

Université D'Oran

Faculté des Sciences Economiques, Sciences de
Gestion

et des Sciences Commerciales

Département des Sciences commerciales

MEMOIRE DE FIN D'ETUDES POUR L'OBTENTION DU
DIPLOME DE POST-GRADUATION SPECIALISEE (d.p.g.s)

Option : **Management des A.P.L**

Distribution des Eaux Minérales de SAIDA

Présenté par :

- DJERADI Gueddim

Jurys :

- M. DELLIL Kheireddine

- M. Salem Abdelaziz

Encadré par :

- M. OURNIDI Ouassini

Année 2000-2001

Introduction :

1ère partie:

* Stratégie et technique de
distribution *

I) Généralités sur la distribution :

- 1- Définition et rôle de la distribution
- 2- Notions de circuits courts et circuits longs .
- 3- La structure des coûts

II) Les grandes catégories d'opérations :

- 1- Opérations psychologiques
- 2- Opérations de distribution physique
- 3- Opérations administratives

III) Les Entreprises de distribution :

- 1- Entreprises de distribution selon les méthodes de vente :
 - 1-1 Les ventes en magasins .
 - 1.1.1 Les différents types de magasins
 - 1.1.2 Les regroupements de magasins

1-2 Les ventes hors magasins .

1.2.1 Les ventes à distance (VAD)

1.2.2 Les ventes sur des lieux déterminés .

2- Les Entreprises de distribution selon les structures de fonctionnement :

2-1 Les distributeurs indépendants :

2.1.1 Les grossistes

2.1.2 Les détaillants

2-2 Les distributeurs intégrés :

2.2.1 Les réseaux totalement intégrés

2.2.2 Les réseaux partiellement intégrés .

2.3- Les distributeurs associés :

2.3.1 Les associations verticales

2.3.2 Les associations horizontales

IV) Les analyse des coûts de la distribution :

1- Analyse comptable et statistique

2- Réduction des coûts de la distribution par la recherche opérationnelle .

V) La stratégie dans la distribution :

A- La distribution change de finalité et de fonctionnement

B- Les innovations technologiques et la distribution .

VI) La logistique dans la distribution :

A- La logistique : un moyen stratégique :

1- Les nouvelles formes de relation entre producteur et distributeur .

1.1 La gestion partagée des approvisionnements (GPA) et les évolutions .

1.2 Le cross-docking

1.3 La gestion des flux d'informations .

B- L'intégration logistique :

1- Approche historique

1.1 Définition de l'entrepôt

1.2 Définition de la plate forme

2- Avantages et inconvénients de l'intégration logistique

2.1 La recherche d'une réduction des coûts logistiques

2.2 La volonté de mieux contrôler les assortiments dans les points de vente

3- Faire ou faire - faire .

VII) Les nouvelles formes et canaux de distribution :

1- Définition du canal et du circuit .

2- Le commerce électronique

2-1 Principaux avantages pour le distributeur et le consommateur

2-1-1 Pour le distributeur

2-1-2 Pour le consommateur

2-2 Opportunités du commerce en ligne

2ème

partie:

* La distribution des eaux minérales de Saïda *

I) Présentation générale de l'Entreprise :

- 1- Missions de l'Entreprise .
- 2- Organigramme actuel
- 3- Fonction de distribution
 - 3.1 Politique de distribution
 - 3.1.1 Publicité
 - 3.1.2 Produit
- 4- Organisation de la distribution
- 5- Circuit de la distribution

II) Prise en charge de la distribution :

- 1- Clientèle
- 2- Gestion clients

III) Présentation de l'eau minérale SAIDA :

- 1- Qualité de l'eau minérale SAIDA
- 1.1 Caractéristiques physico-chimiques
- 1.2 Indications alimentaires et thérapeutiques
- 1.3 Présentation du produit fini
- 1.4 Définition d'une eau minérale et d'une eau de source .

IV) Caractéristiques de l'ancienne et la nouvelle situation :

- 1) Caractéristiques de l'ancienne situation
- 2) Analyse de la nouvelle situation .
 - A- Environnement extérieur
 - B- Environnement intérieur
 - C- Quelques données sur la concurrence
 - D- Evolution de quelques ratios de productivité
 - E- Evolution de la production EMIS
 - F- Evolution des ventes globales

V) La dynamique du marché des eaux embouteillées dans certains pays voisins (France,Italie,Maroc) :

VI) Conditions que doit réunir l'EMIS pour s'adapter à la nouvelle situation aux plans :

- a) Sur le plan organisationnel

- b) Sur le plan Marketing
- c) Sur le plan matériel et logistique

VII) Recommandations :

VIII) Conclusion :

Introduction :

L'idée de développer ce thème m'est venue, en apprenant , un jour, que l'EMIS doit à ses travailleurs, des arriérés de salaires impayés de plus de trois mois . Par la suite , j'ai appris que le motif de non paiement de salaires est dû à un manque de liquidité financière , conséquence d'une mévente d'eaux minérales .

La ou les questions qui se posent d'elles mêmes sont les suivantes :

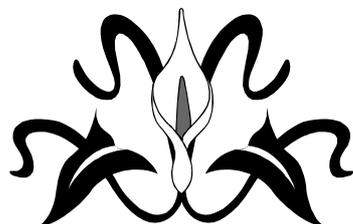
- Est-ce normal et pourquoi ?
- S'agit-il d'un problème de production ?
- Est-ce un problème de qualité du produit ?
- Est-ce un problème de logistique ?
- Est-ce un problème de coût ?
- Est-ce un problème de Marketing ?
- Ou tout simplement , un problème de positionnement , suite à la venue sur le marché de nouveaux concurrents ?! ...

Pour trouver une ou des réponses à ces questionnements , je me suis rapproché de la Direction de la société EMIS , où j'ai eu toute l'assistance , l'aide et la collaboration voulues .

Après plusieurs contacts avec la Direction de l'EMIS et après étude de toutes les fonctions , au sein de la société (fonction production , maintenance , ressources humaines , finances et comptabilité ...), je me suis intéressé plus particulièrement à la fonction distribution , que je considère , à juste titre , comme étant l'élément , auquel les responsables de la société doivent consacrer beaucoup plus d'attention et d'intérêt .

Et c'est le thème que je vais essayer de développer tout au long de l'étude qui suivra .

Il m'est apparu intéressant d'analyser la distribution , du point de vue théorique, pour aborder par la suite, le problème de nature pratique .



1^{ère} PARTIE

"Stratégies et techniques de distribution"



I) GENERALITES SUR LA **DISTRIBUTION:**

Quest-ce que distribuer ?

Paul Avril (Ancien élève de l'Ecole Polytechnique , DG de société Pomona) , propose la définition suivante :

" Distribuer c'est amener un produit de son état distributif de production à son état distributif de consommation , l'état distributif d'un produit étant caractérisé par 4 éléments :

a- Etat de lieu où le produit se trouve

b- Etat de lot, c'est à dire quantité de marchandises de même spécification ou état de série pour les produits industriels .

c- Etat d'assortiment qui désigne les autres marchandises offertes

et vendues en même temps et au même lieu que le produit étudié .
d- Etat d'époque, caractérisé par une date , qui désigne l'époque à laquelle l'état est considéré ." (1)

En général , la distribution d'un produit nécessite plusieurs opérations distinctes, se succédant dans le temps, suivant un ordre bien déterminé et requerrant l'intervention d'un ou plusieurs intermédiaires (ou commerçants)

(1) Paul Avril

1) Définition et rôle de la distribution :

On définit la distribution comme : " Le stade qui suit celui de la production des biens, à partir du moment où ils sont commercialisés jusqu'à leur prise en possession par le producteur ou l'utilisateur final .

Elle comprend les différentes activités et opérations qui assurent la mise à la disposition des acheteurs , qu'ils soient transformateurs ou consommateurs de marchandises ou services en leur facilitant le choix , l'acquisition et l'usage » (2)

Aussi, la distribution est considérée comme un rouage fondamental dans l'articulation de production et de la consommation . Elle est au service du producteur et du consommateur .

La distribution consiste à mettre les biens et les services à la disposition des utilisateurs , dans les conditions normales .

Sur le plan théorique, la distribution se situe entre la production et la consommation, elle est à la fois incitée par la première et excitée par la deuxième.

Le problème est de savoir si les deux termes production et consommation sont parfaitement ajustés pour éviter les crises de pénuries et la spéculation et dans le cas contraire, comment se comporte la distribution en tant que courroie de transmission ?

(2) Nepven-Nivelle : La distribution des produits ed Dunod .

2) Notions de circuits courts et circuits longs :

Plusieurs itinéraires sont concevables pour passer du producteur (point départ) à l'utilisateur ou consommateur (point d'arrivée).

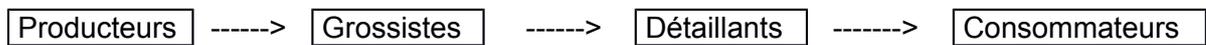
On donne à chacun d'eux le nom de chaîne ou circuit de distribution. Une chaîne de distribution est donc caractérisée par une succession d'opérations.

On distingue généralement les circuits longs et les circuits courts.

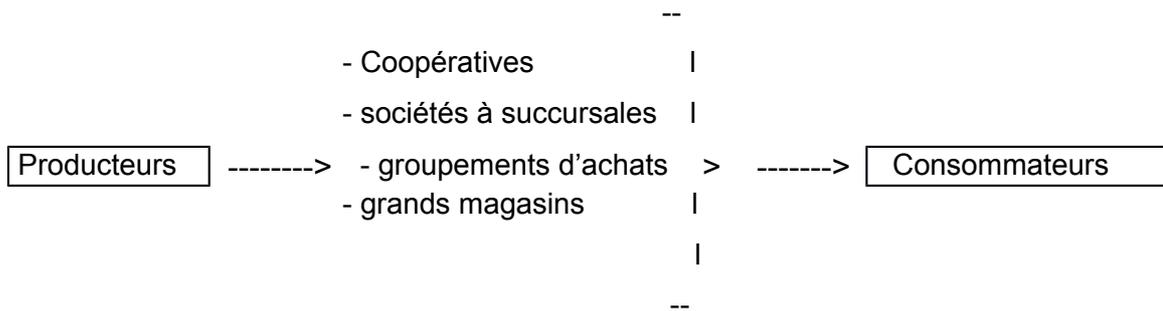
* **Circuit long** : Quand existe un minimum de 2 intermédiaires entre producteur et consommateur.

* **Circuit court** : Quand existe un seul intermédiaire ou aucun entre producteur et consommateur.

Exemple circuit long :



Exemple circuit court :



3) La structure des coûts :

Depuis longtemps, les auteurs ont découvert que les vues simplistes inspirées de la loi de type $(ax+b)$ sont loin de la réalité .

En effet, les coûts ne varient pas d'une manière uniforme et monotone .

De plus , la manière et les axes selon lesquels l'activité évolue sont de la plus haute importance .

Il y'a différentes manières de boucler son chiffre d'affaires , les uns économiques, les autres onéreuses .

La recherche de l'optima dans le nombre , la dimension et la forme des aires de distribution fait intervenir les méthodes rigoureuses de la recherche opérationnelle , surtout pour une entreprise qui distribue massivement et en surface .

Quand les produits sont plus divers et la clientèle plus nombreuse et plus dispersée , la gestion des entreprises commerciales pose problème à leurs dirigeants .

Pour réaliser une gestion correcte , les managers de l'entreprise doivent disposer d'éléments sûrs et nombreux , leur permettant d'exercer leurs choix avec l'efficacité maximale .

En effet, on ne peut fixer un prix de vente sans connaître à la fois :

- * les possibilités d'achat de la clientèle .
- * les PV consentis par la concurrence .
- * les différences de qualités des produits présentés par l'entreprise et la concurrence pour satisfaire des besoins analogues .
- * le coût à l'achat des produits distribués .
- * le coût de la distribution
- * l'effort marketing nécessaire .

Remarque : Si la connaissance des coûts de la distribution constitue un des éléments déterminant d'une bonne gestion , elle n'est pas à elle seule suffisante pour permettre d'arrêter une politique commerciale ou prendre une décision rationnelle .

La connaissance du coût unitaire de la distribution d'un produit , ne peut être rationnellement définie qu'en fonction d'une marge qui dépend de la fixation du prix de vente de l'ensemble des

produits distribués .

II) LES GRANDES GATEGORIES

D'OPERATION :

La distribution d'un produit , du producteur au consommateur tout au long d'une chaîne de distribution est composée d'un certain nombre d'opérations :

On distingue trois grandes catégories d'opérations .

- * Opérations psychologiques
- * Opérations de distribution physique .
- * Opérations administratives .

1- Opérations psychologiques :

Elles consistent à mettre en oeuvre une argumentation suffisamment efficace pour convaincre le client éventuel à acheter tel produit : cette argumentation s'applique aussi à détourner le client de l'achat d'un produit de même nature présenté par un autre vendeur .

2- Opérations de distribution physique :

Elles peuvent être réparties en plusieurs sous-catégories :

- 1- Transport
- 2- manutention
- 3- conditionnement
- 4- emballage
- 5- stockage
- 6- dépréciation

3- Opérations administratives :

Elles se présentent comme la contrepartie des opérations psychologiques ou des opérations physiques . Elles servent de support à ces opérations .

- * Organisation des tournées, courrier avec la clientèle, tenue des fichiers clients .
- * Expédition des catalogues, brochures de publicité .
- * Bordereau d'expédition
- * Fiche de stock d'un magasin .
- * Factures de vente .

D'une façon générale , par chacune de ces opérations , on sera conduit à définir et à utiliser :

- * une unité d'oeuvre (qui ne change pas d'un bout à l'autre de la distribution)
- * une ou plusieurs unités secondaires , qui peuvent être différentes selon les opérations .
- * des paramètres qui caractérisent le produit ou les modalités de l'ensemble des opérations à accomplir tout le long du circuit de distribution .

Nous pouvons illustrer cela par le tableau suivant :

Opérations	Unités d'oeuvre	Unité secondaire	Paramètres
Transport	Poids	-	tarif de transport au Kg/Km
Manutention	poids	-	distance à parcourir, taux de la main-d'oeuvre
Conditionnement	poids	volume	prix du conditionnement au mètre cube
Emballage	poids	volume	taux de l'emballage au mètre cube
Stockage	poids	valeur	taux d'intérêt, durée du séjour
Dépréciation	poids	valeur	taux de dépréciation

III) Les entreprises de la distribution :

Les entreprises de distribution ont pour fonction de mettre à la disposition des consommateurs , les biens fabriqués par les producteurs .

La distribution se réalise par l'intermédiaire de plusieurs opérations distinctes : la distribution physique des produits (transports , manutention, stockage, allotissement), la diffusion d'informations entre le producteur, le distributeur et le consommateur, l'offre de services complémentaires (présentation, promotion, conseils, livraison, service après-vente) , le financement (délais et conditions de paiement) .

Ces diverses opérations se répartissent de manière différente selon les méthodes de vente pratiquées et les structures organisationnelles adoptées par les entreprises .

1) Les entreprise de distribution selon les méthodes de vente :

1.1) Les ventes en magasin :

1.1.1) Les différents types de magasins :

90% du chiffre d'affaires du commerce de détail, s'effectuent en magasin . (1)

▣ **les magasins à dominante alimentaire :**

- * les magasins d'attraction
- * le supermarché (entre 400 et 2499 m²)
- * l'hypermarché : apparaît comme une extension du supermarché .

(1) Avis N°2000.1.06 du conseil de la concurrence en date du 03/05/00 ,
relatif à l'acquisition par la société carrefour de la société Promodes.

Il faudrait signaler qu'en France, la progression des hypermarchés a été freinée par les lois Royer (1973) , Sapin (1991) et Raffarin , l'actuel premier ministre (1996).

Cette formule a atteint le stade de la maturité .

- * les magasins de proximité : constitués par les unités traditionnelles(-120 m² de surface de vente) et les superettes (120 à 400m²) .

Au sein des magasins de proximité , il existe de nombreux magasins spécialisés (boucherie, boulangerie ...)

▣ **les magasins à dominante non alimentaire :**

En dehors du petit commerce traditionnel, il existe 2 catégories de grandes surfaces non alimentaires : les généralistes et les spécialistes .

- * les grandes surfaces généralistes : correspondent aux grands magasins et les magasins populaires .

Le grand magasin surface de vente > 2500m², il propose un grand nombre de produits (habillement textile, hygiène , équipements de la maison , loisirs,

coiffure, agence de voyage) .

C'est en 1852 qu'est créé « Au bon marché » (le Printemps 1865) , (la samaritaine 1872) , (les galeries lafayette 1895) .

* Le magasin populaire est un établissement commercial de vente au détail à rayons multiples dont la surface varie entre 250 et 3000m² .

A l'origine le magasin populaire était appelé « magasin à prix unique » .

En France, les nouvelles galeries créent « Uniprix » en 1928 . Le Printemps lance « prisunic » en 1930 . Lafayette crée « Monoprix » en 1930 .

Le développement des super et hypermarchés a freiné l'expansion des magasins populaires .

* Les grandes surfaces spécialisées (GSS) :

Elles commercialisent souvent des produits de qualité courante ou de bas de gamme, en pratiquant des prix bas .

Les GSS peuvent être classées autour de quelques pôles principaux .

- L'équipement de la maison (plus de 1000 unités) les principales enseignes sont :

But, Conforama, Darty, les magasins de bricolage (plus de 2500 unités) parmi lesquels Bricomarché, Mbricolage, les jardineries (4000 unités) Gamm vert, magasin vert, Jardiland ...

- Le bien être de la personne avec les magasins de la beauté tel que Fnac, Virgin, Decathlon, supersport ...

1.1.2) Les regroupements de magasins :

Les regroupements de magasins se présentent essentiellement sous la forme de centres commerciaux et de galeries de magasins d'usine .

* Le centre commercial est un « ensemble constitué par des magasins de détail

et diverses entreprises de service qui est en général conçu, planifié, réalisé et géré comme une unité . Il dispose , le plus souvent , d'un aire propre de stationnement » . (Académie des sciences commerciales) . (1)

* Les galeries de magasins d'usine .

Cette définition est utilisée pour les producteurs qui vendent directement au public , la partie de leur produits non écoulée dans leur circuit de distribution ou faisant l'objet de retour .

(1) Académie des sciences commerciales

1-2) Les ventes hors magasin :

Elles peuvent être divisées en 2 grandes catégories : les ventes à distance et les ventes sur des lieux déterminés .

1.2.1) Les ventes à distance (VAD) :

La VAD s'effectue par le contrat ainsi défini :

« Tout contrat concernant des biens ou services conclu entre un fournisseur et un consommateur dans le cadre d'un système de vente ou des prestations de services à distance organisé par le fournisseur qui, pour ce contrat, utilise exclusivement un ou tous techniques de communications à distance, jusqu'à la conclusion du contrat , y compris la conclusion du contrat elle-même » . (2)

Medias d'offre et de commandes :

Commande ---> courrier (50%), téléphone (33%), Minitel (10%), Internet (1 à 2%)

Medias d'offres --> catalogue, prospectus, téléachat, consultation sites sur Internet ou de pages minitel .

1.2.2) Les ventes sur des lieux déterminés :

Les ventes sur des lieux déterminés sont des ventes réalisées , le plus souvent dans des endroits où habituellement, on ne fait pas de commerce. Il peut s'agir par exemple, du domicile d'une personne physique (vente à domicile) d'un local de repos dans une entreprise (vente automatique) d'un hall d'hôtel (vente au déballage) , d'une place ou d'une rue (vente sur le domaine public) .

(2) Directive 97/7 du Parlement Européen et du conseil du 20/05/97 concernant la protection des consommateurs en matière de contrat à distance .

2) Les entreprises de distribution selon les structures de fonctionnement :

2.1) Les distributeurs indépendants :

Le commerce indépendant est une forme de commerce où l'entreprise (gros ou détail) n'a aucun lien avec des organismes coordinateurs ou centralisateurs pour ses activités d'achat ou de vente .

2.1.1) Les grossistes :

L'activité de commerce de gros se définit comme étant la vente à des utilisateurs professionnels, à d'autres commerçants ou à des collectivités, des marchandises achetées en leur nom et pour leur propre compte .

2.1.2) Les détaillants :

un commerçant indépendant est une personne ou une société qui exerce son activité avec son propre fonds de commerce . Il ne fait partie d'aucun organisme coordinateur ou centralisateur . Il peut être spécialisé ou déspecialisé . Il existe des activités secondaires et ambulantes .

2.2) Les distributeurs intégrés :

2.2.1) Les réseaux totalement intégrés :

Les entreprises de commerce intégré, assurent par leur propre organisation un contrat direct entre producteurs et consommateurs et remplissent ainsi à la fois la fonction de gros et de détail .

*** Réseaux traditionnels « succursalistes » :**

C'est le cas de carrefour, Auchan, C & A , galeries la fayette , Monoprix... .

Néanmoins, il importe de souligner que ces différents enseignes du commerce intégré appliquent des méthodes de management très différente , plus ou moins centralisées , avec des choix logistiques qui vont des entrepôts traditionnels à la livraison directe aux magasins en passant par la création de plateformes .

*** Les coopératives de consommation :**

Le mouvement coopératif apparaît au cours de la 1er moitié du 19° siècle . Elles ne cherchent pas l'obtention de profit maximum , mais la meilleure satisfaction

des besoins de leurs membres au moindre prix possible .

Elles sont des sociétés à capital et personnel variable qui intègrent les fonctions de gros et de détail .

Aujourd'hui, quelques sociétés coopératives existent encore en France (coopérative d'Alsace, coopérative de Normandie, Coopérative Atlantique) .

2.2.2) Les réseaux partiellement intégrés :

Les réseaux partiellement intégrés sont composés par des magasins qui appartiennent aux dirigeants du réseau et des fonds de commerce gérés par des commerçants indépendants qui ont été admis dans le réseau en qualité de franchise de concessionnaire ou d'affilié .

2.3) Les distributeurs associés :

2.3.1) Les associations verticales :

Elles concernent des associations entre un producteur ou un grossiste et des détaillants . Tel est le cas des chaînes volontaires , de la franchise, de la concession de l'affiliation .

2.3.2) Les associations horizontales :

Elles concernent les groupements de commerçants indépendants . On distingue :

- * Les sociétés coopératives de commerçants détaillants.
- * Les groupements de commerçants détaillants sui generis .

IV) ANALYSE DES COÛTS DE LA

DISTRIBUTION :

1) Analyse comptable et statistique :

On entend par structure des coûts : « La manière dont les coûts varient en fonction de production » (1)

On retient donc deux idées :

- variation des coûts en fonction de la production .
- variation des coûts dans le temps .

Le coût de la distribution de l'unité de produit pouvant être définie comme étant la somme des coûts unitaires des différentes opérations qui interviennent dans sa distribution .

Les faits étant en constante évolution , le nombre et la variété des

produits à distribuer change d'une année , d'un mois à l'autre , d'un jour à l'autre .

Les différents éléments qui contribuent à constituer le coût de la distribution varient également :

* soit avec la durée (stockage prolongé ...)

* soit avec la structure de la clientèle, les distances à parcourir (répartitions géographiques et nombre de clients) .

* soit avec les tarifs de transport qui dépendent des moyens dont on dispose et de la manière dont on les utilise

(1) P.J. Kapteyn .

2) Réduction des coûts de la distribution par la recherche opérationnelle :

Face à une concurrence horizontale, les distributeurs se trouvent dans l'obligation de rechercher de nouveaux gisements de productivité pour maintenir ou restaurer leur profitabilité . La logistique constitue , à l'évidence , un de ces gisements dans la mesure où les dépenses logistiques représentent un pourcentage important de leur marge brute

La compétition se joue désormais autour de la logistique.

La logistique est désormais conduite avec un passage quasi-généralisé par plateformes .

V) LA STRATEGIE DANS LA DISTRIBUTION :

A) La distribution change de finalité et de fonctionnement :

Le commerce électronique la pousse à cette transformation .

La grande distribution est née du besoin d'industrialiser l'écoulement des produits dans le cadre d'une économie fordienne fondée sur l'articulation entre la production de masse et la consommation de masse . Or, le fordisme est en crise .

Un système économique Post Fordien est en voie d'émergence . Et le commerce va devoir adapter ses structures à cette nouvelle situation .

La période du succès de la grande distribution et la succession d'années au taux de croissance à 2 chiffres est terminée . (1)

Pour Phillipe Moati, « une ère nouvelle a commencé » . La grande distribution ne peut plus se contenter de quelques ajustements pour s'adapter à la situation économique de ce début du XXI siècle . Elle doit s'engager dans une véritable révolution . (2)

Les résultats des entreprises de ce secteur dépendront avant tout de leur capacité à

travailler les marchés en profondeur (en vue de mieux satisfaire les clients) et de leur promptitude à découvrir de nouvelles technologies de production de service commercial, permettant de concilier : qualité, flexibilité et productivité .

Alain Thiefry, Directeur du Marketing de carrefour , s'exprimait en 1999 dans courrier cadres : « nous ne sommes pas des distributeurs mais des commerçants .La différence ?

les premières se contentent de mettre à la disposition du consommateur des produits.

(1) & (2) Philippe Moati , l'Avenir de la distribution Edition Emile Jacob

Etre commerçant suppose de bien comprendre ce dont- il a besoin » . (3)

Ces commerçants doivent donc s'approprier des fonctions supplémentaires à l'ajustement qualitatif entre l'offre et la demande ou la création de services .

En effet , le comportement d'achat des consommateurs , la nécessité de passage d'une orientation produit à une orientation client dans la distribution. L'opportunité achat – corvée – achat plaisir , la nouvelle hiérarchie des préoccupations , dans laquelle la qualité de la vie et la santé se substituent au pouvoir d'achat et à l'équipement du ménage , obligent les distributeurs à repenser leurs stratégies .

L'élaboration de la stratégie passe par la définition des objectifs en termes du chiffre d'affaires , parts de marché , profit et rentabilité des capitaux investis , mais aussi dimension du réseau (nombre de points de vente), dimension (largeur, longueur) de l'assortiment et de couverture territoriale .

a) Les principales stratégie de développement :

Davidson , Sweeney et Stampfl , définissent six stratégies actives pour mieux cerner les enjeux du management stratégique d'une chaine de points de vente :

- L'expansion
- La pénétration

- L'amélioration des performances
- La diversification
- L'intensification
- Le repositionnement

b) Stratégies spatiales dans la distribution :

Il est curieux de constater que l'espace a souvent été négligé par les théoriciens de la décision d'une manière générale , à des rares exceptions près , dans les manuels de gestion et de stratégie des entreprises . (4)

(3) Alain Thieffry dans courrier cadres 1999

(4) Davidson , Sweeney , Stampfl Retaching Management Edition Wiley 1988

On peut parler de véritables stratégies spatiales dans la mesure où il s'agit de positionner un produit dans un espace réel , en fonction d'objectifs et à l'aide de moyens bien déterminés . Ces objectifs sont divers (5) :

- Implantation de nouveaux points de vente existants .
- Changement de localisation de points de vente
- Renouvellement de baux
- Ajustement de la surface de vente : agrandissement ou diminution .
- Modernisation de magasins existants

De l'hypermarché produit à l'hyper-service :

Si les hypermarchés n'évoluent pas vers des magasins orientés service autant que produits , leur formule risque de rencontrer des écueils .

- Marketing d'ambiance
- les employés soient réellement orientés client
- ne pas se contenter de vendre des produits, mais mettre en place tous les services possibles destinés à résoudre les problèmes qui se posent au client .

Moins d'emballages, plus solides et réutilisables :

- La distribution doit s'intéresser à la réduction des emballages, mais aussi à une

meilleure qualité et à une utilisation plus facile .

- Il faut que les emballages soient réutilisables, mais aussi qu'il y ait une organisation de pools de regroupement (bacs plastiques) .

On parle d'emballages logistiques .

La devise à Decathlon -production : les 3 R : réduire, recycler, réutiliser .

Chez Monoprix, les emballages d'expédition entre les plates formes et les magasins, sont remplacés par les rolls (80% en épicerie, 40% en frais et 20% pour les marchandises générales) . Les modèles utilisés depuis quelques temps sont en forme de Z (les anciens étaient en U) . Ces rolls permettent un gain de place de 54% sur l'emballage, qui se traduit par une économie de temps .

En effet, la réduction des emballages limite la récupération, mais engendre aussi des économies de temps et un abaissement de la pollution .

L'absence d'informations sur les cartons ce qui complique la tâche des préparateurs en entrepôt, qui ne savent pas ce qu'ils contiennent .

Pour la distribution , il existe un gisement important d'économies avec une réduction des matières, mais aussi un abaissement du temps de manipulation pour la mise en rayon . (1)

La grande distribution aura été l'activité la plus touchée par la grève des routiers .

Anticiper la crise .

« les entreprises peuvent préparer à l'avance un ou plusieurs plans pour y faire face .

C'est ce qu'on appelle en « théorie des jeux » une stratégie . S'il se passe tel évènement je ferai ceci . Cela se prépare avec les fournisseurs habituels et implique une certaine loyauté avec eux . Ne pas multiplier le nombre de fournisseurs , mais répartir ses risques entre plusieurs transporteurs et plusieurs modes de transport .

Il faut construire des scénarios d'organisation possible des transports pour la société et chiffrer le coût des ventes perdues si on se trouve dans l'impossibilité de livrer les clients . Puis choisir le meilleur scénario » . (2)

B) Les innovations technologiques et la distribution :

Depuis un certain nombre d'années, le secteur de la distribution a beaucoup investi dans les technologies nouvelles, à la fois dans les magasins, les entrepôts, les plate- formes et les sièges, ainsi que dans les sites qui les relie .

(1) Ifec (Institut Français de l'emballage et du conditionnement)

(2) Jean Patrice Netter, PDG du Cabinet Diagma . dans l'Evènement

Quatre principales fonctions sont dévolues aux machines :

1- Fournitures d'informatique dans l'entreprise de distribution :

- Les caisses à scanner, offrent d'évidents avantages immédiats : suppression du marquage individuel des prix et réduction du coût d'encaissement grâce à un gain de temps .

Mais c'est surtout la possibilité d'obtenir des informations sur les ventes par référence, qui est intéressante .

- Les cartes privatives de fidélité ou de paiement constituent un autre moyen de nouer avec le client un marketing relationnel .

- La puce et le réseau de capteurs, constituent un autre moyen de connaître le client en le suivant tout au long de ses courses .

- Le self scanning, bien que techniquement au point, son coût revient cher et ne séduit pas trop tous les supermarchés (plus de 150.000 C par magasin) .

Ca consiste à passer dans un sas sous un portique qui permet de détecter les prix et les produits , mémorisés par des puces . Ce système permet d'éviter la

facture et libérer le client après paiement par carte .

Bien que ce procédé permette un accroissement de la productivité, s'il se généralise, mettra des milliers de caissiers au chômage, rendues ainsi inutiles . Toutes ces innovations , à base d'informatiques et de réseaux, ne font que se mettre en place. Mais elles vont modifier l'organisation des magasins et leurs relations avec les fournisseurs . Internet va encore plus loin en remplaçant le point de vente .

2- L'échange d'informations avec d'autres magasins :

La nécessité d'un contrôle plus précis et plus rapide, a entraîné l'intensification des liaisons entre le siège , les entrepôts et les points de vente .

Ainsi les ventes de produits sont suivis au quotidien , ce qui permettra d'optimiser les livraisons , les stocks en entrepôts et les commandes aux fournisseurs .

Depuis 1990, l'échange de données informatisées (EDI) avec les fournisseurs, s'est considérablement développé . Cela permet de passer des commandes, d'envoyer des avis d'expédition, de fournir les fiches produit et de transmettre les factures .

Actuellement en France, 40% des échanges entre producteurs et fournisseurs, se font de la sorte et le taux d'équipement en EDI , progresse très vite 83% des commandes, 36% des bons de livraison et des factures, 37% des fiches produit, 19% des prévisions de stocks .

3- Mieux informer,conseiller et stimuler les chalands dans le magasin :

Depuis 1990, les bornes multimédia se sont vu multipliées dans les surfaces de vente.

Elles gèrent 5 fonctions principales :

a- Informer et orienter les clients .

b- Aider au choix pour des produits spécialisés. On peut aussi écouter des

- disques ou tester des CD Room .
- c- Réserver et rendre des services (spectacles, titres de transports, séjours de vacances ...)
 - d- Elargir le choix des magasins ou proposer des services .
 - e- Faire jouer et gagner les clients (bornes promotionnelles) reliées à des sites de jeu sur Internet pour familiariser les consommateurs avec ce système .

4- Influence Internet :

Il faudrait signaler simplement qu'avec ce média interactif global, efficace, accessible et mesurable, la distribution bénéficie d'opportunités considérables, mais que rien n'est facile .

VI) LA LOGISTIQUE DANS LA DISTRIBUTION :

La logistique dans la distribution se définit stricto sensu comme un ensemble d'activités interconnectées ayant pour mission le transfert physique des produits finis , de l'industriel vers ses clients .

L'objectif est de faire en sorte que le produit souhaité par le client soit au bon endroit , à l'heure convenue, dans la quantité attendue et au meilleur coût .

Ces activités incluent le transport des produits (depuis les centres de production jusqu'au point de stockage, de vente ou de consommation) , l'entreposage , la manutention , l'emballage de protection ou les contrôles de conformité .

La logistique s'occupe aussi de toutes les activités liées aux flux d'informations qui pilotent et contrôlent ces opérations physiques , comme les prévisions de la demande , les opérations de planification ou encore le traitement administratif des commandes et la tenue des stocks .

A) La logistique : un moyen stratégique :

Aujourd'hui, la logistique apparaît comme une fonction prioritaire dans la stratégie des sociétés de distribution .

1) Les nouvelles formes de relation entre producteurs et distributeurs :

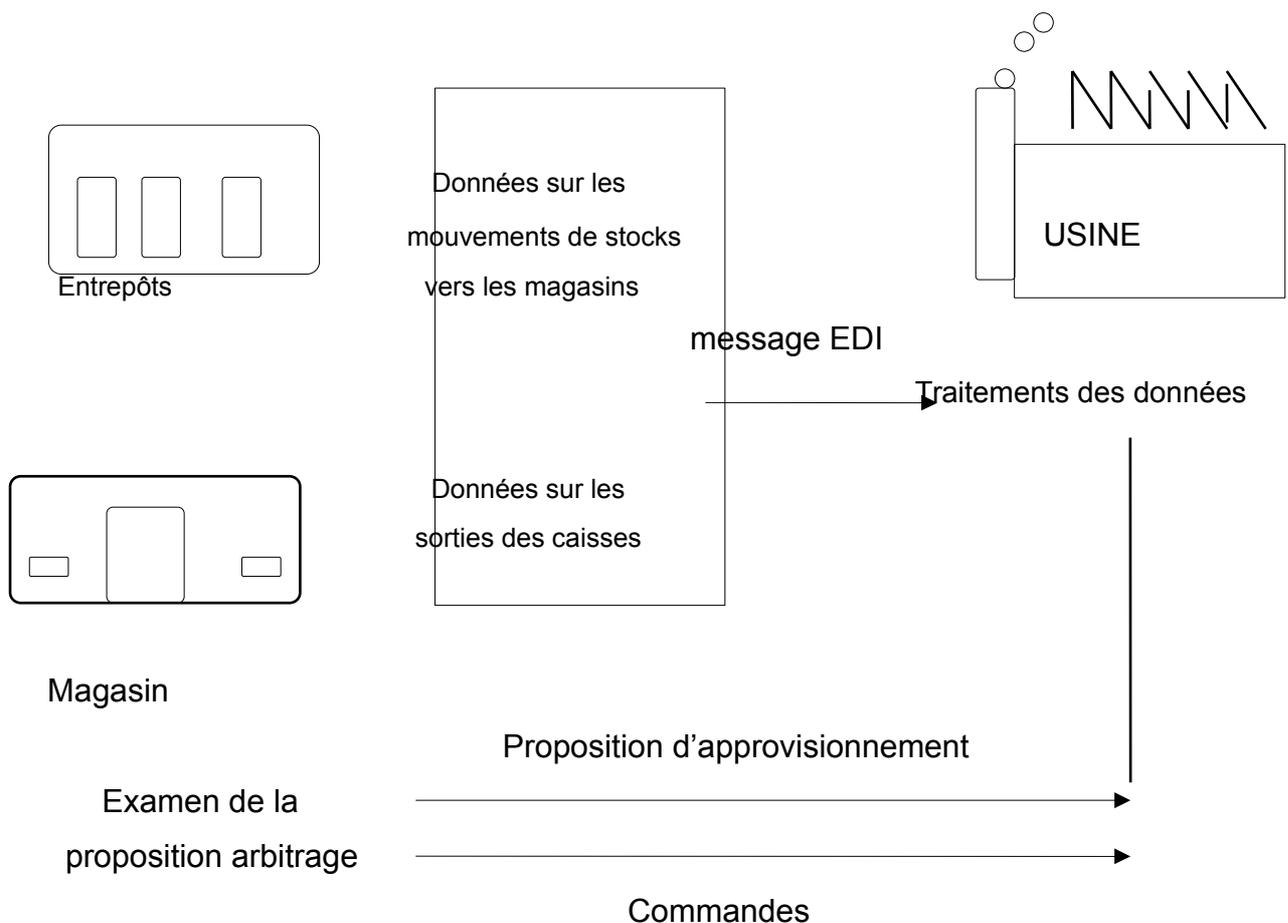
Aujourd'hui, on assiste au développement de nouvelles formes de recherche entre producteur et distributeur autour de la logistique. Elles tendent, par exemple, à transférer aux fournisseurs de soin d'approvisionner les points de vente ou de préparer finement les commandes des différents magasins .
C'est l'objectif du développement de la G.P.A, mais aussi du cross-docking .

1.1) La gestion partagée des approvisionnement (G.P.A) et ses

évolutions :

La gestion partagée des approvisionnements est un principe qui se résume à la prise en charge par l'industriel des approvisionnements du distributeur , afin de permettre l'optimisation de la chaîne logistique complète . C'est l'industriel qui propose les approvisionnements à opérer .

Compte tenu de sa connaissance des mouvements de stocks de ses produits vers les magasins , il reçoit les informations sur les sorties d'entrepôts et définit en retour les quantités à commander .



La G.P.A est donc une sorte de stratégie de réapprovisionnement continu. On retrouve les principes du « juste à temps » développés dans l'industrie . Ce qui est important dans ce processus, c'est que l'industriel n'est pas un simple exécutant des ordres passés par les distributeurs, mais participe pleinement à l'approvisionnement des entrepôts et des magasins , en fonction de la base de données qui lui est communiquée . Cette approche semble être idéale , dans la mesure où le producteur et le distributeur trouvent leurs comptes .

- L'industriel a une meilleure visibilité sur les besoins des clients .
- Le distributeur , quant à lui, obtient une baisse conséquente de ses stocks, mais aussi une amélioration du service client . Le passage en flux tendus permet également de dégager des surfaces en entrepôts et par conséquent , de permettre une augmentation du nombre de références gérées .

On peut citer d'autres approches comme la VMI (Vendor Managing Inventory) ou le CFPR (Collaborative Planning Forecasting and Replenishment) .

Dans la VMI, c'est l'industriel qui décide directement des approvisionnements à opérer chez son client .

A la CFPR, les décisions de réapprovisionnement ne se fondent plus sur des historiques de données et des ajustements aléatoires , mais sur une collaboration étroite entre distributeur et fournisseur .

L'idée de ces différentes approches est de, progressivement, brancher les points de vente aux usines afin d'optimiser la planification des sites de production .

1.2) Le cross-docking :

Le cross-docking consiste à faire effectuer par le fournisseur , la préparation des commandes pour chaque surface commerciale, de telle sorte que le distributeur n'ait plus qu'à rassembler sur sa plateforme de distribution, les différentes palettes ou cartons destinés à chaque surface pour effectuer le chargement de ses camions .

Le transfert se fait de quai à quai , sans stockage intermédiaire .

Le cross-docking est particulièrement développé pour les produits frais (date de péremption) .

1.3) La gestion des flux d'information :

L'utilisation des technologies de l'information, est devenue indispensable dans la chaîne logistique . (1)

Leur rôle (technologies de l'information) est d'automatiser et de rationaliser l'administration de l'information (prévoir , coordonner, contrôler) et d'accrocher cette information aux flux de marchandises , pour obtenir une fluidité de l'information entre les partenaires .

a- Des moyens d'identification automatique pour une gestion des flux physiques :

Les techniques d'identification automatique ont pour objectif de caractériser de manière très précise les flux physiques (produits, cartons, palettes, conteneurs, moyen de transport ...) .

Plus généralement, les outils utilisés se résument comme suit :

- Le code à barres : le code EAN 13 sur les unités vendues en magasins, le code EAN128 pour les unités logistiques utilisées en entrepôts .
- Les étiquettes intelligentes ou étiquettes radiofréquence. Elles sont formées de puces électroniques et l'identification s'effectue sans contact avec un lecteur fonctionnant par signaux radio .

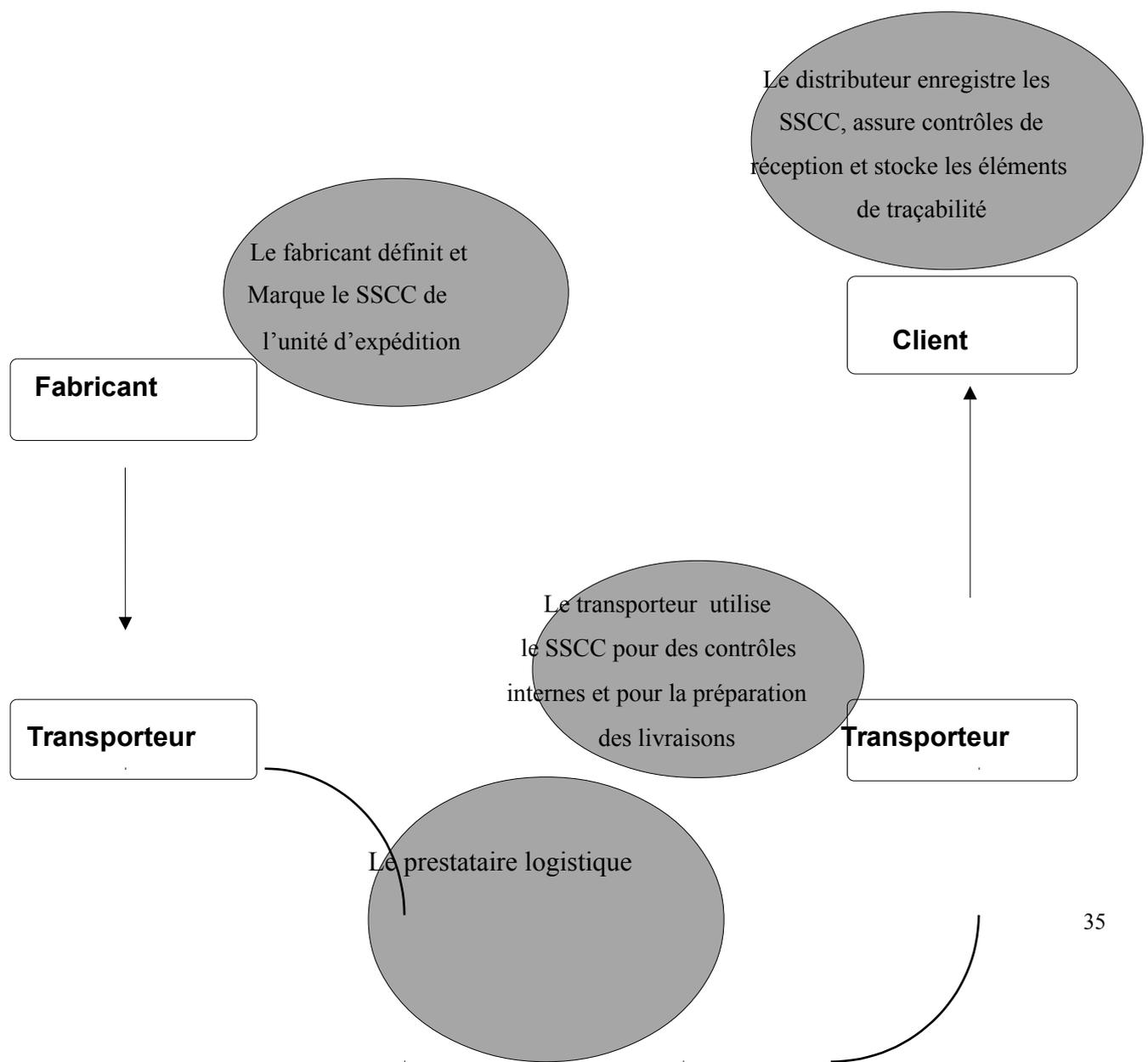
- Les moyens de saisie et d'impression : les systèmes de visions (scanners), les imprimantes à codes, les terminaux portables

Les moyens techniques utilisés ont pour objectif de standardiser et d'optimiser les tâches des divers acteurs impliqués dans le fonctionnement quotidien de la chaîne logistique .

La figure qui suit, montre les enjeux d'une telle standardisation en terme de contrôle et de préparation .

(1) Allab S. Swinge dauw N. Tallandier D(2000) .

La logistique et les nouvelles technologies de l'information et de la communication Ed. Economica Paris



utilise le SSCC pour les
contrôles internes et pour la
préparation des livraisons

**Prestataire
logistique**

L'étiquette logistique EAN128 comprend une référence unique : le N° séquentiel de colis (SSCC).

Le SSCC (Serial Shipping Container Identification) identifie toute unité logistique.

Cette figure souligne la volonté des différents partenaires d'obtenir un suivi précis du flux physique afin de garantir la traçabilité du produit.

- Repérer et contrôler à tout moment l'état d'avancement du flux physique (tracking)
- Reconstruire l'historique d'un flux physique à partir de données enregistrées par les différents intervenants (tracking).

Enfin notons que la possibilité d'identifier les produits, améliore la gestion des entrepôts et plus généralement la gestion des ruptures de charges.

b- Le développement de la technologie EDI (Echange de données informatisé) :

L'EDI apparaît comme un moyen technique de transmission rapide et comme un outil de formalisation des échanges.

Elle est utilisée hors de la présence du produit. On peut résumer ses effets

en deux points : (1)

- L'EDI est une technologie de rationalisation des relations de transactions commerciales (développement des formes de partenariat , réduction des coûts administratifs , optimisation de l'approvisionnement) .
- L'EDI se définit comme une technologie de rationalisation des systèmes d'information .

(1) Foray D. Les frontières de la firme . Ed. Economica Paris 1997 .

B) L'intégration logistique :

Depuis quelques années , les entreprises de distribution prennent progressivement le contrôle du canal de distribution et plus particulièrement du canal logistique, en se chargeant directement ou indirectement de l'approvisionnement de leurs points de vente, à la place des industriels et des grossistes .

1) Approche historique :

- La 1ère étape , les industriels alimentaient directement les commerçants par le biais des intermédiaires, grossistes ou négociants .
- Depuis les années 20, les industriels intègrent l'outil logistique, afin de mieux servir leurs marchés et contrôler le canal de la distribution .
Ils créent à cet effet, de nombreux entrepôts locaux et régionaux .
- A partir des milieux des années 60, avec le développement de grande distribution l'émergence des hyper et supermarchés. Pour les industriels, il devient plus rentable de les livrer directement , vu la taille des commandes .

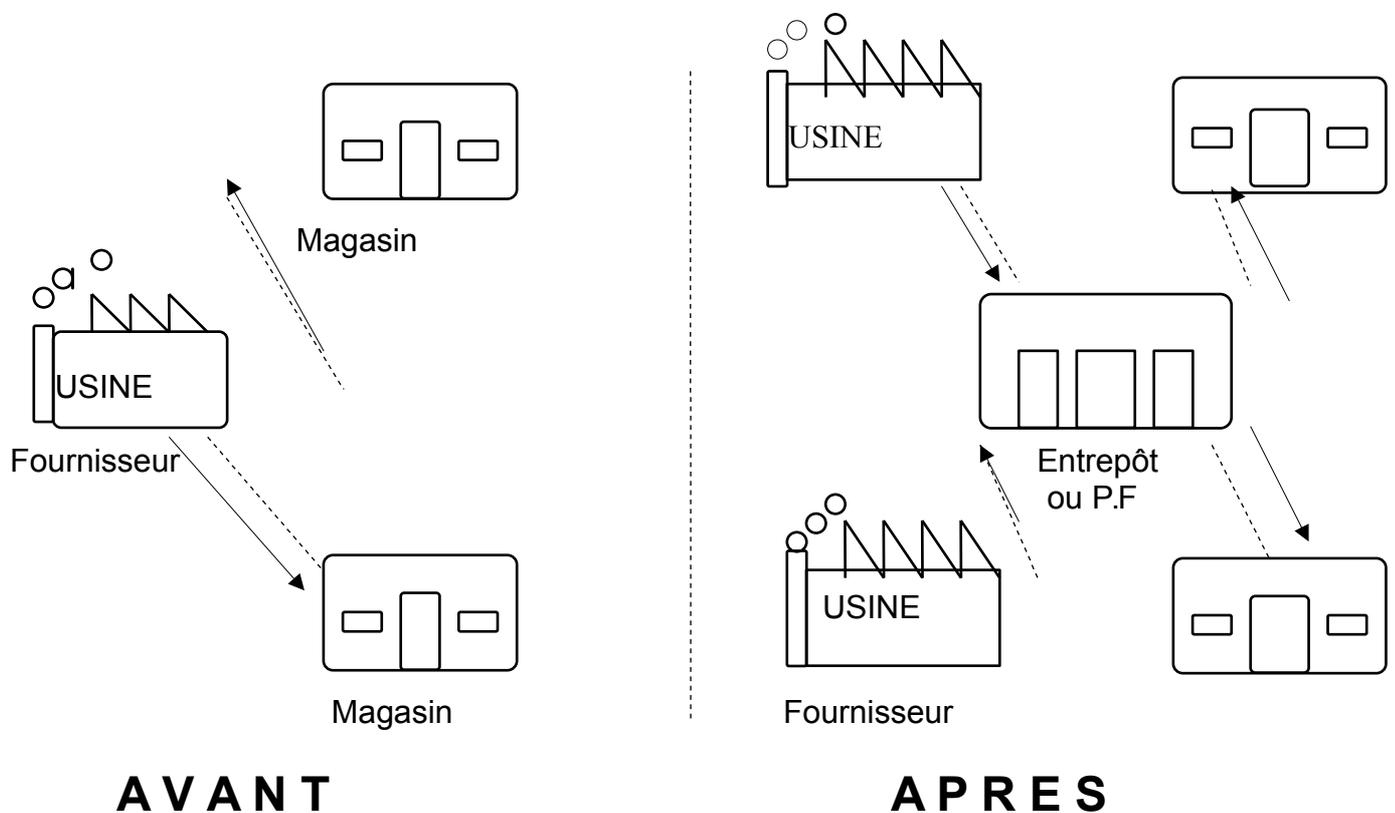
- A partir des milieux des années 70, les distributeurs prennent progressivement le contrôle des approvisionnements de leurs magasins .

Au lieu de se faire livrer directement, ils préfèrent massifier les flux sur quelques entrepôts et ou plateformes, leur appartenant ou confiés à des prestataires de services, avant d’approvisionner leurs P.V .

Cette tendance s’est généralisée , au début des années 90 pour toucher l’ensemble du secteur .

Nous illustrons cette tendance par le tableau suivant :

Mode d’approvisionnement des magasins . situation en 1998 .



1.1) Définition de l'entrepôt :

L'objectif essentiel de l'entrepôt est de stocker les produits . C'est un lieu de réalisation d'opérations de distribution physique (réception, contrôle de conformité, dégroupage, préparation des commandes par magasin, mise sous films plastiques de lots promotionnels , mise en place de codes à barres L'entrepôt se distingue de la plateforme en fonction de la nature des activités qui y sont exercées .

1.2) Définition de la plateforme :

La plateforme est un site logistique par lequel transitent les produits . Il s'agit de recevoir les livraisons , de les éclater en fonction des destinataires et de les expédier immédiatement .

Entrepôt et plateforme ont tous deux pour mission de consolider les flux en provenance de différents fournisseurs industriels, avant leur éclatement vers plusieurs points de vente .

Ils peuvent avoir une vocation nationale ou régionale . Il peuvent être polyvalents ou spécialisés par nature des produits .

2) Avantages et inconvénients de l'intégration logistique :

Les raisons qui poussent les distributeurs à approvisionner eux mêmes leurs points de vente se résument en deux points :

- La recherche d'une réduction des coûts logistiques .
- La volonté de mieux contrôler les assortiments dans les points de vente .

2.1) La recherche d'une réduction des coûts logistiques :

D'après une étude menée en 1993, les dépenses logistiques représentent plus de 50% de la marge brute .(1)

Ce qui en fait le 1^{er} poste de dépense, avant la rémunération du personnel commercial ou le coût des bâtiments .

On saisit sans peine l'importance des gains pouvant être réalisés à ce niveau .

Ainsi , prendre le contrôle du canal logistique en assurant directement ou indirectement le réapprovisionnement des points de vente , devient une

nécessité absolue.

Cette solution pousse les distributeurs à adopter le passage par entrepôt .

Le passage par entrepôt présente de multiples avantages :

- La centralisation des stocks
- Le contrôle des opérations de transport
- La massification des flux
- Une meilleure efficacité au niveau des points de vente .

(1) La logistique dans l'industrie et la grande distribution
en France BIPE conseil . Février 1993 .

2.2) La volonté de mieux contrôler les assortiments dans les P.V :

Le passage par entrepôt ou par une plateforme, que le distributeur contrôle a plusieurs avantages tant au niveau de la composition des assortiments dans les points de vente qu'au niveau de la qualité de service .

Il permet , en effet, au distributeur :

- une gestion plus fine de ses références
- une homogénéisation des assortiments
- une meilleure qualité de service .
- une plus grande fiabilité au niveau des contrôles de la qualité de marchandises achetées .

3) Faire ou faire-faire :

La question qu'on se pose fréquemment est la suivante :

Le transport doit-il être sous-traité ou intégré ?

Il n'y a pas de réponse unique, ni de solution optimale à cette question .

Et pour preuve , les grands distributeurs Français comme Carrefour et Cora ont choisi de sous-traiter la gestion de l'entreposage et le transport .

Intermarché, a, par contre, choisi d'intégrer l'ensemble de ces opérations logistiques.

Aujourd'hui , la logique de croissance patrimoniale semble être en perte de vitesse et cela pour quatre raisons essentielles :

- * Le désir de ne plus immobiliser les ressources humaines et financières de l'entreprise dans des infrastructures lourdes à gérer, mais les concentrer sur le métier de base : la vente .

- * La volonté de consacrer les ressources financières à d'autres usages, comme l'extension du front de vente ou la diversification vers de nouvelles formules de distribution .

- * Une recherche de réduction des coûts , qui fera bénéficier aux clients des économies d'échelles qui en résultent .

- * Le souci de transformer les charges fixes, liées à la possession de moyens logistiques en propres, en charges variables .

VII) LES NOUVELLES FORMES ET CANAUX DE DISTRIBUTION :

1) Définition du canal et du circuit :

Un canal de distribution représente le chemin parcouru par le produit , du producteur au consommateur . L'ensemble des canaux qu'un produit emprunte pour atteindre ses cibles , constitue un circuit .(1)

2) Le commerce électronique (Commerce en ligne) :

Le commerce de détail recherche de nouveau canaux de distribution face à la compétition croissante et la saturation des marchés .

2-1) Principaux avantages pour le distributeur et le consommateur :

2.1.1) Pour le distributeur :

- accès à de nouveaux marchés
- flux d'information véhicule dans le monde entier .
- service continu (7x7 et 24h x24)
- liaison directe avec le consommateur (marketing one to one, feed back direct avec les consommateurs) .

(1) Jallais canaux de distribution Encyclopédie de gestion. Economica Paris

2.1.2) Pour le consommateur :

- une grande faculté d'achat
- un choix plus large
- un service continu
- une plus grande transparence du marché .
- une demande immédiatement satisfaite .

Exemple : Les distributeurs Allemands prévoient que 9% de leurs ventes seront réalisées via le e.commerce en l'an 2000 et 18% en 2010 .

2-2) Opportunités du commerce en ligne :

- Les réductions de coût dûes aux nouvelles formes de vente en ligne représentent un avantage commercial considérable . La marge commerciale bénéficie de la baisse des coûts opérationnels .

Cette réduction des coûts influe positivement surtout sur les bénéfices .

Mais peut-on mesurer le succès de cette forme de ventes ? : Non !

Parce qu'il y'a un autre point sensible : la livraison .

* La livraison à domicile semble la méthode préférée des consommateurs

* On estime que ce ne sera pas le moyen retenu à l'avenir .

* On ira plutôt vers une démarche consistant à aller retirer ses commandes au magasin .

Quant aux technologies , il est essentiel de posséder dès le départ une division dédiée .

L'Electronic Business Group (EBG) est une association Française créée par la loi 1901 , composée de 48 sociétés et a pour objectif de promouvoir et favoriser le développement du commerce électronique . Elle veut veiller à ce que :

« Les entreprises Françaises disposent d'un environnement commercial qui ne les affaiblissent pas dans la compétition mondiale » .

Parmi membres fondateurs : Auchan , continent , la redoute , 3 suisses .

Le commerce électronique aux USA :

Selon IBM , en 2005, 40% des Américains achèteront 20% de leurs produits sur Internet . Il y'a déjà 150 sites marchands sur le Web et tous les ordinateurs vendus depuis 3 ans possèdent en standards des modems et des logiciels de connexion au Net .

A en croire les différentes études, le commerce électronique devrait exploser , tout au moins aux USA .

La société d'études Kurt Salmon & Associates , estime que les ventes de biens hors magasins (y compris la vente par correspondance) devraient avoisiner les 290 milliards Dollars en 2004 , soit 28% des ventes totales contre 13% en 1994 .

Les consommateurs en ligne sont fidèles . De 40% à 50% achètent régulièrement par ce biais .

Retail center de Raleigh (centre de recherches sur la distribution d'IBM) .

C'est ici que sont inventés, développés, améliorés et testés les produits qui ont équipé depuis 1972 (date de l'entrée de Big blue sur le marché de la distribution) et équiperont à l'avenir des magasins de tous formats .

La distribution assure 20% des revenus d'IBM .

Le Retail Center est aussi l'endroit où IBM teste les matériels destinés aux magasins et s'occupe de ses clients . Tous en menant des recherches sur les nouvelles techniques à venir .

Distribution automatique :

La distribution automatique se développe régulièrement depuis quelques années (+8 à 10% par an) . Si l'alimentaire reste l'activité essentielle des distributions automatiques, les applications se multiplient dans d'autres secteurs .

Les industriels de l'agro-alimentaire développent des partenariats avec des fabricants de machines , afin de créer des distributeurs proposant uniquement leurs produits . C'est la cas de Coca Cola , Nestlé , La vazza, William saurin, Halord ou Sacco, Justin bridou

KTS Italien a présenté un appareil qui conserve , unit et distribue des produits chauds .

Le caronssel d'Universal, distributeur automatique de crèmes glaces en 23 secondes .

Le produit le plus inattendu est sans aucun doute , le distributeur automatique de parapluies .

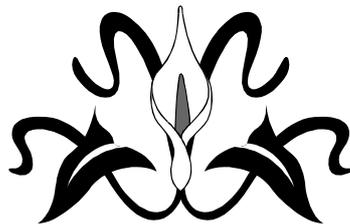
Les distributeurs automatiques permettent aux consommateurs d'accéder à des produits de loisirs, quand les magasins sont fermés.

C'est le cas secteur de la vidéo, CD Rom, DVD ou des jeux vidéo .

Le paiement s'effectue en liquide ou avec une carte bancaire .

En France, le parc total des distributeurs s'élève aujourd'hui à 500.000 unités, une majorité de ces appareils sont des distributeurs free standing (54,3% soit 271000), mais une part grandissante est constituée d'équipements OCS (Office Coffee Service) pour environ 1/3 du parc machines .

La distribution automatique concerne aussi le secteur des boissons .



2^{ème} PARTIE

" La distribution des eaux minérales de Saïda "

I) PRESENTATION GENERALE DE L'ENTREPRISE

1)- Missions de l'entreprise :

- * Production et distribution de l'eau minérale .
- * Commercialisation des boissons non alcoolisées .

2)- Organigramme actuel :

- Direction Générale composée de :
 - * D.G / Gérant
 - * Assistant

- * Assistant chargé de la qualité
- * Assistant chargé de la sécurité
- * Assistant chargé du contentieux
- * Planification
- * Budget
- * Audit
- * Secrétariat

- Direction des ressources humaines :
 - * Direction des ressources humaines
 - * Service du personnel
 - * Service du MGX

- Direction des approvisionnements et GDS :
 - * Direction des approvisionnements et DGS
 - * Service des achats
 - * Service GDS matières premières et consommables
 - * Service GDS produits finis

- Direction Commerciale :
 - * Direction commerciale
 - * Facturation
 - * Cadre commercial
 - * Cadre commercial chargé du recouvrement

- Direction Technique :
 - * Sous direction de la production
 - * Sous direction de la maintenance
 - * Bureau méthodes (services)

- Département laboratoire .

3)- Fonction de distribution :

3.1) Politique de distribution :

3.1.1) Publicité :

- Le budget de l'entreprise n'a à aucun moment fait apparaître un chapitre publicité, malgré les influences externes découlant de l'extension du marché des eaux minérales.
- Les tentatives publicitaires (rares) entreprises, ont été insignifiantes (cadeaux, affiches, dons ...).
- Première participation à la foire internationale d'Alger (2002) a été très positive, connaissance des produits de l'entreprise, plusieurs commandes.
- Les capacités de production et la forte demande enregistrée pendant la saison estivale -----> publicité ??
Les moyens financiers ----> publicité ??

3.1.2) Produit :

- Force :

- * Produit bactériologique de bonne qualité
- * Eau minérale équilibrée

- faiblesse :

- * Emballage non résistant (PVC), bouchon à pression et non à vis pour la Saïda 50cl, donc nécessité d'une acquisition d'une souffleuse pour la fabrication d'un emballage résistant et d'actualité.

4)- Organisation de la distribution :

- * Direction commerciale
- * Facturier
- * cadre commercial chargé des statistiques .
- * Cadre commercial chargé du recouvrement

L'organisation de la fonction commerciale nécessite une révision .
Existence d'un centre commercial situé à la zone industrielle , ayant pour mission le colportage à travers la wilaya de Saïda et les wilayas limitrophes .

5)- Les circuits de distribution :

- * Par les filiales du groupe (Alger (2) , Blida (2) , Tolga , Constantine) .
- * Par les SARL essaimées (Ex centre de distribution) à travers le pays .
- * Par les clients fidèles et potentiels
- * Colportage

II) PRISE EN CHARGE DE LA DISTRIBUTION :

1)- Clientèle :

*** Nature :**

- Filiales et SARL essaimées .
- Clients privés

- Hôtels

* Segmentation :

- Dans sa politique commerciale, l'entreprise et vu le problème de transport (coût), vise à écouler sa production dans la région Ouest et Sud-Ouest , par la recherche d'autres clients potentiels .
- le marché du centre est plus au moins secondaire, par le fait de l'existence dans cette région des principaux concurrents (IFRI , Sidi El Kebir) et l'influence du coût de transport sur le coût de revient et le prix de vente .

2)- Gestion clients :

- * Existence de fichiers clients , retraçant les mouvements par client .

III) Présentation de l'eau minérale «SAIDA» :

Les premières prospections et recherches sur l'eau minérale Saïda remonte à 1959 à la demande de la société Française « EVIAN » et ce à la suite d'un sondage minier ayant provoqué fortuitement l'apparition d'une eau artésienne abondante .

Depuis ,d'innombrables recherches et analyses ont été opérées , notamment par des Experts Français et ont permis d'établir dès 1966, la qualité particulière et intéressante de ces eaux .

Parallèlement, la mise en évidence de leurs propriétés particulières a induit le ministère Algérien de la Santé publique à autoriser leur exploitation en tant qu'eau minérale naturelle, en date du 18/03/1967.

C'est ainsi que la société Nationale des eaux minérales Algériennes a créé une usine d'embouteillage sur le site, opérationnelle depuis 1967 avec une capacité annuelle de 49 millions de bouteilles (verre 90 cl), augmenté en 1974 à 70 millions verre 90 cl et PVC 150 cl.

Suite à la forte demande nationale de Saïda marquée par un accroissement considérable et appuyée par un intérêt particulier manifesté par des pays notamment Européens dès 1992, à induit l'entreprise des eaux minérales de Saïda (EPE, SPA, issue de la restriction de la SNEMA en 1983) à réaliser une extension considérable des capacités existantes de production. Cette extension a été notamment matérialisée par la réalisation d'une nouvelle usine dotée d'équipements ultra-modernes, qui sera mise en exploitation avant la fin de l'année 1995. La technologie des équipements de cette usine a été conçue de manière à respecter scrupuleusement les prescriptions réglementaires et les directives les plus rigoureuses en vigueur des pays Européens.

1) Qualité de l'eau minérale « SAIDA » :

1.1 - Caractéristiques physico-chimiques :

«SAIDA» apparaît comme une eau minérale naturelle plate faiblement minéralisée à prédominance bicarbonatée calcique et magnésienne et faiblement chlorurée, sodique.

1.2 - Indications alimentaires et thérapeutiques :

- L'eau de Saïda est offerte au consommateur telle que la nature nous l'offre à l'émergence .
- Elle ne subit pas le moindre traitement artificiel ou chimique susceptible d'altérer ses qualités physico-chimiques naturelles .
- Par ailleurs , l'eau minérale Saïda, légère et agréable à boire est extrêmement appréciée pour ses qualités digestives .
- Sa parfaite qualité microbiologique et sa composition équilibrée , la recommandent également pour l'alimentation de ces êtres délicats que sont les jeunes enfants et pour le coupage des biberons .
- Elle est recommandée avec succès dans le cas de lithiase rénale , d'insuffisance rénale fonctionnelle et de certaines affections hépatiques .
- Aussi, la faible teneur en fluor lui confère une action efficace contre les caries dentaires .
- Enfin et aussi la qualité et l'exploitation de cette eau naturelle obéissent parallèlement aux directives du conseil des communautés Européennes édictées en date du 15/01/1980 (In J.O.C.E du 30/08/80 -229) .

1.3) Présentation du produit fini :

L'eau minérale Saïda est conditionnée par les procédés technologiques les plus modernes, en bouteilles PVC de 0,5 L et 1,5 L .

Le produit fini est livrée sur palettes en bois emballés sous film étirable
Chaque bouteille reçoit une étiquette enveloppante comportant entre autres, toutes les indications réglementaires et notamment :

- * la composition chimique de l'eau
- * les indications thérapeutiques
- * les dates de fabrication et de péremption
- * le code de fabrication

1.4) Définition d'une eau minérale et d'une eau de source :

1.4.1) Les eaux minérales naturelles :

L'eau minérale naturelle se caractérise par un ensemble de propriétés favorables à la santé .

Elle se distingue des autres eaux destinées à la consommation humaine par :

- Sa teneur en minéraux, oligo-éléments et autres constituants .
- Sa pureté originale qui provient d'une nappe ou d'un gisement souterrain à l'abri de tout risque de pollution .

On distingue les eaux minérales naturelles non gazeuses :

Exemple : Saïda , Batna .

et les eaux minérales naturelles gazeuses comme Mouzaïa .

1.4.2) Les eaux de source naturelles :

Une eau de source est un eau d'origine souterraine microbiologiquement saine et protégée contre les risques de pollution , apte à la consommation

humaine, sans traitement . Elle n'a généralement aucune propriété physiologique .

Exemple :

Lalla Khedidja , IFRI, Mansourah

L'étiquette ne doit pas faire normalement référence à un effet favorable à la santé .

IV) CARACTERISTIQUES DE L'ANCIENNE ET LA NOUVELLE SITUATION :

1) Caractéristiques de l'ancienne situation :

- L'industrie des eaux minérales était totalement entre les mains du secteur public (EMIB , EMAL , EMIS) .
- Inexistence de normes (exigences) nationales de qualité .
- Les prix étaient fixés par les pouvoirs publics .
- Absence de concurrence nationale et étrangère .
- Moyens de transport .
- Couverture du marché national .
- Dispersion de l'offre .

2) Analyse de la nouvelle situation :

A) Environnement extérieur :

- Baisse du pouvoir d'achat de la majeure partie de la population .
 - Très forte saisonnalité de la demande (période estivale)
 - Arrivée de nouveaux concurrents privés sur le marché national , pratiquant une concurrence déloyale .
 - Perte d'une bonne part du marché anciennement acquis à l'EMIS .
 - Absence des moyens de transport en nombre suffisant , pour la livraison du produit directement aux consommateurs .
 - Indifférence du consommateur Algérien , face à la marque et à la qualité .
Ce qui l'intéresse , c'est plutôt la disponibilité et le prix .
-
- Impossibilité d'exporter en période de mévente , du moins dans un délai très court et ceci pour deux raisons essentielles :
 - Un coût élevé à la production
 - Le développement rapide des biotechnologiques, de la qualité de la vie dans les pays développés ainsi que le rôle sans cesse

croissant de l'écologie impose des normes de qualité impossible à respecter (produit et/ou emballage) .

- Dans les pays sous-développés , consommer de l'eau minérale n'est pas encore ancrée dans les moeurs et les habitudes des consommateurs

- Principaux concurrents IFRI et Sidi El Kebir
 - Existence d'une dizaine de minéraliers de moindres importances , exemple : Mansoura , Messeregine , Lala Khedidja , Toudja ...
 - Les capacités de production (IFRI , Sidi El Kebir) dépassent largement celles de Saïda .
 - La qualité de l'emballage des concurrents est nettement meilleure (look et résistance) .
 - Le prix de vente appliqué .
 - Les circuits de distribution des concurrents couvrent le territoire national, par le biais des clients agréés et les propres moyens (important) des concurrents .
 - Non facturation par les concurrents privés (gains substantiels en matière de charges fiscales) .
 - Système de remise , par les concurrents, sur certains nombres de quantités enlevées .
 - Publicité
 - D'autres pratiques .
-
- Changement de nature dans l'intervention de l'état (de la gestion à la régulation) .
 - L'alimentation pèse de plus en plus lourd dans le budget des ménages .
 - Les éléments déterminants actuellement , sont la disponibilité et le prix, la qualité parait secondaire .

- Ralentissement , voire arrêt des investissements , pour le moment .
- Fort niveau d'atomisation des distributeurs et revendeurs .
- Baisse de l'activité des clients de l'entreprise .

B) Environnement intérieur :

- Absence de normes modernes de gestion (mise à niveau obligatoire).
 - Pléthore d'effectifs .
 - Vulnérabilité du process de production (sous performance des capacités de production) .
 - Absence d'une fonction de maintenance (dépannage , au lieu d'un entretien préventif) .
 - Mauvaise qualité de l'emballage (150cl) .
 - Passif financier lourd à prendre en charge .
 - Augmentation des créances et perte de marché (existe-t-il vraiment une volonté de riposte) .
 - Performances financières très négatives .
 - Détérioration constante de la trésorerie .
 - Absence d'une stratégie offensive et agressive face à la concurrence .
 - L'offre ne s'adapte pas à la demande en période de pointe .
-
- Climat social tendu (le passage à vide et la paralysie quasi-totale des fonctions de l'entreprise , durant l'exercice 2001, ont provoqué des inquiétudes au niveau du collectif des travailleurs qui craignent pour leur devenir , surtout en période de préparation technique à la privatisation . Ce qui a influé négativement sur le climat social) .
 - Nullité de la capacité de riposte de l'entreprise .
 - Dépendance de l'entreprise vis à vis de l'extérieur, en matière d'emballage

- et l'irrégularité dans son approvisionnement .
- Difficulté de financement d'investissement .
 - Achat de l'emballage en l'état . Il est nécessaire de doter l'entreprise en souffleuses P.E.T .
 - Absence d'une politique de distribution concurrentielle et résistante inefficace aux effets et menace du marché .
 - Le prix appliqué influe négativement sur la force de pénétration du marché .
 - Le coût de l'achat de l'emballage (PET 150cl) représente 65% du prix de vente (H.T) .
 - Le prix de vente actuel des produits est déterminé à partir du prix de revient .
 - L'écart entre le prix de vente de l'entreprise et celui de la concurrence , se situe dans la fourchette de 1DA à 1,50DA (H.T) .
 - Pour faire face à la concurrence , en matière de prix de vente, l'entreprise a lancé deux fourchettes de prix , à savoir :
 - Un prix de vente appliqué aux filiales du groupe qui est inférieur au prix de revient (c'est à dire à perte) , pour reconquérir le marché du centre (surtout Alger) et l'Est .
Cette politique a pour objectif la pénétration de ce marché important par le biais d'un prix concurrentiel .
 - Un prix de vente appliqué aux autres clients selon la structure des prix (à partir du prix de revient) .

C) Quelques données sur la concurrence :

D'après nos investigations auprès des consommateurs, il s'est avéré que le produit IFRI est classé en première position par sa qualité , bien qu'il soit le plus cher (16-17DA la bouteille 1,5L) .

D'autre part , le produit Sidi El Kebir , qui pratique une stratégie

de distribution basée sur la proximité (il possède un dépôt à Maraval Oran et une flotte neuve qui livre à domicile), est caractérisé par son prix le plus bas (14DA la bouteille 1,5L), donc le plus convoité par une large couche sociale aux revenus modestes .

Le produit Saïda (15 - 16DA la bouteille 1,5L), malgré l'amélioration apportée dernièrement à son emballage, trouve de grosses difficultés d'écoulement liées principalement aux atouts de ses concurrents directs : IFRI par sa qualité et Sidi El Kebir par son bas prix .

Ce qui montre que l'amélioration de l'emballage , bien qu'elle soit nécessaire, n'est pas un critère suffisant pour sauvegarder le marché de Saïda qui a perdu une part importante de sa clientèle et continue à la perdre progressivement , en l'absence de stratégie commerciale adaptée au contexte actuel de l'économie convertie d'une situation de monopole vers une ouverture de marché libre .

En plus , les diminutions de taxes à l'importation (voir loi de finances 2001 et 2002) , ont contribué de manière sensible dans la baisse des prix de vente de IFRI et Sidi El Kebir , ce qui n'était pas le cas pour Saïda , qui continue à subir des charges d'exploitation de plus en plus importantes , en l'absence d'une réelle maîtrise des coûts .

Connaissant la courbe de vie d'un produit :

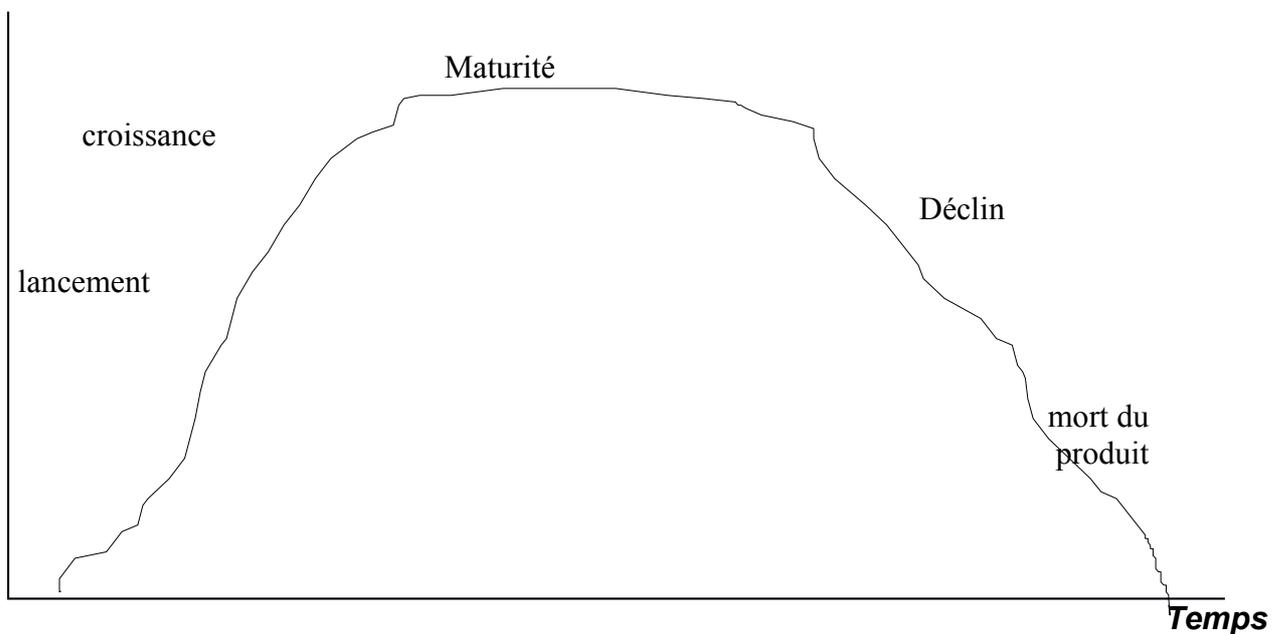


Figure 1 : Courbe de vie d'un produit

Le plus important dans le cas d'une firme mono-produit comme l'EMIS est de faire en sorte à modifier cette courbe dans la phase de maturité , sinon sa courbe de vie se calque sur celle de son produit et c'est la mort certaine ...



Figure 2 : Relance de la courbe de vie d'un produit

Et si l'on sait que le produit Saïda a atteint la maturité il y'a longtemps ..., l'on comprends que la tache est loin d'être facile pour le staff manager de cette firme .

Il est vraisemblablement impossible à l'EMIS dans l'état actuel , de tuer son unique produit pour le remplacer par un autre, néanmoins elle peut limiter les dégâts par le respect de certaines règles liées au prix du produit et à sa distribution :

- * Revoir les conditions de préservation de la nappe .
- * Revoir les conditions d'exploitation de la nappe .
- * Réétudier l'amélioration de la qualité de la matière première .
- * Revoir la politique de distribution .
- * Optimiser les charges pour permettre une baisse de prix , sans douleur pour l'exploitation .
- * Surveiller le prix en fonction de la concurrence (en temps réel) .
- * Attirer les distributeurs professionnels en leur offrant des marges plus intéressantes .

D) Evolution de quelques ratios de productivité :

(en KDA)

	1987	1988	1989	1990
<u>Frais du personnel</u>	<u>65.604</u>	<u>68.872</u>	<u>82.323</u>	<u>75.479</u>
Valeur ajoutée	175.793	156.570	116.926	166.529
	37%	45%	70%	45%
<u>Valeur ajoutée</u>	<u>175.793</u>	<u>156.570</u>	<u>116.926</u>	<u>166.529</u>
Effectif total	1371	1324	1303	1225
	128 KDA	118 KDA	90 KDA	136 KDA
<u>Frais du personnel</u>	<u>65.604</u>	<u>68.872</u>	<u>82.323</u>	<u>75.479</u>
C.A H.T	142.058	126.327	112.019	137.623
	46%	55%	73%	55%
<u>Chiffre d'affaire H.T</u>	<u>142.058</u>	<u>126.327</u>	<u>112.019</u>	<u>137.623</u>
Effectif total	1371	1324	1303	1225
	104 KDA	95 KDA	86 KDA	112 KDA

	1999	2000	2001	2002
<u>Frais du personnel</u>	<u>95.539</u>	<u>94.968</u>	<u>93.036</u>	<u>92.376</u>
Valeur ajoutée	332.949	246.000	72.538	70.800
	29%	39%	128%	113%
<u>Valeur ajoutée</u>	<u>332.949</u>	<u>246.000</u>	<u>72.538</u>	<u>70.800</u>
Effectif total	307	308	283	184
	1085 KDA	799 KDA	256 KDA	385 KDA
<u>Frais du personnel</u>	<u>95.539</u>	<u>94.968</u>	<u>93.036</u>	<u>92.376</u>
C.A H.T	545.800	434.246	200.878	223.531
	18%	22%	46%	41%
<u>Chiffre d'affaire H.T</u>	<u>545.800</u>	<u>434.246</u>	<u>200.878</u>	<u>223.531</u>
Effectif total	307	308	283	184
	1777 KDA	1410 KDA	710 KDA	1215 KDA

	2003	2004	2005	
<u>Frais du personnel</u>	<u>64.047</u>	<u>67.118</u>	<u>57.713</u>	

Valeur ajoutée	50.413 127%	38.851 95%	20.448 282%	
<u>Valeur ajoutée</u>	<u>50.413</u>	<u>38.851</u>	<u>20.448</u>	
Effectif total	198 255 KDA	180 216 KDA	180 114 KDA	
<u>Frais du personnel</u>	<u>64.047</u>	<u>67.118</u>	<u>93.036</u>	
C.A H.T	189.839 34%	168.525 40%	200.878 40%	
<u>Chiffre d'affaire H.T</u>	<u>189.839</u>	<u>168.525</u>	<u>146.580</u>	
Effectif total	198 959 KDA	180 936 KDA	180 814 KDA	

E) Evolution de la production physique EMIS :

3

En 10 HL

Année	1990	1991	1992	1993	1994	1995	Evolution 95/90
Désignation							
Eaux minérales	605,8	480,9	546,8	659,5	510,7	449,1	

Quand on étudie l'évolution de la production entre 1990 et 1995, on constate rapidement que celle-ci a subi des pertes importantes .

F) Evolution des ventes globales :

3

En 10 DA

Année	1992	1993	1994	1995	Evolution

Désignation					95/90
Eaux minérales	423.420	901.700	626.930	900.771	

Les facteurs ayant agi négativement sur les niveaux de ventes sont multiples .

On peut citer entre autres :

- * la baisse du pouvoir d'achat de la population, notamment à partir de 1993 .
- * l'augmentation importante des prix de vente , comme l'atteste l'évolution du chiffre d'affaires .
- * l'importation .
- * Enfin, la concurrence locale de plus en plus vive .

IV) La dynamique du marché des eaux embouteillées dans certains pays voisins :

Depuis 1986, la production s'accroît en France de 5% en volume et de 7% en Italie environ par an .

* La dynamique des grandes marques (Evian, Volvic, Perrier ...) donne une dimension particulière à ce marché, par un élargissement de la gamme et une innovation soutenue , notamment au niveau des emballages et des modes d'ouverture .

* Les abondantes actions de communications prônent la diversification autour de 2 axes principaux :

▬ La commodité de l'emballage .

▬ Le besoin de nature .

Ainsi l'eau embouteillée n'est plus considérée comme un luxe, en Europe et les pays développés , de même, les ménages accordent de plus en plus un intérêt à la forme , la santé, la vitalité, le bien être

Les principales marque d'eaux minérales en France :

MARQUES	GROUPES
<u>Eaux plates :</u>	
- Contrex	Perrier
- Volvic	Perrie
- Evian	B S N
- Vittel	Nestlé
- Hepar	Nestlé
<u>Eaux gazeuses :</u>	
- Perrier	Perrier
- Vichy	Perrier
- Sanit yorre	Perrier
- Badoit	B S N

- Les supports de communications utilisés :

- * Evian : la force de l'équilibre .
- * Contrex : utilise le concept de mincer
- * Vittel : utilise le bénéfice santé : c'est la vitalité avant tout .
- * Volvic : utilise le concept de force lié à un caractéristique produit
(bonne minéralité)

* Il existe en France , un certain nombre de source , qui sont exploitées
par 47 sociétés

* En Italie, on compte 180 entreprises , avec 220 marques dans la branche des eaux minérales .

La production des eaux minérales au Maroc :

En 1995, 1,196 millions de HL ont été commercialisés .

La totalité de la production en eau minérale au Maroc est assurée par les groupes :

* Holmarcom : pour Sidi Ali et Oulmes

* Sotherma : pour Sidi Harazem .

La commercialisation des eaux minérales au Maroc :

Le groupe Holmarcom assure 70% du marché .

Il possède un important parc de véhicules pour le transport . Les dépositaires sont livrés sur site .

La clientèle est constituée d'un réseau de dépositaires, qui prennent en charge la livraison des différents points de vente, les hôtels, les restaurants, cafés ... etc .

Quant à la marque Sidi Harazem (30% du marché) , la clientèle est constituée de 70% de détaillants revendeurs de 30% pour l'hôtellerie , cafés, restaurants ... etc .

VI) CONDITIONS QUE DOIT REUNIR L'EMIS **POUR S'ADAPTER A LA NOUVELLE**

SITUATION

A) Sur le plan organisationnel :

La configuration actuelle de l'entreprise doit être revue et conçue selon les conditions de la compétitivité et les exigences de la nature de son activité principale .

Cette tâche doit être confiée à un organe spécialisé dans le domaine de l'organisation , afin d'arrêter la configuration organisationnelle qui répond aux exigences de la nature de l'activité de l'entreprise et de la compétitivité .

B) Sur le plan Marketing :

Nous avons remarqué que le budget consacré à la publicité est insignifiant , eu égard à l'extension du marché des eaux minérales .

Dans ce domaine, l'entreprise doit :

- Restructurer son service marketing par :

* le déplacement vers les commerçants, les administrations locales et les surfaces commerciales pour repositionner le produit et les avantages que l'entreprise pourrait accorder .

* la connaissance des exigences des commerçants et leurs besoins en produits .

* la connaissance des prix appliqués sur le marché pour les autres produits

de même nature et la mise en place d'un fichier prix (prix de revient, prix du marché) des produits de l'entreprise et des autres minéraliers .

- * étudier les différentes formes de rapprochement du produit vers le client et proposer la forme la plus rentable .
- * Cibler les clients lourds (compagnies aériennes, pétrolières ... complexes hôteliers et touristiques , grandes surfaces ...ect)
- * développer la communication commerciale .
- * étudier la possibilité d'utiliser une étiquette de couleur vive et plus attrayante .
- * faire connaître davantage le produit et ses caractéristiques (utilisation des médias à grande échelle) (TV , émission sur la santé de l'enfant , ... etc).
- * consacrer un budget conséquent à la publicité sous toutes les formes (image, sponsoring, spot publicitaire , notamment au niveau de la TV, publicité sur les lieux de vente , participation aux expositions , foires et symposium ...)

C) Sur le plan Matériel et Logistique :

Trois possibilités s'offrent à l'entreprise, soit :

- Assurer le transport du produit vers le consommateur , par ses propres moyens et dans ce cas, il faudrait se doter d'un parc roulant assez important.

Ce qui n'est pas très possible dans le court terme .

- Faire assurer le transport du produit vers le consommateur , par des prestataires logistiques. Dans ce cas, quels avantages l'entreprise doit offrir, face à la concurrence .

- Jumeler les deux premières possibilités , c'est à dire assurer la distribution en partie du produit et confier l'autre partie à des prestataires logistiques .

Remarque : Quelque soit l'option choisie , il est nécessaire d'engager une étude de faisabilité , soit par les moyens propres de l'entreprise, soit confier l'étude à un organisme extérieur .

VII) Recommandations :

Afin de faire face efficacement à la concurrence et de l'atténuer

(avantage déjà pris par les producteurs minéraliers sur le plan technologique), l'entreprise doit engager un véritable plan d'action qui doit s'articuler autour des points suivants :

- Contrôle de la qualité :

- * Redynamiser le service laboratoire, en veillant à la mise à jour des normes d'analyses chimiques et bactériologiques .
- * Assurer les analyses permanentes et périodiques au niveau des laboratoires externes (Institut Pasteur- ANRH) et locaux (laboratoire hygiène et de la santé de la wilaya).
- * Analyser périodiquement les produits stockés et vérifier la conformité des produits et matières premières réceptionnées , sur le plan qualité et les caractéristiques figurant sur le contrat .
- * Le contrôle doit faire partie du cycle de production avec des tests automatisés effectués par des méthodes et des outils certifiés conformes aux normes en vigueur .

- Contrôle des approvisionnements :

Il est devenu plus qu'impératif d'assurer une gestion plus rigoureuse des stocks, par notamment :

- * Suivi permanent du niveau des stocks , en évitant surtout la rupture des stocks en emballage .
- * Diversifier les fournisseurs , pour éviter la dépendance et augmenter le pouvoir de négociation .
- * Un système intégré de gestion des stocks et de la distribution , fonctionnant en temps réel, exploité et géré par un personnel qualifié et sensibilisé sur l'importance du paramètre temps et de la minimisation des risques .

- Ressources humaines :

- * Développer la communication verticale et horizontale au sein de l'entreprise .
- * Intégrer la communication comme valeur de l'entreprise , en faire partie du travail de tous les jours (développer la culture de la communication) .
- * Assurer une gestion efficace des ressources humaines, par notamment la mise en place d'un plan de formation .
La formation demeure l'investissement le plus important dans une entreprise moderne, elle doit être continue et en perpétuelle évolution .

- Sur le plan exploitation :

- * Réduire les arrêts de production par l'élimination des goulots d'étranglement .

- * Axer les efforts sur les programmes de maintenance préventive , pilier de la performance de l’outil de production .

Le tableau ci-après illustre les temps d’arrêt durant le premier semestre 2002 :

Panne interne	Panne externe	Temps net de production	Temps usine
743 h	4710 h	1680 h	7656 h

Les pannes internes se rapportent aux arrêts enregistrés au niveau des machines , les pannes externes sont dûes essentiellement au non écoulement du produit, manque d’eau, manque emballage, coupure courant

- Sur le plan commercial :

Pour sa survie, l’entreprise doit pénétrer le marché et concurrencer les différents minéraliers, notamment en menant les actions suivantes :

- * Application d’un prix compétitif et un service adéquat .
- * Se réorganiser d’avantage pour défendre ses parts de marché , en élargissant la localisation des lieux de vente et en rapprochant le produit du client .
- * Etudier les voies (qualité , prix , disponibilité , ergonomie , vertus thérapeutiques , volume de présence sur le marché , ...) et moyens pour récupérer les anciens clients .

- * Assurer un approvisionnement régulier des clients .
- * Renforcer les canaux de distribution par le recours au système de partenariat vente pour compte .
- * Suivre l'évolution du marché des eaux minérales .
- * Améliorer la qualité de distribution et des moyens de communication commerciale .
- * Rester à l'écoute du client et du consommateur , en préservant l'adéquation qualité/prix et la disponibilité du produit .
- * Prévoir , après étude minutieuse , l'ouverture des points de vente au niveau des grandes agglomérations, pour rapprocher le produit du client .
- * Etudier la possibilité d'opter pour le partenariat avec les lieux touristiques, les grands hôtels , les compagnies aériennes , notamment pour la Saïda 50cl .
- * Diversifier les partenaires de la formule vente pour compte , si les conditions économiques le permettent .

- Sur le plan Marketing :

- * Lancer un véritable plan Marketing , même s'il ne s'agit que d'un seul produit (eau minérale) .
- * Organiser des concours sponsorisés par le produit .
- * Financer des émissions qui ratissent large (émissions pour enfants, émissions éducatives ...)

VIII) Conclusion :

Si l'on fait abstraction du commerce entre firmes , on peut dire que d'un

point de vue économique , les entreprises de distribution ont pour fonction de mettre à la disposition des consommateurs , les biens fabriqués par le secteur de la production .

La distribution se réalise par l'intermédiaire de plusieurs opérations distinctes .

La distribution physique des produits (transport , manutention, stockage, allotissement) ,

la diffusion d'informations entre le producteur , le distributeur et le consommateur , l'offre de services complémentaires (présentation, promotion, conseils, service après-vente ...),

le financement (délais et conditions des paiements) .

Nous avons vu que ces diverses opérations se répartissent de manière différente , selon les méthodes de vente pratiquées et les structures organisationnelles adoptées par les entreprises .

Tout au long de notre travail , nous avons aussi parlé de quelques concepts tels que :

le Marketing de la distribution , stratégie et management dans la distribution , la logistique dans la distribution , la gestion partagée des approvisionnements (GPA) , la gestion des flux d'information , le management interne des entreprises de distribution , les innovations technologiques et la distribution , la distribution et le commerce en ligne etc ...

Tout ceci , pour démontrer que la distribution est devenue une fonction fondamentale de l'économie et du commerce .

Cette fonction , si elle est mal maîtrisée , dérègle le marché des produits et services

et entraîne des pénuries ponctuelles , sources de tension dont les implications et les conséquences ne sont pas à démontrer .

Nous avons vu aussi que les fonctions de la distribution étant multiples , le choix d'une politique de distribution est devenu vital pour une entreprise , car il ne s'agit pas seulement de concevoir un bon produit , mais de le distribuer comme il se doit c'est à dire au moment voulu , à la quantité demandée et au moindre coût .

Mais qu'en est-il de cette fonction stratégique qu'est la distribution au niveau de l'EMIS de SAIDA ??

- Il n'existe pas de fonction distribution au niveau de l'EMIS .

Au moment où l'EMIS détenait le monopole de la production et la distribution de l'eau minérale (SAIDA) , elle possédait une flotte de camions de transport et assurait la livraison directe de ses divers clients, de même qu'elle assurait la livraison directe sur site.

Mais en agissant dans un autre contexte économique différent d'aujourd'hui , les gestionnaires de l'époque ne se souciaient guère du coût de la distribution et quel qu'en fût le résultat , ils ne pouvaient faire autrement, car les prix étaient administrés par les pouvoirs publics .

- A la fin des années 2000, l'EMIS a perdu plus de 70% de part du marché national elle est quasiment absente à l'EST et au Sud du pays .

- Ses principaux concurrents IFRI et Sidi El Kebir , sont présents sur tout le marché national avec des prix compétitifs . Les produits sont livrés à domicile , par leurs moyens propres et par le biais de prestataires logistiques .

- Le label , le nom commercial de "SAIDA" et la qualité du produit , sont connus du consommateur Algérien , mais étant donné que les eaux minérales ont des compositions différentes , Saïda peut faire jouer cet atout .

Il n'y a aucun doute la "Saïda" est une eau minérale et non pas une eau de source .
Très souvent , le consommateur demande une "Saïda" , même quand il veut consommer une IFRI ou une autre eau minérale .

- Les responsables de l'EMIS doivent adopter la même stratégie de distribution que celles de leurs concurrents , à savoir , livraisons à domicile du produit , à des prix compétitifs .

- La livraison sur site , doit être sérieusement étudiée , afin d'écourter aux clients les temps d'attente avant d'être chargés .

- La livraison à domicile doit se faire soit :

⇒ par les moyens propres de l'entreprise , en se dotant de moyens de transport conséquents .

⇒ par le biais de prestataires logistiques .

⇒ ou la mixité des deux formules .

En tout état de cause, une étude sérieuse doit être menée au préalable , pour déterminer l'option à adopter (une , deux ou trois) .

- Une action Marketing doit être lancée par le biais de différents canaux , afin de reconquérir le marché dont l'EMIS en détenait une grande part .

- En amont de ces actions , les responsables de l'EMIS doivent se doter de techniques modernes de management , tant au niveau des sphères de la production des finances et de la gestion des ressources humaines (GRH) , car pour

pouvoir assurer une compétitivité par les prix , il faut agir en amont , sur les coûts de production par notamment :

- Utilisation rationnelle des moyens de production .
 - Choix judicieux des fournisseurs de matières premières qui offrent des prix et des conditions favorables .
 - Diminution des coûts variables autant que possible .
- Les équipements dont l'EMIS se vante d'avoir renouvelé ,se trouveraient obsolètes par rapport aux équipements ultra-modernes dont se sont dotés les concurrents .
- La venue sur le marché de nouveaux concurrents , n'a pas été la cause directe du déclin de l'activité de l'EMIS .

Remarquons au passage , que l'EMIS ne détenait pas un site Internet , à l'instar des principaux minéraliers nationaux et étrangers . La consultation du site minéral Waters of the World , n'a pas fait apparaître "Saïda" , alors que nous avons retrouvé IFRI, Sidi El Kebir, Youkos , Ben Haroun , Aman n Rasrou, batna , Toudja . (Consultation du site 09/02/03) .

B I B L I O G R A P H I E

- **Management de la distribution**

Gérard Cliquet – Audre Fady – Guy Basset
Collection Dunod , Paris 2002

- **La distribution en Algérie « Enjeux et perspectives »**

Miloudi Boubake , OPU 1995

- **La distribution**

Brosselin Vuisert , Paris 1981

- **Marketing et distribution**

Piotet Collection Dunod , Paris 1971

- **Gestion et management de la force de vente**

C.Hamon - P.Lezin – A. Toullec (2° Edition) Dunod , Paris 2000

- **Marketing , les concepts clés**

Sylvie Martin - Jean Pierre Vedrine
Edition Organisation 1993
Edition Chihab 1996

- **Marketing**

Med Seghir Djitli
Edition Berl , Alger 1998

- **Etudes et recherches sur la distribution**

Coordonné par Pierre Volle
Edition ECONOMICA 2000