peut aucunement être validé, comme nous l'avons déjà relevé précédemment, le nombre de vendeurs dont dispose l'entreprise ne permet pas l'identification de l'ensemble des intermédiaires. De plus, nous avons déjà reçu la réponse concernant le suivi des commerçants détaillants, où il s'est avéré inexistant.

3.4.2. Le suivi des intermédiaires

Évaluation des prédispositions de l'entreprise à la mise en place d'une relation de coopération avec ses intermédiaires de distribution. Le cas de l'entreprise « Les Moulins de la Soummam ».

Selon le responsable marketing, il y a un suivi des intermédiaires de la part de l'entreprise. Mais en répondant à la question comment est-il organisé, la réponse est selon lui le plan de prospection, il nous a apparu qu'un tel plan est intéressant à consulter, même si ça ne répond aucunement à cette question, le responsable avait aussi tôt parlé d'une perspective envisagée dans un futur proche. Nous avons procédé à la clarification de la question, étant donné que le but est de savoir si l'entreprise suit ses produits auprès des intermédiaires, en d'autres termes comment est organisé le planning des tournées. La réponse est cette fois-ci négative, cela ne nous surprend aucunement, car elle suit naturellement la question précédente.

Quant à la détermination du rythme des tournées des commerciaux, la réponse est moyenne. Selon nous, et ce comme nous l'avons déjà relevé, l'entreprise n'utilise aucune méthode pour déterminer la taille de sa force de vente et qu'aucun plan n'est concrètement mis en place. Nous pouvons émettre des doutes sur la fiabilité d'une telle affirmation.

3.4.3. Les échanges avec les intermédiaires

Concernant les échanges avec les intermédiaires, le responsable marketing nous a appris qu'ils étaient le plus souvent de façon discontinue (il n'y a pas un enchaînement qui permet à l'entreprise d'anticiper) et cyclique (périodes de pic et des périodes de faible activité).

Concernant les échanges d'information avec les intermédiaires de distribution, selon le responsable marketing, ces échanges sont optimaux, néanmoins on avait des réserves concernant l'objectivité d'une telle affirmation. En conséquence, nous avons demandé des précisions sur la nature des informations échangées, la réponse avancée ne permet nullement de valider le renseignement initial. En effet, les échanges d'informations sont de l'ordre de deux (2), à savoir : *les prix appliquer par la concurrence* et *l'offre commerciale des concurrents*, qui ne répondent nullement aux critères qualifiant l'échange optimal d'information. De plus, ayant au préalable mentionné le nombre de commerciaux à son actif, ainsi que les différentes tâches qu'ils sont amenés à remplir, il nous paraît évident qu'une telle affirmation reste difficilement acceptable.

3.4.4. La commercialisation des produits

Selon le responsable marketing, la commercialisation des produits se fait de façon totalement anonyme, la seule condition est que l'acheteur présente un registre de commerce portant le code 301108 relative au libellé commerce de gros des légumes secs et des produits de la minoterie en cours de validité.

Selon le responsable marketing, les commandes portant sur les produits à forte rotation surtout en période de fortes tensions sont le plus souvent assorties de deux (2) conditions : d'une part, les quantités commandées sont limitées. D'autre part, les produits moins demandés sont ajoutés au panier des clients.

Toutefois, l'entreprise doit impérativement éviter ses moyens de pression, qui ne peuvent nullement être bénéfiques à long terme, ni pour elle, ni pour ses intermédiaires.

3.4.5. Les tensions entre l'entreprise et ses intermédiaires

Selon le responsable marketing, il y a souvent des tensions avec les clients de l'entreprise lors des négociations, quant à leurs natures, il nous a confié que l'entreprise impose aux clients l'achat de produits ayant une faible demande sous peine de voir leurs paniers réduits des produits à forte rotation, il ajoute qu'il y a une répartition de la part des clients en période creuse, où ils imposent à leurs tours les quantités de produits les plus demandés, en contrepartie, de leurs achats de produits à faible demande.

3.4.6. La coopération avec les intermédiaires

Selon le responsable marketing, il n'existe ni d'actions, ni de planning commun entre l'entreprise et ses différents intermédiaires. Selon nous, cela n'est guère surprenant vu le manque accru du personnel de contact que connaît l'entreprise.

En revanche, l'entreprise envisage effectivement d'améliorer à l'avenir ses relations avec ses différents intermédiaires, selon le responsable marketing. Nous avons de ce fait demandé quels sont exactement les changements envisagés, il nous a seulement assuré que l'entreprise a pris conscience de l'importance d'une réforme et que les changements seront entrepris dans un avenir proche.

4. Conclusion

Cette étude nous a permis de vérifier les prédispositions de l'entreprise « Les Moulins de Soumam » à la mise en place d'une relation de coopération avec ses intermédiaires de distribution.

Nous avons posé comme premier préalable à une orientation relationnelle pour l'entreprise, la gestion optimale de ses fonctions de distribution. Voici nos principaux résultats :

- Les moyens de transport dont dispose actuellement l'entreprise sont limités, ce qui ne lui permet malheureusement pas de distribuer de façon optimale ses produits ;
- L'entreprise n'a pas procédé à une diversification des lieux de fractionnement de ses produits, ce qui contraint ses clients à des délais d'attente assez long ;
- L'échange d'informations avec ses intermédiaires de distribution n'est pas optimisé ;

En se référant à ces résultats, nous ne pouvons qu'infirmes notre première hypothèse, à savoir : *les fonctions de distribution de l'entreprise (transport, fractionnement, stockage...) sont actuellement optimisées et répondent parfaitement aux exigences préalables à la mise en place d'une relation de coopération avec ses intermédiaires.*

Nous avons posé comme deuxième préalable à une orientation relationnelle pour l'entreprise, la taille optimale de sa force de vente. Voici nos principaux résultats en ce qui concerne ce point :

- L'entreprise dispose d'un nombre dérisoire de commerciaux ;
- Malgré l'incapacité de ses commerciaux à remplir de façon optimale les tâches habituellement remplies par une équipe de vente, l'entreprise ne fait pas appel à d'autres catégories de vendeurs (VRP, courtiers...);
- L'entreprise ne procède à aucune méthode pour déterminer une taille optimale pour sa force de vente.

Évaluation des prédispositions de l'entreprise à la mise en place d'une relation de coopération avec ses intermédiaires de distribution. Le cas de l'entreprise « Les Moulins de la Soumam ».

En se référant à ces résultats, nous ne pouvons qu'infirmes notre deuxième hypothèse, à savoir : *L'entreprise dispose actuellement d'une force de vente dont la taille est optimale et répond parfaitement aux exigences nécessaires à la mise en place d'une relation de coopération avec ses intermédiaires.*

Ces différents résultats montrent des dysfonctionnements concernant la gestion faite de l'entreprise de sa politique de distribution et de sa force de vente. A cet effet, nous exposerons dans ce qui suit quelques suggestions et attirer l'attention de l'entreprise sur certains aspects, qui selon nous sont intéressants à exploiter :

- réévaluer ses besoins en matière de moyens de transport, de sortes à répondre de façon optimal à ses besoins réels ;
- procéder à la diversification des lieux de fractionnement pour ses produits ;
- réviser la gestion de sa force de vente, afin de remplir de façon optimale les différentes tâches qui lui incombent ;
- Définir les plans d'action qu'ils lui permettront d'optimiser les différents aspects de sa politique de distribution et plus laisser au bon vouloir du hasard leurs optimisations ;
- optimiser et favoriser l'échange d'informations entre l'entreprise et ses intermédiaires de distribution ;
- Assurer un suivi régulier des intermédiaires de distribution et envisager des actions et de planning commun entre l'entreprise et ces derniers.

5. Références

1. Anneau, G., & Anneau, S. (2014). *Les points clés pour tout connaître de la démarche marketing, des décisions stratégiques à prendre et des actions opérationnelles à engager*. Paris: Gualino.
2. Cheurfa, S., & Chalane, S. (2022). Analyse des relations commerciales producteurs intermédiaires de distribution : quels facteurs pour une synergie avantageuse et mutuelle ? *revue Abaad Iktissadia* , 12 (01), 430-407.
3. Chirouze, Y. (1990). *Le marketing : le choix des moyens de l'action commerciale*. Alger: OPU.
4. Demeure, C. (2008). *Aide-mémoire marketing* (éd. 6ème édition). Paris: Dunod.
5. Djitli, M.-S. (1990). *Comprendre le marketing*. Alger: Berti.
6. Durif, F. (2008). Quatre essais sur l'importance de la théorie du contrat social de MACNEIL dans le champ du Marketing relationnel,. *Thèse de Doctorat conjoint en administration* . Université du Québec.
7. Fielser, M., & Paché, G. (2008). La dynamique des canaux de distribution. Approches théoriques et ruptures stratégiques. *Revue française de gestion* , 34 (182), 109-133.
8. Filser, M. (2012). Intermédiation et création de valeur dans les canaux : une revue de littérature:. *Management & Avenir* , 52 (1), 122-136.
9. Flambard-Ruaud, S. (1997). Les évolutions du concept de marketing. *Décisions Marketing* , 11, 07-17.
10. Helfer, J.-P., & Orsoni, J. (2012). *Marketing* (éd. 12ème édition). Paris: Vuibert.

11. Ivens, B., & Mayrhofer, U. (2003). Les facteurs de réussite du marketing relationnel. *Décisions Marketing* , 31, 39-47.
12. Jallat, F., & Lindon, D. (2016). *Le marketing: études, moyens d'actions, stratégie* (éd. 7ème édition). Paris: Dunod.
13. Lameri, A. (2003). *Management de l'information, redressement et mise à niveau des entreprises*. Alger: OPU.
14. Palmatier, R. W., Dant, R. P., Grewal, D., & Evans, K. R. (2007). Les facteurs qui influencent l'efficacité du marketing relationnel : une méta-analyse. *Recherche et Applications en Marketing* , 22 (1), 79-103.
15. Soulez, S. (2016). *Le marketing : marketing stratégique-comportement de l'acheteur- gestion de la relation client-marketing opérationnel* (éd. 6ème édition). ssy-les-Moulineaux: Gualino.
16. Van My, D. (2007). Etude De La Relation Coopérative Entre Les Producteurs Et Les Distributeurs De Produits Alimentaires Au Vietnam. *Mémoire de Maîtrise en Administration des Affaires* . Université du Québec à Montréal.
17. Zeyl, A., & Zeyl, A. (2007). *la planification marketing et commerciale*. Paris: Ellipses.