



REPUBLIQUE DU BENIN

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE
LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI

ECOLE NATIONALE D'ECONOMIE APPLIQUEE ET DE
MANAGEMENT (ENEAM)



MEMOIRE DE FIN DE FORMATION CYCLE II

MASTER

OPTION : *Gestion Commerciale*

FILIERE : *Marketing et
Stratégie*

Thème :

**ANALYSE DE LA STRATEGIE DE
DISTRIBUTION DES PRODUITS DE
LA SOCIETE PEB**

Réalisé et soutenu par :

Adidémê Sandra AZANHOUE

Sous la direction de :

Maître de stage

Mr Hermann NONTONDI
Directeur Général de VOLTE FACE

Maître de mémoire

Dr Martin GBEDJI-SOKPA
Enseignant Ecole Nationale d'Economie
Appliquée et de Management (ENEAM),
UAC et IUT-UP

Année académique 2011-2012

L'ECOLE NATIONALE D'ECONOMIE
APPLIQUEE ET DE MANAGEMENT N'ENTEND
DONNER AUCUNE APPROBATION NI
IMPROBATION AUX OPINIONS EMISES DANS CE
MEMOIRE.

CES OPINIONS DOIVENT ETRE CONSIDEREES
COMME PROPRES A SON AUTEUR.

DEDICACE

A

- mon père et ma mère
- mon fils Marc-Aurel HOUSSOU

Sandra AZANHOUE

REMERCIEMENT

Nous tenons à témoigner notre reconnaissance :

- Au Directeur Général de l'ENEAM
- Au Directeur Adjoint de l'ENEAM
- A tout le corps professoral de l'ENEAM
- A Monsieur NONTONDI Hermann, notre maître de stage et Directeur Général de VOLTE-FACE pour son encadrement et sa disponibilité
- Au Directeur Général PEB et à son personnel
- A notre Directeur de mémoire, Dr GBEDJI-SOKPA pour sa disponibilité, son attention, sa passion pour la recherche et le travail bien fait. Nous lui exprimons notre profonde gratitude.

ABREVIATIONS

PEB : Plastique et Elastomère du Bénin

PK 4,5 : Poteau kilométrique 4,5

SARL : Société A Responsabilité Limité

LISTE DES TABLEAUX

N° d'ordre	Titre	Page
01	Inventaire des atouts de PEB	21
02	Inventaire des problèmes de PEB	22
03	Regroupement des problèmes par centre d'intérêt	24
04	Tableau de bord	33
05	Stratégie de distribution	38
06	Répartition des données d'enquête par rapport à la difficulté d'accès des clients aux produits PEB	50
07	Répartition des données d'enquête par rapport à la surenchère pratiquée sur les prix des produits PEB par certains distributeurs	51
08	Répartition des données d'enquête par rapport au non approvisionnement des distributeurs dans les bonnes conditions de lieu et de temps qui conviennent	53
09	Répartition des données d'enquête par rapport à la satisfaction de la clientèle après l'utilisation des produits	55

LISTE DES GRAPHIQUES

N° d'ordre	Titre	Page
01	Répartition des données d'enquête par rapport aux raisons évoquées pour justifier la réponse négative	50
02	Répartition des données par rapport aux raisons évoquées pour justifier la réponse négative	52
03	Répartition des données d'enquête par rapport à la qualité des produits commercialisés par PEB	54

GLOSSAIRE

La Distribution : est un élément de la politique commerciale de l'entreprise qui permet de mettre à la disposition du consommateur final des biens ou services. Elle consiste également à sélectionner et à gérer un ensemble de moyens pour que les biens ou service soient disponibles au bon endroit dans les quantités voulues et dans les conditions matérielles les plus propices à susciter l'acte d'achat.

L'efficacité est le degré de réalisation des objectifs. C'est la capacité d'arriver à ses buts, l'atteinte d'un niveau de performance préalablement identifié (volume de vente, taux de rentabilité...). Être efficace, c'est produire les résultats escomptés et réaliser les objectifs fixés dans les domaines de la qualité, de la rapidité et des coûts. L'efficacité est une mesure de résultat, d'atteinte d'un objectif.

L'efficience : est le rapport entre les ressources employées et les résultats atteints. C'est la capacité de faire une bonne utilisation des ressources humaines, informationnelles, matérielles et financières pour donner satisfaction aux attentes de sa clientèle, en d'autres termes, c'est faire les choses de la bonne façon. L'efficience est une mesure des moyens mis en œuvre.

Le stock maximum : correspond à un niveau de stockage de marchandise qu'il ne faut pas dépasser pour limiter le plus possible la quantité de fournitures stockées dans les rayonnages.

Stock de sécurité : correspond à la quantité minimum qu'il faut conserver pour éviter d'être en rupture de stock s'il se produit un événement imprévu

Stock d'alerte : correspond à un niveau qui déclenche, une fois atteint le processus de réapprovisionnement. Ce niveau de stock doit être suffisamment

important pour éviter que le stock de sécurité ne soit atteint entre la commande et la livraison.

SOMMAIRE

TITRES	PAGES
Introduction	1
Chapitre 1 : Présentation du cadre général et choix de la problématique de l'étude.....	3
Section 1 : Présentation de la société PEB et restitution des observations de Stage.....	3
Section 2 : Ciblage et séquence de résolution de la problématique.....	23
Chapitre 2 : Cadre théorique de l'étude et méthodologie de recherche.....	28
Section 1 : Objectifs, Causes et hypothèses liées aux problèmes spécifiques, tableau de bord et revue de littérature.....	28
Section 2 : Méthodologie de recherche.....	42
Chapitre 3: Présentation et analyse des résultats, vérification des hypothèses, approches de solutions et leurs conditions de mise en œuvre.....	49
Section 1 : Présentation et analyse des résultats, vérification des hypothèses	49
Section 2 : Vérification des hypothèses et Approches de solutions.....	56
Conclusion.....	63
Références bibliographiques.....	65
Annexes.	

RESUME

Dans le but d'achever notre formation en Gestion Commerciale, option Marketing et Stratégie au cycle II de l'ENEAM, nous avons effectué nos recherches sur la stratégie de distribution de PEB. Le thème de recherche est intitulé : « Analyse de la stratégie de distribution de PEB ».

La société Plastique et Élastomère du Bénin (PEB) est une entreprise leader dans la production et la commercialisation des produits de mousse au Bénin. Malgré les efforts, la société PEB n'arrive à satisfaire qu'une partie de sa clientèle. L'objectif poursuivi à travers cette étude est de développer l'efficacité et l'efficience du réseau de distribution de PEB. Il se déploie en trois objectifs spécifiques se rapportant chacun à un problème spécifique.

Ces problèmes spécifiques sont :

- La difficulté d'accès aux produits PEB pour les clients vivants dans les départements du Borgou, de l'Alibori, de l'Atacora, de la Donga, des Collines, du Zou, du Mono et du Couffo,
- La surenchère pratiquée sur les prix des produits par certains distributeurs
- Le non approvisionnement de certains distributeurs dans de bonnes conditions de lieu et de temps qui conviennent.

Face à ces problèmes spécifiques des hypothèses sont formulées.

La méthodologie de recherche adoptée est basée sur des approches théoriques et empiriques. Pour vérifier les hypothèses, nous avons mené les enquêtes auprès d'un échantillon de quatre cent (400) clients et soixante cinq (65) distributeurs. Les informations sur les questions relatives au fonctionnement des activités ont été recueillies grâce à un guide d'entretien administré au personnel de la société. Au terme des enquêtes menées, les diagnostics établis confirment totalement les trois hypothèses.

Sur la base de ces diagnostics, des solutions et leurs conditions de mise en œuvre sont proposées pour une gestion optimale des activités commerciales de la société PEB. Ainsi, des recommandations sont faites aussi bien à l'endroit des dirigeants, du personnel de PEB et aux distributeurs.

III- CONSTRUCTION DU TABLEAU DE BORD

Tableau n°4 : tableau de bord

Niveau d'analyse	Problématiques	Objectifs	Causes supposées	Hypothèses
Général	Problème général : un réseau de distribution peu dynamique	Objectif général : Développer l'efficacité et l'efficience du réseau de distribution de PEB		
Spécifique	Problème spécifique 1 : La difficulté d'accès aux produits PEB pour les clients vivants dans les départements du Borgou, de l'Alibori, de l'Atacora, de la Donga, des Collines, du Zou du Mono et du Couffo	Objectif spécifique 1 : Rendre les produits PEB disponibles et faciles d'accès à tout client vivant sur le territoire béninois	Cause supposée 1 : la rupture permanente du stock des distributeurs installés dans les départements concernés	Hypothèse spécifique 1 : La rupture permanente du stock des distributeurs justifie la difficulté d'accès des clients aux produits PEB par les clients
	Problème spécifique 2 : La surenchère pratiquée sur les prix des produits par certains distributeurs	Objectif spécifique 2 : Respecter la réglementation des prix en vigueur	Cause spécifique 2 : le Non respect de la réglementation des prix en vigueur	Hypothèse spécifique 2 : Le non respect de la réglementation des prix fixés par PEB provoque la surenchère pratiquée sur les prix des produits par certains distributeurs
	Problème spécifique 3 : le non approvisionnement de certains distributeurs dans les bonnes conditions de lieu et de temps qui conviennent	Objectif spécifique 3 : Approvisionner les distributeurs en produits PEB dans les conditions de lieu et de temps qui conviennent	Cause spécifique 3 : L'exigence de l'usine d'atteindre une commande totale de 12 millions par département avant toute décision d'approvisionnement les distributeurs du département	Hypothèse spécifique 3 : L'exigence de l'usine d'atteindre une commande totale de douze (12 millions) par département avant toute décision de livraison est dû au non approvisionnement de certains distributeurs dans les bonnes conditions de lieu et de temps qui conviennent

Source : Résultat de nos recherches

Une organisation trouve sa raison d'être dans l'accomplissement d'une tâche spécifique au sein de son environnement : fournir l'alimentation, fournir un logement, assurer le transport etc. Ces tâches peuvent être réparties en biens, en services ou la conjonction des deux et doivent être capables de satisfaire les besoins ou désirs de ceux qui en sont les bénéficiaires. C'est donc pour répondre à une demande que naissent des entreprises désireuses et capables de créer les dits produits puis d'en assurer la disponibilité sur le marché. Ces entreprises usent de tous les atouts dont elles disposent pour gagner une clientèle par des offres convenables, susceptibles de satisfaire leur demande et de permettre à l'entreprise de réaliser du profit. La maximisation du profit est indispensable à la survie et au développement économique et durable de toute entreprise quelle soit industrielle, commerciale ou prestataire de service.

Pour y parvenir, l'entreprise doit adopter une politique commerciale saine, dynamique basée sur la bonne gestion de la distribution de ses produits. Elle doit également rechercher les marchés potentiels, les voies et moyens pour mieux vendre ses produits.

Mais la concurrence qui se mène sur le marché impose aux entreprises de conjuguer plusieurs actions stratégiques afin d'y faire face. Cela nécessite l'application des techniques marketings pouvant permettre à l'entreprise de s'adapter à son nouvel environnement pour se maintenir et croître. C'est ce qui a poussé les dirigeants de la société PEB à faire appel au cabinet VOLTE FACE.

VOLTE FACE est une agence de marketing et communication spécialisée dans l'élaboration de stratégies, de plans d'actions, la conception et la réalisation de support de communication, l'animation de réseaux de points de vente et la production de téléfilm de dessins animés.

Notre première structure d'accueil de stage fut l'agence VOLTE FACE. Ensuite la direction de cette structure nous a suggéré de saisir l'opportunité qu'offre la société PEB pour faire valoir nos compétences, acquérir des connaissances et profiter pour en faire notre thème de mémoire.

La société PLASTIQUE et ELASTOMERE du BENIN(PEB) est une entreprise industrielle de taille moyenne spécialisée dans la production et la commercialisation de mousse polyuréthane sous diverses formes.

Première usine de production de mousse au Bénin, la société PEB connaît aujourd'hui quelques difficultés dans le processus de commercialisation de ses produits.

Dans un environnement très concurrentiel, caractérisé également par les besoins de plus en plus croissants et changeants des clients, il s'avère indispensable pour la société PEB, d'adapter son système de distribution pour mieux se rapprocher de sa clientèle. Dès lors, il devient impératif de réfléchir à une politique commerciale qui renforce l'image de PEB dans l'esprit de ses consommateurs. C'est à ce titre qu'il a été initié une étude sur le thème « ANALYSE DE LA STRATEGIE DE DISTRIBUTION DE LA SOCIETE PEB ».

L'étude de ce thème s'articulera autour de trois chapitres à savoir :

- La présentation du cadre général et le choix de la problématique de l'étude
- Le cadre théorique de l'étude et la méthodologie de recherche
- La présentation et l'analyse des résultats, la vérification des hypothèses, les approches de solutions et leurs conditions de mise en œuvre.

CHAPITRE 1: PRESENTATION DU CADRE GENERAL ET CHOIX DE LA PROBLEMATIQUE DE L'ETUDE

Ce chapitre présente le cadre général et le choix de la problématique de l'étude.

SECTION 1 : PRESENTATION DE LA SOCIETE PEB ET RESTITUTION DES OBSERVATIONS DE STAGES

Dans cette section, nous présenterons la société PEB puis nous ferons la restitution des observations de stage.

Paragraphe 1 : PRESENTATION DE LA SOCIETE PEB

Ce paragraphe présente l'historique et la mission de la société PEB, ainsi que son organisation et son environnement.

I- HISTORIQUE ET MISSION DE LA SOCIETE PEB

A- Historique

Spécialisée dans la production et la commercialisation des mousses (matelas et accessoires), la société PLASTIQUE et ELASTOMERE du BENIN (PEB) est créée en 1978 suite à un constat d'une forte demande des produits de mousse sur le marché béninois et une volonté des dirigeants d'empêcher la fuite de devises vers l'extérieur.

En effet, pour approvisionner la population béninoise en mousses, les commerçants étaient obligés d'importer ces produits du Nigéria et du Ghana. La demande en ces produits de mousse étant devenue forte, l'importation de ses produits crée de véritable manque à gagner à l'économie béninoise. Ainsi, l'opportunité d'une telle demande et l'initiative de réduire cette masse de devise perdue dans l'importation a poussé quelques béninois à installer au Bénin une usine de production de matelas et accessoires.

D'un capital social de cinquante millions (50.000 000) de franc CFA, PEB est une société SARL. Elle est immatriculée au registre de commerce sous le numéro 4807-B du 09 Août 1978.

Entreprise industrielle et commerciale, la société PEB est implantée dans la zone industrielle à l'est de la ville de Cotonou au PK 4,5 sur la route de Porto Novo.

B- Mission de la société PEB

La mission d'une entreprise est la raison d'être de cette entreprise. Elle repose sur la vision de ses dirigeants. Une mission clairement définie est très utile non seulement pour l'orientation de l'entreprise et sa politique de relation publique, mais également pour le moral des employés qui cherchent une justification à leur effort.

L'objectif de la société PEB est de répondre honorablement aux besoins de la communauté en fournissant à ses clients des produits de mousse de qualité à des prix justes de manière à réaliser des profits permettant à l'entreprise dans son ensemble de croître, et ainsi de permettre à ses employés et actionnaires d'atteindre leurs objectifs personnels.

Pour bien mener cette mission, la société PEB a mis en place une organisation au sein de laquelle s'exercent ses différentes activités.

II- STRUCTURE ORGANISATIONNELLE, RESSOURCES, ET ENVIRONNEMENT DE LA SOCIETE PEB

A- Les organes de la société PEB et leur fonction

Pour mieux atteindre ses objectifs de développement, la société PEB s'est dotée d'une bonne organisation.

1 – L'Assemblée Générale

L'Assemblée générale est l'organe suprême de décision de la société. Elle se réunit en session ordinaire ou extraordinaire selon le cas sur convocation de la direction générale, des commissaires aux comptes ou par un ou plusieurs associés selon les conditions fixées par les statuts. Elle procède à la répartition des dividendes, prend d'importantes décisions telles que la modification du capital, des statuts de l'entreprise et la dissolution de la société.

2 – Le Conseil d'Administration

Le Conseil d'administration a pour mission d'élaborer la politique générale de l'entreprise en tenant compte du plan de développement économique et social du pays. Il examine et approuve l'étude prévisionnelle des activités de l'exercice suivant les comptes de l'exercice écoulé.

3 – La Direction Générale

La Direction générale est l'organe de gestion et d'administration. Elle définit la politique et les stratégies générales de l'entreprise. A ce titre, le directeur général bénéficie d'une large délégation des pouvoirs et reste la personne la mieux habilitée à agir au nom de la société mais dans les limites de son objet social. Il a également autorité sur tout le personnel et à la faculté de substituer ou de constituer des mandataires sous sa responsabilité.

4- Le département administratif et financier

Il a pour fonction la gestion des ressources administratives, financières et budgétaires de la société PEB. Compte tenu des attributions qui lui sont assignées, ce département est structuré en quatre divisions :

➤ la division administrative :

Elle assure :

- l'élaboration de la politique de l'entreprise en matière de ressources humaines
- la gestion des carrières des employés

- les décisions administratives nécessaires à la bonne marche de la société.

➤ la division Comptable :

Elle s'occupe

- de la bonne tenue de la comptabilité de l'entreprise.
- de l'enregistrement de toutes les pièces comptables et des déclarations fiscales
- la paie du personnel et de son enregistrement
- l'élaboration du bilan annuel permettant d'élaborer un résultat global

➤ la division Trésorerie :

Elle s'occupe des mouvements de fonds de l'entreprise au niveau des banques, de la caisse, des fournisseurs, des clients...

5- Le département Production

C'est le département qui s'occupe de toutes les activités de production de matelas et accessoires. Ce département est structuré en trois divisions que sont :

➤ la division atelier fabrique

C'est à ce niveau que les matelas et accessoires sont fabriqués. Ainsi suivant divers procédés les ouvriers transforment les matières premières en produits semi-finis.

➤ la division atelier finition

Cette division finalise le travail de la division atelier fabrique. On obtient donc à ce niveau des produits finis prêts à l'utilisation pour le consommateur final.

➤ la division maintenance et entretien

Elle s'occupe de la maintenance et l'entretien de toutes les machines de l'usine.

6 – Le département Commercial

D'une importance très capitale dans une entreprise commerciale, le département Commercial s'occupe de l'application de la politique commerciale

définie par la direction générale ; la vente des produits ; le recouvrement des créances... Il assure l'approvisionnement des distributeurs ; fait la prospection, l'étude du marché, la promotion commerciale...

Le département commercial comprend six divisions :

➤ la division Action commerciale et Communication:

Elle a pour mission :

- d'élaborer et de faire valider par la direction générale, la politique commerciale de l'entreprise ;
- d'orienter et de piloter cette politique commerciale
- d'élaborer les plans marketing et de communication et les adapter en permanence à l'évolution du marché
- de concevoir et de mettre en place des actions promotionnelles
- d'assurer une bonne gestion de la relation client
- d'analyser et de suivre de façon périodique les statistiques de vente
- de recueillir l'appréciation de la clientèle sur la qualité des services offerts par les distributeurs
- d'assurer la veille concurrentielle.

➤ la division facturation

Ce service s'occupe :

- du contrôle des bordereaux de livraison ;
- de l'établissement des factures du mois et leur impression ;
- du classement des bordereaux de livraison ;
- du recouvrement des créances auprès des distributeurs et gros clients ;

➤ la division magasins et produits finis

Elle s'occupe de :

- l'entreposage des produits finis dans les magasins ;
- la gestion des stocks des produits finis ;

- vérifier la qualité des produits fabriqués et de détecter des défauts de fabrication ;
- la division magasin, matières et fournitures
Elle a pour mission de:
 - déterminer ensemble avec les autres départements, la nature et le volume des matières premières et consommables à commander aux fournisseurs;
 - gérer les stocks de matières premières et fournitures de bureau ;
 - rechercher et renforcer le partenariat avec les meilleurs fournisseurs ;
- la division approvisionnement
Son rôle est :
 - de gérer la gestion des stocks des produits finis ;
 - d'approvisionner régulièrement et suffisamment les distributeurs situés sur toute l'étendue territoire national en produits PEB ;
 - de programmer les livraisons ;
 - de gérer les contentieux qui peuvent survenir entre acteurs du réseau de distribution
 - la division gestion des boutiques :
Elle s'occupe de la gestion des boutiques de vente de produits . Ces boutiques installées dans la ville de Cotonou et Porto Novo appartiennent à la société PEB.

B- Les ressources de la société PEB

Pour mettre en œuvre son savoir-faire, une entreprise a besoin de ressources. La société PEB dispose de plusieurs ressources qui lui permettent de bien mener ses activités.

1) – Les ressources financières

Les ressources financières de la société PEB proviennent des fonds propres de la société et des fonds empruntés auprès des banques ainsi que des

découverts et concours bancaires courants. Ces ressources permettent à PEB de produire des matelas et accessoires de qualité pour le bien être de la population béninoise.

2) – Les ressources matérielles

Les ressources matérielles dont dispose la société PEB pour l'exploitation de ses activités sont multiples :

- Les magasins de stockage de matières premières: toute entreprise industrielle a besoin de stocker ses matières premières pour réduire les risques de rupture de stock. La société dispose de magasins appropriés pour stocker à des températures convenables les différentes matières premières qui entrent dans la production des produits de mousse.
- des magasins de stockage de produits finis : ces magasins sont prévus pour le stockage des produits finis afin de les mettre à l'abri des intempéries le temps d'être convoyés vers les distributeurs et les gros clients.
- les moyens logistiques : l'acheminement des produits PEB vers les différents distributeurs se fait par voie routière grâce au parc automobile de la société PEB.

3) – Les ressources humaines

L'entreprise est certes une entité de production, mais elle est avant tout une organisation composée de facteurs humains qui permettent son existence première. L'homme est le capital le plus précieux de l'entreprise. Il ne travaille pas uniquement dans l'entreprise comme agent économique. Il y vient avec toutes ses aspirations matérielle, symbolique et spirituelle. La rentabilité et la compétitivité d'une entreprise dépendent de son investissement dans le capital humain. C'est pour cela que la société PEB s'est dotée d'un potentiel humain assez important (150 permanents et occasionnels) pour son bon fonctionnement.

C- L'environnement de PEB

Toute entreprise vit dans un environnement (économique, politique, réglementaire, culturel, social, naturel, ...). Aucune décision ne peut se prendre dans une entreprise sans tenir compte soit des fournisseurs, de la réglementation, des syndicats, des associations de défense de consommateurs, des banques, des marchés financiers ...

Le marketing doit intégrer cette démarche environnementale à tous les niveaux: étude de marché, respect de normes, politique sociale au sein de l'entreprise, communication institutionnelle...

L'environnement d'une entreprise comprend deux composantes: le micro- environnement et le macro-environnement. Chacune de ces composantes est constituée d'éléments qui participent d'une façon ou d'une autre à la vie de l'entreprise.

L'environnement de PEB peut- être schématisé comme suit :

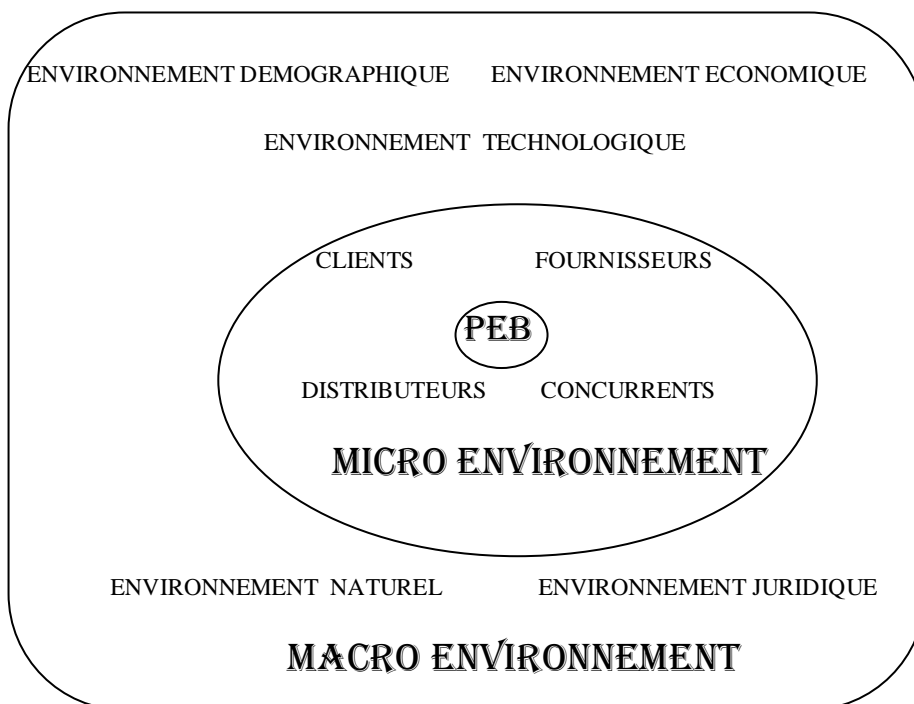


Schéma 1 : Environnement de la société PEB

1 - Environnement micro-économique

Encore appelé environnement immédiat, le micro-environnement est l'ensemble des acteurs économiques immédiatement en contact avec l'entreprise et contrôlables par elle et qui ont une influence directe sur elle. Il est constitué de :

a)– La clientèle

La clientèle représente l'ensemble des personnes qui achètent habituellement les produits d'une entreprise. L'entreprise doit faire de ses clients sa préoccupation principale parce qu'elle représente sa véritable source de profit. La clientèle de PEB est constituée essentiellement des hôtels, des hôpitaux, des fabricants de meubles, des ménages, des organisations non gouvernementales et quelques structures étatiques.

b) les distributeurs

Ils mettent à la disposition de la clientèle à l'endroit, au moment en quantité et qualité où il le faut les différents produits PEB.

Les distributeurs sont liés à la société PEB par un contrat d'exclusivité réciproque. Ils sont présents sur toute l'étendue du territoire béninois.

La société PEB étend également ses activités au Burkina Faso grâce à l'installation d'un distributeur à Ouagadougou.

c) Les concurrents

Ce sont des entreprises qui produisent ou distribuent les mêmes biens et services destinés à satisfaire les mêmes besoins ou des besoins de substitution. Leurs activités ont une influence directe sur les ventes de l'entreprise. Une entreprise peut occuper l'une des six positions concurrentielles (dominante, forte, favorable, défendable, faible, et intenable) sur un marché.

Les concurrents de PEB sont l'entreprise PRO'MOUSS et les importateurs de produits neufs en provenance du Ghana et du Nigeria mais également les

importateurs de matelas usagés appelés communément ‘Venus de France’. Ces deux catégories d’importateurs travaillent dans l’informel.

d)- Les fournisseurs

Indispensables à toute entreprise, les fournisseurs représentent l’ensemble des personnes physiques ou morales qui approvisionnent habituellement une entreprise en matières premières, en fourniture et en équipement. Ils mettent à la disposition de l’entreprises les moyens nécessaires pour sa production

Ils sont situés en amont de la société. PEB s’approvisionne non seulement au Bénin mais également dans certains pays d’Afrique, d’Europe et d’Asie.

2) Environnement macro-économique

Le macro-environnement ou environnement général est l’ensemble des variables incontrôlables par l’entreprise qui ont d’influence sur elle sans que l’entreprise ne puisse agir sur ces variables en retour. L’entreprise a des moyens d’actions limités ou nuls sur le macro-environnement.

a)- Environnement démographique

La population est un élément majeur dans l’environnement d’une entreprise. Elle constitue le débouché des produits commercialisés par les entreprises. Un accroissement de la population entraîne un accroissement des besoins, donc un développement des marchés.

L’évolution des différentes caractéristiques de la population (taille, âge, espérance de vie, pouvoir d’achat, sexe...) et de ses besoins affectent non seulement le potentiel commercial de certaines catégories de produits mais également le choix des médias publicitaires et des termes développés dans les campagnes de communication.

La société PEB utilise les données statistiques démographiques pour établir son chiffre d’affaire prévisionnel.

b) - Environnement technologique

Notre époque est caractérisée par un développement technologique accélérée ce qui se traduit souvent par la remise en cause des activités de l'entreprise. Ce développement exerce une influence profonde sur les entreprises de production et peut leur procurer un avantage compétitif certain durable ou temporaire. Il les incite à pratiquer une politique d'innovation intense et à appliquer les méthodes scientifiques de gestion afin de toujours répondre aux attentes des clients.

c)- Environnement politique

Le Bénin, depuis 1990 connaît une ère de renouveau démocratique essentiellement marquée par une stabilité politique et institutionnelle. Ce qui crée un environnement d'affaire assez propice et attrayant aux investisseurs.

d)- Environnement économique

Il affecte l'activité des entreprises. Les dépenses de consommation dépendent à la fois des revenus, du niveau d'épargne, de l'accès au crédit, de la conjoncture économique dans un pays. Les responsables marketing doivent donc analyser toutes les tendances susceptibles d'affecter le pouvoir d'achat des consommateurs et leur sensibilité au prix.

L'impact de cet environnement sur les activités de PEB se remarque le plus souvent au niveau des matières premières car leur prix est directement lié aux prix des produits pétroliers.

e)- l'environnement réglementaire

Toute entreprise doit s'informer des réglementations en vigueur dans son domaine d'activité. L'Etat cherche à défendre les intérêts des consommateurs en instaurant une régulation du marché placée sous la tutelle du Ministère du Commerce et de l'Industrie.

f)- l'Environnement naturel

Les conditions climatiques, les phénomènes naturels sont des éléments de cet environnement capables d'influencer les activités d'une entreprise.

Le changement climatique exerce une grande influence sur la production des mousses. En effet pour l'obtention de produits de qualité, la température des matières premières doit être comprise entre 18° et 23° Celsius. L'influence de la température ambiante peut entraîner une baisse ou une augmentation de la température des matières premières ce qui n'est pas propice à l'obtention des produits de mousse de bonne qualité.

Egalement la saison pluvieuse est une période de baisse des activités de PEB car il faut attendre le séchage des blocs de matelas après chaque pluie avant de les traiter à l'atelier de fabrication.

PARAGRAPHE 2 : OBSERVATIONS DE STAGE : ETAT DES LIEUX
SUR LES ACTIVITES DE LA SOCIETE PEB

Après avoir fixé les normes et repères d'observations de stage, nous ferons l'état des lieux de la société sous la forme d'une restitution des mécanismes de fonctionnement de la société puis finirons par la synthèse de l'inventaire des atouts et des problèmes.

I- **Détermination des normes et repères d'observations de stage**

Pour déterminer les normes et repères d'observations de stage, nous avons d'une part réalisé une recherche et une revue documentaire et d'autre part consulté le manuel de procédure sur les activités de PEB. Ensuite, nous avons analysé les actions et les pratiques menées au sein de la société. Cela nous a permis de dégager les meilleures actions pour la réalisation optimale des activités des différents services de la société PEB.

A- Recherche et revue documentaire

La revue documentaire montre que pour bien diriger une entreprise, chaque entité en collaboration avec son responsable doit se définir des objectifs claires et les présenter de façon détaillé, chiffré et limité dans le temps.

Pour atteindre ses objectifs commerciaux, une entreprise industrielle et commerciale doit se donner une image de compétence et de disponibilité. Pour cela elle doit :

- disposer d'un personnel compétent, qualifié et dynamique
- Créer une force de vente bien structurée en quantité et en qualité et formée aux principes de la vente
- Assurer la formation de son personnel
- Veiller à l'entretien des ses points de vente

En matière de fixation du prix des produits et services, pour être très compétitive sur le marché, l'entreprise doit tenir compte du coût de revient de son produit, de la concurrence et du revenu de sa clientèle.

B- Résultats de la consultation du manuel de procédure et de gestion des ressources humaines

Selon le manuel de gestion des ressources humaines, le personnel de la société PEB doit avoir le profil suivant:

- un niveau intellectuel requis pour le poste auquel il est recruté ;
- maîtriser l'environnement des mousses au Bénin ;
- maîtriser correctement l'outil informatique ;
- être motivé et dynamique

Les tâches du service production concernent la fabrication et le stockage des produits de mousse de qualité en un temps record. Quant au service commercial, elles concernent principalement la définition et la réussite des objectifs commerciaux de la société (part de marché, chiffre d'affaires, plan de développement,...), la définition de la politique commerciale de l'entreprise, la

conception du plan global de communication, l'élaboration du plan marketing, l'approvisionnement des distributeurs et la formation continue de l'équipe commerciale.

Pour apprécier le travail des différents services de la société une évaluation périodique de toute l'équipe doit être faite par la direction générale. Ces éléments constituent les actes idéaux pour une réalisation optimale des activités au sein de la société PEB.

II- ETAT DES LIEUX DE LA SOCIETE PEB

A- Etat des lieux par rapport au système de gestion de la société

Le système de gestion mise en place au sein de la société PEB est un mode participatif. Les tâches sont réparties selon le domaine d'activité de chaque département. Elles sont coordonnées par le responsable du département qui a la lourde charge de rendre compte au directeur général.

Le Directeur Général de PEB a su mettre en place une bonne culture d'entreprise, ce qui crée un environnement favorable et convivial dans lequel chaque employé peut émettre des idées stratégiques créatives et s'impliquer personnellement dans la réalisation des objectifs de l'entreprise. Ce mode de gestion facilite ainsi les relations entre les membres de l'entreprise aussi bien dans les rapports horizontaux que verticaux. Il favorise également la prise d'initiative chez les employés pour la bonne marche de l'entreprise.

Cependant, on note un non respect du manuel de procédure instauré au sein de l'entreprise ce qui entraîne le plus souvent des problèmes d'organisation au sein des différents secteurs d'activité.

De nos discussions avec le personnel de l'administration, il ressort que c'est le directeur général lui-même qui prend les grandes décisions touchant à la vie de la société. Les grandes décisions sont donc prises de façon unilatérale par le directeur général sans avis consultatif des directeurs départementaux.

B- Etat des lieux par rapport aux ressources humaines

Les ressources humaines font la force d'une entreprise. L'homme constitue donc la première richesse d'une organisation. L'importance accordée au travail et à la place des employés dans l'entreprise est porteuse de meilleurs résultats.

Pour son bon fonctionnement, toute entreprise doit disposer d'hommes compétents, courtois, crédibles et fiables. L'entreprise acquiert donc un avantage concurrentiel en recrutant et en formant un personnel de qualité.

La société PEB a à son actif un personnel jeune et dynamique. Ce qui lui permet d'atteindre les objectifs fixés en termes de résultat.

De plus, malgré les difficultés qu'il rencontre, le personnel est toujours serein et dévoué à la tâche. Nous avons noté que le personnel ouvrier est toujours disposé à faire des heures supplémentaires pendant les périodes de fortes demandes. On note donc un amour pour le travail.

Mais malgré cet engouement au travail, l'effectif réduit du personnel ouvrier ne permet pas toujours à la société d'atteindre ses objectifs. Ainsi la société n'arrive pas à constituer deux équipes de production pour contenir toute la demande du marché. Au niveau du service commercial, le problème d'effectif réduit ne favorise pas le développement d'un service après vente efficace capable de répondre pleinement aux attentes des distributeurs et consommateurs finaux.

Un autre constat, les agents sont rarement au même niveau d'informations. L'information ne circule pas entre les différents départements. Il y a donc un problème de circulation non optimale de l'information au sein de l'entreprise.

Du point de vue général, on note des conflits d'intérêt entre employés d'un même département. Certains anciens employés refusent de partager les connaissances avec leur collègue, ce qui crée un problème de pérennité de la compétence.

En outre, on note un manque d'organisation dans certains départements de la société.

Egalement il n'existe aucun système de motivation du personnel. Ce qui entraîne un déficit de motivation du personnel.

C- Etat des lieux par rapport aux activités de PEB

La société Plastique et Elastomère du Benin (PEB) est une société industrielle et commerciale spécialisée dans la production et la commercialisation de différents produits faits à base de mousse. Les produits PEB sont fabriqués à partir de plusieurs matières premières dont les plus importantes sont le polyol et le toluol diisosyanate. La société PEB s'approvisionne en matières premières auprès de fournisseurs étrangers.

Les activités de PEB se regroupent autour de deux (02) pôles : la production et la commercialisation.

1) la production

Suivant un processus bien défini, le département production de PEB fabrique une gamme variée de produits de mousse. Nous avons :

- les matelas (PEB produit plusieurs modèles de matelas) : les matelas ordinaires ; super ordinaires ; semi durs ; semi durs skaï ; durs ; super ordinaires en skaï ; durs skaï et carapace de bas
- les oreillers, il existe trois modèles : le 78 × 48 avec bande ; le 58× 48 avec bande et le 70 ×48
- les coussins, il y a : le coussin ordinaire et le coussin super ordinaire
 - les plaques : nous avons les Mousses super ordinaires ; et les Mousses ordinaires
- les chiffons nous avons les modèles 15×9×5 ; et 7×5×5

Après leur fabrication, les différents produits PEB sont enregistrés et stockés dans les magasins. Ces magasins sont soumis à des conditions de température et de pression bien définies afin d'éviter les risques d'incendies.

Nous avons remarqué que le département production rencontre beaucoup de problèmes dans l'exercice de ses activités. Au nombre de ces problèmes nous pouvons citer le manque crucial d'espace pour stocker des produits semi-finis. Ces problèmes causent des dysfonctionnements à divers niveaux du processus de production.

Un autre constat fait état de la rupture permanente du stock de certaines matières premières et le dysfonctionnement de certaines machines qui paralysent souvent l'évolution du travail des ouvriers dans les ateliers.

2)- La commercialisation des produits

Après l'étape de production dans les usines, les différents produits PEB sont commercialisés.

La commercialisation est l'ensemble des opérations et étapes faisant suite à la fonction de production. C'est le fait pour une entreprise productrice ou commerciale de mettre le bon produit (bien ou service) à la disposition de sa clientèle.

Pour mieux se rapprocher de la clientèle répartie sur tout le territoire national et international et pour des raisons d'efficacité, de réduction de coût ou encore d'aptitude à offrir aux clients finaux certains services, la société PEB à fait appel à des distributeurs agréés aussi bien sur le territoire béninois que dans la sous-région. Leur rôle est donc de permettre que les produits PEB élaborés depuis le stade de la production puissent parvenir en quantité et qualité voulues, au moment nécessaire, avec le service requis là ou s'exprime la demande du consommateur.

La société PEB commercialise ses produits grâce à un circuit de distribution court.

PEB → distributeurs → consommateur final

Actuellement, au nombre de 125 et présents dans les douze (12) départements du Bénin, les distributeurs agréés PEB sont approvisionnés en gros

par la société PEB puis les vendent en détail ou parfois en demi-gros au consommateur final.

Grâce à son parc automobile, la société PEB assure gratuitement la livraison des produits vers ses distributeurs.

La société PEB dispose également de gros clients tels que les hôpitaux, les hôtels, l'Etat qui s'approvisionnent directement auprès de l'usine afin de bénéficier de certains avantages.

Lors de notre passage au service commercial nous avons aussi fait certains constats qui entachent la bonne marche du processus de commercialisation. Ainsi plusieurs clients vivants habituellement dans les départements du Borgou, de l'Alibori, de l'Atacora, de la Donga, des Collines, du Zou, du Mono et du Couffo viennent acheter les produits directement dans les boutiques PEB ou auprès des distributeurs installés dans la ville de Cotonou parfois même pour l'achat d'un seul matelas ou produit accessoire. Ces clients rencontrent donc des difficultés pour s'approvisionner en produits PEB.

Par ailleurs, plusieurs clients se sont plaints du fait que les distributeurs de leur département augmentent anarchiquement les prix des produits PEB.

En outre, nous avons été témoins des plaintes récurrentes des distributeurs (installés dans ces mêmes départements) relatives au volume de produits livré par la société et la rupture permanente de leur stock de produits.

Egalement, ils ont aussi souligné qu'ils ne sont pas livrés à tant par la société PEB malgré le paiement de leur bon de commande. Il existe la plupart du temps une longue période d'attente entre le paiement des bons de commande et leur approvisionnement par la société.

Un autre constat, des concurrents imitent certains produits PEB et font une concurrence déloyale à la structure. Ce qui attire les clients vers ses produits.

III- INVENTAIRE DES ELEMENTS DE L'ETAT DES LIEUX

L'objectif de cet inventaire est de restituer les éléments de l'état des lieux en termes de forces, faiblesses, opportunités et menaces pour l'entreprise.

A- Inventaire des atouts de PEB

Les atouts de la société PEB représentent l'ensemble des forces et opportunités que l'entreprise PEB doit saisir et exploiter judicieusement pour le développement de ses activités et assurer sa pérennité.

Tableau 1 : Inventaire des atouts de PEB

FORCES	OPPORTUNITES
<ul style="list-style-type: none"> • PEB occupe la place de leader sur le marché des mousses • une image de marque aussi bien au Bénin que dans la sous-région • force croissance de la demande • Mode de gestion participatif • gamme très variée de produit • mise en place d'une bonne culture d'entreprise • produit de qualité supérieur • un réseau de distribution étendu sur tout le territoire national et hors du Bénin • moyens logistique propre à la société pour l'approvisionnement des distributeurs • longue expérience acquise dans le domaine (plus de 30 ans d'activité) • personnel jeune, dynamique et dévoué à la tâche 	<ul style="list-style-type: none"> • un contexte politico-légal favorable à l'essor des activités économiques au Bénin

Source : résultats de nos recherches

B- Inventaire des problèmes de PEB

Les problèmes de PEB représentent l'ensemble des faiblesses et menaces qui influent sur les diverses activités de la société et peuvent constituer un danger pour son développement durable.

Tableau 2 : Inventaire des problèmes de PEB

FAIBLESSE	MENACE
<ul style="list-style-type: none"> • Non respect du manuel de procédure de la société • inexistence d'une politique de fidélisation de la clientèle • gestion inefficace de la relation client • inexistence de données statistiques relatives à l'évolution de l'offre et de la demande • insuffisance d'espace libre pour étendre les activités • insuffisance des matériels de stockage des produits • la demande des produits ne couvre l'offre • rupture fréquente du stock de produits des distributeurs • non-conformité des dispositifs de protection des ouvriers • faible niveau intellectuel de la majorité des ouvriers • personnel ouvrier insuffisant • absence de formation des ouvriers pour améliorer leur performance • les pannes répétées des machines • la dépendance de PEB vis-à-vis des fournisseurs étrangers pour l'approvisionnement en matières premières 	<ul style="list-style-type: none"> • Forte influence du prix du pétrole sur le prix des matières premières • la présence de la concurrence sur le marché

Source : résultats de nos recherches

SECTION 2 : CIBLAGE ET SEQUENCES DE RESOLUTION DE LA PROBLEMATIQUE

Dans cette section, nous allons cibler des problématiques parmi lesquelles sera effectué un choix qui servira à la formulation du sujet. La problématique choisie fera ensuite l'objet de spécification puis nous retiendrons la vision globale de résolution de la problématique retenue.

PARAGRAPHE 1 : CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE

Le ciblage de la problématique consiste à identifier les problématiques possibles, choisir et spécifier la problématique de l'étude, déterminer la vision globale de résolution de la problématique spécifiée et énumérer les séquences de résolution de cette dernière.

I-REGROUPEMENT DES PROBLEMES PAR CENTRE D'INTERET

Avant de cibler la problématique nous allons d'abord procéder au regroupement des problèmes identifiés au cours de l'état des lieux par centre d'intérêt. Les problèmes recensées sont inscrits dans le tableau suivant :

Tableau n°3 : regroupement des problèmes par centre d'intérêt

Centre d'intérêt	Problèmes spécifiques	Problèmes généraux	Problématiques
1 Gestion administrative	-non respect du manuel de procédure -circulation non optimale de l'information au sein de la société -prise de décision unilatérale par le directeur général	Gestion non efficace des affaires administratives	Problématique de la gestion efficace de l'administration de la société PEB
2 Management des ressources humaines	-manque de personnel au sein de la société -déficit de motivation du personnel - problème de pérennité des connaissances au sein de l'entreprise	Management non efficace des ressources humaines	Problématique du management efficace des ressources humaines
3 Satisfaction de la clientèle	- difficulté d'accès aux produits PEB pour les clients -surenchère pratiquée sur les prix des produits par les distributeurs -non approvisionnement à tant de certains distributeurs	un réseau de distribution peu dynamique	Problématique du dynamisme du réseau de distribution

Source : résultat de l'état des lieux

Les problèmes étant regroupés par centre d'intérêt dans le tableau n°3 et les problématiques possibles dégagés, nous allons choisir la problématique de l'étude et formuler les problèmes.

II- IDENTIFICATION, CHOIX ET SPECIFICATION DE PROBLEMATIQUE DE L'ETUDE

Le tableau n°3 a fait ressortir trois (3) problématiques importantes à savoir :

- Problématique de la gestion efficace de l'administration de la société PEB
- Problématique du management efficace des ressources humaines
- Problématique du dynamisme du réseau de distribution de PEB

Ces différentes problématiques présentent un intérêt pour la société et leur résolution devrait permettre une amélioration des résultats de l'entreprise. Mais pour la présente recherche nous avons choisi la problématique n°3, suivant certaines considérations.

La problématique n°1 revêt une réelle importance pour toute institution évoluant dans un environnement concurrentiel et engagée vers l'atteinte de bons résultats. Aucun directeur d'entreprise ne saurait banaliser la fonction administrative de son entreprise encore moins omettre de se préoccuper de l'efficacité de leur gestion. Car une bonne gestion du domaine administratif a sans aucun doute des retombées positives sur les autres fonctions de l'entreprise.

Cependant ne disposant pas des compétences et qualifications requises pour traiter d'un sujet relatif à cette problématique, nous ne pouvons la retenir.

La problématique n°2 relative au management des ressources humaines aborde un volet capital pour l'entreprise. En effet l'entreprise, même si elle dispose de tout le matériel nécessaire pour fournir un service de qualité, ne pourra survivre que si l'équipe chargée de produire et de vendre ses biens et service est compétente. Il est donc indispensable de créer un environnement interne dans lequel les personnes peuvent pleinement s'impliquer dans la réalisation des objectifs. Cependant n'ayant pas des connaissances approfondies dans le domaine des ressources humaines nous ne pouvons étudier cette problématique.

La problématique n°3 relative au dynamisme du réseau de distribution de PEB est celle que nous avons retenue pour notre étude. Une entreprise qui atteint l'efficacité et l'efficience commerciale de son réseau de distribution entretient un système de coopération dynamique et durable avec tous ses acteurs ce qui permet de satisfaire efficacement et pleinement les attentes de sa clientèle. La satisfaction de sa clientèle est un objectif permanent et un outil marketing pour toute entreprise. La satisfaction réduit le risque d'infidélité de la clientèle et élève le niveau de performance de l'entreprise dans un environnement

concurrentiel. Nous avons donc porté notre choix sur la problématique du dynamisme du réseau de distribution de PEB.

Plusieurs raisons motivent ce choix :

- La satisfaction est fonction de la différence que le client peut faire par rapport aux offres de plusieurs entreprises. De ce fait l'orientation de ces activités dans un dynamisme de performance permet à l'entreprise d'avoir une place de choix dans son domaine d'intervention.
- La société PEB grâce à l'expertise de ses distributeurs agréés commercialisent ses produits sur toute l'étendue du territoire nationale mais pourtant le degré de satisfaction de la clientèle varie selon les départements.
- Ayant fait une formation en Gestion Commerciale spécialité Marketing et Stratégie , nous pensons nous servir des connaissances acquises durant cette formation pour apporter à la société PEB une contribution dans le traitement du sujet porté par notre problématique.

La problématique retenue s'articule autour de

problème général : un réseau de distribution peu dynamique et de problèmes spécifiques suivants :

Problème spécifique n°1 : la difficulté d'accès aux produits PEB pour les clients vivants dans les départements du Borgou, de l'Alibori, de l'Atacora, de la Donga, des Collines, du Zou du Mono et du Couffo ;

Problème spécifique n°2 : La surenchère pratiquée sur les prix des produits PEB par certains distributeurs ;

Problème spécifique n°3 : le non approvisionnement de certains distributeurs dans les bonnes conditions de lieu et de temps qui conviennent .

C'est pour la résolution des problèmes spécifiques rattachés au problème général afférent à la problématique retenue que nous avons décidé de réfléchir sur le thème intitulé «**ANALYSE DE LA STRATEGIE DE DISTRIBUTION DE LA SOCIETE PEB.**»

PARAGRAPHE 2 : INTERET DU SUJET

Quelque soit son domaine d'activité, la performance de l'entreprise a une influence sur la satisfaction de ses clients et sur ses résultats. La performance d'une entreprise industrielle et commerciale passe par la maîtrise de toute la chaîne, depuis la production jusqu'à la mise à la disposition du consommateur final (particulier ou entreprise) pour faciliter et encourager l'achat afin d'en tirer des profits. Cette volonté passe par la mise en place d'un système de distribution dynamique et efficace car une entreprise commerciale ne peut espérer réussir que si elle optimise son processus de distribution. Pour ce faire, il est nécessaire pour l'entreprise d'être outillé et de mettre en place des mécanismes qui peuvent mener à la réussite d'une telle opération.

Pourtant le constat actuel du fonctionnement du système de distribution adopté par la société PEB ne s'y prête pas avantageusement. Il serait donc important de faire une analyse de la stratégie de distribution de la société PEB afin d'aider à l'amélioration de ce système pour mieux répondre aux exigences de la clientèle.

CHAPITRE 2 : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE ET METHODOLOGIE DE RECHERCHE

Ce deuxième chapitre est consacré à la fixation des objectifs de l'étude, des causes et hypothèses liées aux problèmes spécifiques et à la méthodologie de résolution des problèmes identifiés.

SECTION 1 : OBJECTIFS, CAUSES ET HYPOTHESES LIEES AUX PROBLEMES SPECIFIQUES, TABLEAU DE BORD ET REVUE DE LITTERATURE

Dans cette section nous aborderons les objectifs de l'étude et les différentes causes et hypothèses liées aux problèmes spécifiques retenus.

PARAGRAPHE 1 : OBJECTIFS, CAUSES ET HYPOTHESES LIEES AUX PROBLEMES SPECIFIQUES, TABLEAU DE BORD

I- OBJECTIFS DE L'ETUDE

La fixation des objectifs de l'étude se fera en termes d'objectif général par rapport au problème général et d'objectifs spécifiques par rapport aux problèmes spécifiques.

A- Objectif général

Développer l'efficacité et l'efficacité du réseau de distribution de PEB.

B- Objectifs spécifiques

Objectif spécifique n°1 : Rendre les produits PEB disponibles et faciles d'accès à tout client vivant sur le territoire béninois.

Objectif spécifique n°2 : Respecter les prix de vente des produits imposés par la société dans tous les points de vente de produits PEB.

Objectif spécifique n° 3 : Approvisionner tous les distributeurs PEB installés sur toute l'étendue du territoire national dans les conditions de lieu et de temps qui conviennent.

II- CAUSES ET HYPOTHESES LIEES AUX PROBLEMES EN RESOLUTION

Différentes causes peuvent être à l'origine des problèmes spécifiques.

A- Causes et hypothèses liées au problème spécifique n°1

Les causes susceptibles d'être à la base de ce problème spécifique sont :

- Les points de vente des distributeurs sont éloignés des lieux d'habitation des clients
- La rupture permanente du stock des distributeurs installés dans les départements concernés

1^{ère} cause : Les distributeurs agréés de la société PEB sont présents dans tous les départements du Bénin. Il est vrai qu' à l'intérieur du pays, il n'existe pas un distributeur agréé pour chaque arrondissement du Bénin mais le facteur distance ne décourage pas les clients. Ils sont prêts à parcourir des milliers kilomètres pour acheter des produits de qualité. C'est le cas des clients vivants dans les départements concernés qui viennent acheter les produits PEB dans les boutiques de la société ou chez les distributeurs installés à Cotonou. Cette cause ne justifie donc pas le problème spécifique n°1.

2^{ème} cause : Lors de notre séjour au service commercial de PEB, nous avons recensé les plaintes des distributeurs par rapport à la rupture fréquente de leur stock. Les clients vivants dans ces départements à la recherche des produits de qualité sont obligés de venir acheter les produits dans les boutiques de PEB ou auprès des distributeurs de la ville de Cotonou. Cette cause justifie le problème spécifique n°1.

Par conséquent l'hypothèse n°1 relative au problème spécifique peut être libellée comme suit :

Hypothèse n°1 : la rupture permanente du stock des distributeurs installés dans les départements du Borgou, de l'Alibori, de l'Atacora, de la Donga, des Collines, du Zou, du Mono et Couffo justifie la difficulté d'accès des clients aux produits PEB.

B- Causes et hypothèses liées au problème spécifique n°2

Les causes susceptibles d'être à la base de ce problème spécifique sont :

- Insuffisance de la circulation des informations entre la société et ses distributeurs
- le non respect de la réglementation des prix fixés par PEB

1^{ère} cause : les distributeurs de PEB sont liés à la société par un contrat d'exclusivité réciproque. Ils sont également en contact permanent avec le département commercial. Mais soulignons que les distributeurs n'ont pas la primeur de l'information. Ils les reçoivent avec du retard ce qui crée parfois des tensions entre les distributeurs et la société. Mais cette cause n'est pas suffisante pour justifier le problème spécifique.

2^{ème} cause : les ruptures permanentes du stock des distributeurs créent une forte demande du produit. Les distributeurs qui disposent encore de réserve de produit profitent de cette situation pour augmenter le prix des produits. Leur objectif étant d'escroquer les clients en quête de produits PEB. Ils ne respectent donc plus la réglementation des prix fixés par PEB. Cette cause explique le problème spécifique.

Ainsi l'hypothèse n°2 relative au problème spécifique peut être libellée comme suit :

Hypothèse n°2 : le non respect de la réglementation des prix fixés par PEB provoque la surenchère pratiquée sur les prix des produits par certains distributeurs.

C- Causes et hypothèses liées au problème spécifique n°3

- La société PEB dispose de très peu de matériel roulant pour assurer la livraison des distributeurs
- L'exigence de l'usine d'atteindre une commande totale de douze (12) millions par département avant toute décision d'approvisionner les distributeurs du département

1^{ère} cause : PEB livre elle-même et gratuitement ses distributeurs. Cela crée parfois des retards dans la livraison de certains distributeurs. Mais cette cause n'est pas suffisante pour justifier le problème spécifique n°3.

2^{ème} cause : la livraison gratuite des distributeurs revient très chère à l'entreprise. Pour réduire donc le coût du transport, la société PEB attend que le total des bons de commande des distributeurs de chaque département atteigne un montant minimum de douze (12) millions avant de les approvisionner. Mais la fréquence d'achat de produit diffère selon les distributeurs. Certains écoulent plus vite leur stock que d'autre. Ils sont donc obligés d'attendre les commandes des autres avant de recevoir leur stock. Cette attente ne favorise pas la livraison des distributeurs dans les bonnes conditions de temps. Cette cause justifie le problème spécifique n°3.

L'hypothèse n°3 relative au problème spécifique peut être libellée comme suit :

Hypothèse n°3 : L'exigence de l'usine d'atteindre une commande totale de douze (12 millions) par département avant toute décision de livraison est dû au non approvisionnement des distributeurs installés dans les départements du Borgou, de l'Alibori, de l'Atacora, de la Donga, des Collines, du Zou du Mono et du Couffo dans les bonnes conditions de lieu et de temps qui conviennent.

D- Causes et hypothèses liées au problème général

Rappelons que les problèmes spécifiques sont les manifestations du problème général. Il nous paraît donc difficile de trouver une cause générique

susceptible de prendre en compte toutes les causes spécifiques identifiées. Nous ne sommes donc pas en mesure de formuler une cause générale et une hypothèse générale.

III- CONSTRUCTION DU TABLEAU DE BORD

PARAGRAPHE 2 : REVUE DE LITTERATURE

La revue de la littérature permet dans le cadre de toute recherche, de s'assurer au préalable, de l'état des connaissances acquises sur les problèmes identifiés.

I- NOTION DE LA DISTRIBUTION

A- Définition

La distribution peut se définir comme l'ensemble des opérations et étapes faisant suite à la fonction de production, mises en œuvre par le producteur lui-même ou par un ou plusieurs intermédiaires spécialisés, appelés distributeurs, pour mettre à la disposition du consommateur final (particuliers ou entreprises) les biens produits ou services, et pour faciliter et encourager leur achat. La fonction de distribution occupe une place prépondérante dans les activités d'une entreprise. Il ne suffit pas pour l'entreprise de mettre les produits à la disposition de la clientèle, mais de les distribuer convenablement afin de satisfaire le consommateur final.

Le producteur peut assurer lui-même la distribution de ses biens ou services, on parle dans ce cas de distribution directe. Néanmoins, cette fonction est plus généralement déléguée à des intermédiaires spécialisés, des distributeurs (grossistes, magasins de détail...), et ceci pour des raisons d'efficacité, de réduction de coût ou encore d'aptitude à offrir aux clients finaux certains services.

Selon Jean-Jacques JUSTEAU, dans objectifs et méthodes du Marketing, « la distribution est 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 consommateur ou l'utilisateur final » autrement dit, la distribution est l'ensemble des opérations par lesquelles les produits ou les services parviennent au consommateur final.

De tout ce qui précède, il ressort que la distribution est un processus complexe intégrant plusieurs étapes. En conséquence elle nécessite la mobilisation d'énormes moyens logistiques et surtout la mise sur pied d'une organisation (réseau) sans laquelle les objectifs de croissance de part de marché ne seront pas atteints.

L'organisation de la distribution consiste alors à la structuration des relations entre les intervenants du réseau de distribution. Elle englobe tout un ensemble d'acteurs, de circuits et de canaux.

B- Le réseau de distribution

« Le réseau de distribution est un système de partenariat et d'alliance créé par une entreprise pour approvisionner, enrichir et distribuer son offre » (Marketing et Management de KOTLER et DUBOIS 11^{ème} édition p.518). Il est constitué de l'ensemble des intervenants, personnes physiques ou morales qui remplissent les différentes fonctions de distribution.

Le recours au réseau de distribution se justifie tout d'abord par leur grande efficacité dans l'accomplissement de certaines fonctions, ensuite l'éloignement fréquent entre les producteurs et les consommateurs nombreux et dispersés. Enfin les producteurs fabriquent en quantité importante, alors que chaque consommateur n'a fréquemment besoin que d'une faible quantité. Il devient alors souvent moins coûteux d'avoir recours à des distributeurs, qui regroupent les produits et approvisionnent chaque fois le consommateur. Egalement la distance et le manque de contact entre fabricants et consommateurs créent une méconnaissance de la part du consommateur des produits et services proposés par les fabricants, et ainsi qu'une méconnaissance de la part des fabricants des besoins et des désirs des consommateurs. Dans ce cas, les distributeurs servent d'intermédiaires entre les deux parties, et permettent de rapprocher l'offre et la demande. Le distributeur permet donc à l'entreprise de mieux

connaître sa clientèle afin de s'y adapter et de prendre ses décisions en fonction du consommateur.

C- Les fonctions de la distribution

1- Le circuit de distribution

Le circuit de distribution est un mode d'organisation permettant d'accomplir des activités qui ont toutes pour but d'amener au bon endroit, au bon moment, et en quantité adéquate les biens et services appropriés.

Le circuit de distribution sert à différents fins, rendre le système de distribution plus efficace; assortir l'offre et la demande; normaliser le système pour en augmenter l'efficacité; assurer des réserves pour mieux répondre aux besoins du marché et réduire les coûts de transport; assurer la distribution physique des produits pour les mettre à la disposition des consommateurs. Il importe donc à l'entreprise de choisir un bon circuit de distribution, et aussi de bons intervenants pour assurer la vente de ses produits.

Il existe différents types de circuit de distribution :

- Le circuit direct (Producteur ; consommateur final) : aucun intermédiaire n'intervient entre le producteur et le consommateur final. ce canal est préférable lorsque des spécifications techniques ou des conditions de rendement rigoureuses s'appliquent. Le volume des produits livrés à un client doit être suffisamment important pour que la valeur du coût du transport soit moindre.
- Le circuit à intermédiaire unique : un seul intermédiaire, le détaillant intervient entre le producteur et le consommateur final
- Le circuit à deux niveaux : deux intermédiaires (un grossiste et détaillant) interviennent entre le producteur et le consommateur final
- Le circuit à plusieurs niveaux : plusieurs intermédiaires (le grossiste, le semi-grossiste, et le détaillant) intervient entre le producteur et le

consommateur final : les petits producteurs ont recours à ce canal lorsqu'ils produisent des gammes de produits qu'ils souhaitent vendre aux petits détaillants.

- Le circuit complet (Producteur ; agent ou courtier ; grossiste ; détaillant ; utilisateur final): On utilise ce canal lorsque des produits proviennent d'un grand nombre de petites entreprises qui utilisent un courtier pour regrouper les vendeurs et les acheteurs. Le courtier est un représentant indépendant auquel on a recours pour se mettre en rapport avec de grands grossistes disséminés. On utilise ce canal lorsqu'un produit risque de se détériorer et qu'il faut trouver un acheteur rapidement.

Le choix du circuit de distribution s'effectue en fonction du coût d'approvisionnement, du prix des produits, des délais d'approvisionnement, des capacités de stockage du magasin.

2- Le canal de distribution

Le canal de distribution est la voie d'acheminement suivie par un produit du producteur jusqu'au consommateur final.

Les canaux de distribution servent à différentes fins, notamment :

- réduire le nombre d'intervenants pour rendre le système plus efficace ;
- assortir l'offre et la demande ;
- normaliser le système pour en augmenter l'efficacité;
- assurer des réserves pour mieux répondre aux besoins du marché et réduire les coûts de transport;
- assurer la distribution physique des produits pour les mettre à la disposition des consommateurs.

3- Les stratégies de distribution

Tableau 5 : Stratégie de distribution

Stratégie	Caractéristique	Avantage	Inconvénients
Intensive	<ul style="list-style-type: none"> -Distribution de produit dans un grand nombre de point de vente -Utilise les circuits longs et les circuits courts intégrés ou associés 	<ul style="list-style-type: none"> -meilleure diffusion des produits -réduction des coûts de stockage - indispensable pour les produits de grande consommation 	<ul style="list-style-type: none"> - coût élevé de distribution -distribution non maîtrisée -absence de contact avec le consommateur finale
Sélective	<ul style="list-style-type: none"> -Distribution de produit dans un nombre limité de point de vente -sélection des distributeurs suivant les critères de taille et de compétence - relations de coopération fortes entre producteur et distributeurs 	<ul style="list-style-type: none"> - contact avec la clientèle, - coût de distribution moins élevé - contrôle possible du réseau de distribution 	<ul style="list-style-type: none"> - couverture limitée du marché exigence force de vente compétente - les charges administratives et logistiques importantes
Exclusive	<ul style="list-style-type: none"> -Distribution de produit dans un nombre très réduit de point de vente -contrat d'exclusivité entre producteur et distributeurs 	<ul style="list-style-type: none"> -meilleur contact avec la clientèle -développement d'une image de marque -cout de distribution faible -contrôle du réseau de distribution 	<ul style="list-style-type: none"> - faible couverture du marché -difficulté à recruter des distributeurs compétents - contraintes légales importantes

Source : résultats de nos recherches

II- CONTRIBUTIONS ANTERIEURES SUR LES PROBLEMES SPECIFIQUES

A- Contributions antérieures sur le problème spécifique de difficulté d'accès pour les clients aux produits PEB

Le lieu de distribution tend à devenir un produit au sens marketing caractérisé par un ensemble d'attributs (proximité physique ou virtuelle, choix, accueil et savoir-faire) créateur de sens et d'univers de solutions pour le client.

Le professeur Kathryn WOOLARD (Language Ideology 1994) dira qu'« on ne fait rien de bon si on ne parvient pas à toucher le client. Il est donc nécessaire pour une société dont l'intérêt passe d'abord par celui du client d'opérer des actions commerciales orientées vers le client ». Les clients sont la raison d'être de l'entreprise. Sans eux, il n'y aurait pas lieu de produire et de vendre. L'entreprise doit donc tout faire pour faciliter la tâche au client afin qu'il ne déploie pas d'effort avant d'acheter son produit. Elle doit mettre à la disposition du client des produits ou services dans les délais souhaités, en quantité et qualité voulues et dans les meilleures conditions de prix.

KOTLER et DUBOIS (Marketing et Management 11^{ème} édition p543) suggèrent que « les différents membres du circuit de distribution harmonisent leurs intérêts pour bénéficier des effets de synergie et mieux se rapprocher de la clientèle». Ainsi fabricants, grossistes et détaillants privilégient la coopération entre eux. Ils s'entendent pour respecter un ensemble de normes qui permettent collectivement, d'obtenir de meilleurs résultats que ceux auxquels ils pourraient prétendre isolément. La coopération trouve sa justification dans la division du travail et le souci de satisfaire le plus économiquement possible les aspirations du marche-cible.

KOTLER et DUBOIS (Marketing et Management 11^{ème} édition) préconisent également de développer et rendre efficace les circuits de distribution des produits pour mettre le produit à la disposition de tous les consommateurs afin d'atteindre les objectifs de l'entreprise. La satisfaction de la

clientèle est un enjeu prioritaire pour toute entreprise. C'est la raison d'être et la condition de pérennité des entreprises. L'entreprise a donc l'obligation de faciliter l'accès de ses produits à sa clientèle car un client satisfait est un ambassadeur pour la marque.

B- Contributions antérieures sur le problème spécifique de la surenchère pratiquée sur les prix des produits PEB par certains distributeurs

La fixation d'un prix doit se faire avec la valeur offerte au client et perçue par lui.

Pour KOTLER et DUBOIS (Marketing et Management 11^{ème} édition) p425 « la meilleure façon d'attirer et de conserver ses clients est de toujours se demander comment leur en offrir davantage pour un prix inférieur ». Plusieurs entreprises utilisent le prix comme un outil stratégique qui prend en considération bien davantage de paramètres que la demande et les coûts. Les entreprises utilisent donc le prix de leur produit pour attirer la clientèle afin de toujours conserver leur place de leader sur le marché car lorsque le prix du produit excède la valeur offerte, l'entreprise rate des opportunités.

Mais certains distributeurs profitent parfois de la forte demande d'un produit sur le marché pour pratiquer une surenchère sur le prix. L'effet de pénurie traduit donc une augmentation du prix. KOTLER et DUBOIS (Marketing et Management 11^{ème} p67), ont évoqué une pensée de Adam SMITH qui stipule que « la peine à acquérir un produit fait partie de son prix ». Le prix d'un produit varie en fonction de la demande sur le marché. Lorsqu'on trouve facilement un produit sur un marché, son prix est abordable. Mais lorsque la demande sur le marché est forte par rapport à un produit, les vendeurs profitent de cette situation pour augmenter le prix de ce produit. Ils ne respectent plus la réglementation et fixe le prix à leur guise. Ce prix subit donc une inflation de

prix. Les vendeurs ne respectent plus. Donc plus un produit est difficile à obtenir plus ce produit coûte cher.

Par ailleurs selon KOTLER et DUBOIS (Marketing et Management 11^{ème} édition p488) vont dans le même sens et pensent que « chaque prix à un impact différent sur le niveau de la demande ». Ainsi face à la forte demande des produits PEB suite à la rupture fréquente du stock de certains distributeurs, d'autres sans scrupule pratiquent une surenchère sur le prix des produits pour réaliser plus de profit.

C- Contributions antérieures sur le problème spécifique du non approvisionnement des distributeurs dans les bonnes conditions de lieu et de temps qui conviennent

La survie de toute entreprise commerciale, dépend de la vente de ses produits. LINDON et LENDREVIE Barnard (C.the functions of the executive, Havard press 1968) pensent que « la distribution consiste à amener les produits au bon endroit, en quantité suffisante avec le choix requis, au bon moment et avec les services nécessaires à leur vente, à leur consommation et le cas échéant à leur entretien». De cette définition, on retiendra que la distribution ne se limite pas à la mise à la disposition du produit auprès du consommateur, elle prend également en compte le suivi de la consommation, de la quantité offerte et la ponctualité de l'offre. Pour conserver leur place de leader sur le marché béninois, les dirigeants de PEB doivent donc revoir le système de distribution des produits en offrant le produit qu'il faut à la place qu'il faut, c'est-à-dire les produits de PEB doivent être livrés dans les bonnes conditions de lieux et de temps à tous les distributeurs installés sur toute l'étendue du territoire nationale.

Lovelock et Weindberg «la distribution comprend les différents moyens disponibles pour assurer l'accessibilité du produit aux clientèles, à l'endroit et au moment appropriés : «the right product at the right time in the right place ».

Selon Myriam MANZANO, (Les relations de coopération entre les fabricants et les distributeurs de produits alimentaire et non alimentaire 1997) « Il est important d'établir de bons rapports avec les différents intervenants de vos circuits de distribution ». Ce sont eux qui veillent sur certains aspects de votre commerce que vous avez choisi de déléguer. Une entreprise qui se veut prospère doit donc prendre soin de son circuit de distribution afin de gagner leur préférence et leur confiance à long terme.

SECTION 2 : METHODOLOGIE DE RECHERCHE

Dans le but de disposer des informations nécessaires à la réalisation de notre recherche, nous avons adopté une démarche méthodologique. Nous présenterons les approches empiriques et théoriques de l'étude.

PARAGRAPHE 1 : DEMARCHE METHODOLOGIQUE

I- APPROCHE EMPIRIQUE

Cette approche nous permet de mettre en exergue une méthode d'enquête envisagée. Dans cette partie, nous indiquerons l'objectif de la collecte des données ; le cadre de l'enquête, la population cible ; la taille de l'échantillon ; et les outils d'analyse des données.

A – Objectifs, cadre de l'enquête, nature et moyens de collecte des données

1- Objectifs

L'objectif principal visé par cette enquête est de mobiliser les données relatives aux causes réelles qui sont à la base des problèmes soulignés en vue de la vérification des hypothèses formulées. De manière spécifique, l'enquête nous permettra d'identifier les causes relatives aux problèmes de :

- La difficulté d'accès aux produits de PEB pour les clients vivants dans les départements du Borgou, de l'Alibori, de l'Atacora, de la Donga, des Collines, du Zou, du Mono et du Couffo
- La surenchère sur les prix des produits PEB pratiqués par certains distributeurs
- Le non approvisionnement de certains distributeurs dans les bonnes conditions de lieu et de temps qui conviennent .

Par ailleurs, nous avons profité de cette opportunité pour recueillir l'opinion des clients par rapport à la qualité des produits PEB et le degré de satisfaction qu'ils éprouvent après l'utilisation des produits PEB.

2 – Cadre de l'enquête

Notre enquête a eu pour cadre les boutiques des distributeurs PEB installés dans les départements du Borgou, de l'Alibori, de l'Atacora, de la Donga, des Collines, du Zou, du Mono et du Couffo et les domiciles ou lieu de travail de certains clients de cette même région.

Nous avons aussi eu des entretiens avec le personnel des départements production et commercial de PEB.

3- Nature et moyens de collecte des données

Nous utiliserons la technique de sondage d'opinion comme procédé de collecte de données. Ce sondage sera réalisé au moyen :

- d'un questionnaire administré aux distributeurs et clients de PEB,
- et d'un entretien avec le personnel de PEB.

B- Taille de l'échantillon, Spécification des données à mobiliser

1- Taille de l'échantillon et profil des enquêtés

L'échantillon est un groupe représentatif de la population mère. Par souci de fiabilité des réponses et au regard des contraintes de délai et de disponibilités nous avons administré notre questionnaire à un échantillon de :

- soixante cinq (65) distributeurs agréés de PEB installés dans les départements du Borgou, de l'Alibori, de l'Atacora, la Donga des Collines, du Zou, du Mono et du Couffo,
- cinquante (50) clients par département soit un total de quatre cent (400) clients pour les huit départements

Pour le choix des consommateurs finaux, nous avons retenu la méthode non probabiliste de convenance ou raisonnée. Cette méthode permet de choisir les clients dans la base de données client sur la base de certains critères (la fréquence d'achat, et les quantités de produits achetés).

- Certaines personnes des départements production et commercial.

2- Spécification des données à mobiliser

Les données à recueillir à travers nos enquêtes concernent l'opinion des enquêtés :

- pour connaître les vraies causes des problèmes spécifiques identifiés et vérifier les hypothèses.
- par rapport à la qualité des produits PEB et la satisfaction qu'ils éprouvent.

L'entretien avec le personnel permettra de comprendre leur condition de travail.

C – les Outils de la collecte de données, les Techniques de dépouillement des données et les outils de présentation des données et les difficultés rencontrées

1- les Outils de la collecte de données

Nous avons eu recours aux techniques de recherche ci-après

- **La recherche documentaire** : Elle consiste à l'exploitation des informations déjà élaborées et présentées sous forme de documents par un individu ou un organisme. Nous avons donc consulté des

documents internes de PEB aussi bien au niveau des archives, à la direction générale et au département commercial.

- **L'observation directe** : elle consiste à observer, à se familiariser et à s'approprier et mieux comprendre ce qui se passe sur le terrain. Nous avons donc observé les comportements des distributeurs et de certains clients sur le terrain lors de l'achat en vue d'en faire une analyse par rapport à leur satisfaction.

- **L'entretien** : Nous avons eu des entretiens avec quelques personnes des services production et commercial de PEB ci-joint à l'annexe.

Le questionnaire : nous avons conçu et administré un questionnaire ci-joint à l'annexe à certains distributeurs et clients.

2- La technique de dépouillement des données

Les données recueillies seront dépouillées manuellement. Le traitement de ces données se fera au moyen d'un tableur pour déterminer les pourcentages afin de tirer les conclusions.

3 – Les outils de présentation des données

Les résultats de nos enquêtes seront présentés suivant la méthode des tris à plat et les représentations graphiques se présenteront sous forme de diagramme.

4- Les difficultés rencontrées

Au cours de la réalisation de notre enquête nous avons connu des difficultés de plusieurs ordres :

- L'absence de certains distributeurs et consommateurs sur leur lieu de travail
- L'indisponibilité de certains clients pour répondre à notre questionnaire. Ils étaient soit très pris par leur travail, soit en voyage

- Le rejet catégorique de certains clients sous prétexte qu'ils manquent de temps matériel
- La réticence de certains agents de PEB qui ont préféré nous envoyer vers leurs supérieurs hiérarchiques.

II- APPROCHE THEORIQUE

La présentation de l'approche théorique sera relative à chaque problème spécifique.

A- Choix relatif au problème de difficulté d'accès aux produits PEB pour les clients

1) – Présentation de la théorie retenue

En vue de rendre les produits PEB facilement accessible à tous les clients, l'entreprise doit optimiser toutes ses composantes afin de gérer efficacement le cycle qui conduit les produits PEB de la conception jusqu'à la mise à la disposition du produit au client. La théorie retenue à ce niveau est celle KOTLER et DUBOIS dans Marketing et Management suggèrent que « les différents membres du circuit de distribution harmonisent leurs intérêts pour bénéficier des effets de synergie et mieux se rapprocher de la clientèle».

2) – Questionnaire administré pour la vérification de l'hypothèse n°1

Le questionnaire relatif à ce problème est libellé comme suit :

Pensez vous que la rupture permanente du stock de produit des distributeurs est la cause de la difficulté d'accès des clients par rapport aux produits PEB?

Oui Non

B – Choix relatif au problème de la surenchère pratiquée sur les prix des produits PEB par certains distributeurs

1) – Présentation de la théorie

Le prix d'un produit peut varier selon la demande de ce produit sur le marché. Lorsqu'un produit est rare sur un marché son prix connaît une inflation. L'approche théorique adoptée est celle Adam SMITH dans le livre KOTLER et DUBOIS dans Marketing et Management qui dit que « la peine à acquérir un produit fait partie de son prix ».

2) – Questionnaire administré pour la vérification de l'hypothèse

Le questionnaire soumis à nos enquêtés par rapport à ce problème est : Pensez vous la surenchère pratiquée sur les prix des produits PEB par certains distributeurs est due au non respect de la réglementation des prix fixés par PEB?

Oui Non

C-Choix relatif au problème de non approvisionnement des distributeurs dans les bonnes conditions de lieu et de temps qui conviennent

1) – Présentation de la théorie

La règle première de l'approvisionnement est de livrer le produit au bon moment, au bon prix, et au meilleur coût selon le choix du demandeur. L'objectif d'une entreprise commerciale est de mettre dans les bonnes conditions le produit à la disposition du consommateur final. Le consommateur final ne doit pas déployer trop d'effort avant d'acquérir un produit. L'approche théorique retenue pour analyser ce problème est celle LINDON et LENDREVIE Barnard C. the functions of the executive, Havard press 1968 pensent que « la distribution consiste à amener les produits au bon endroit, en quantité suffisante avec le choix requis, au bon moment et avec les services nécessaires à leur vente, à leur consommation et le cas échéant à leur entretien.

2) – Questionnaire administré pour la vérification de l’hypothèse n°3

L’exigence de l’usine d’atteindre une commande totale de 12 millions par département avant toute décision d’approvisionner les distributeurs de ce département est- elle la cause du fait que les distributeurs ne sont pas approvisionnés dans les conditions de lieu et de temps qui conviennent?

Oui Non

D- Enquête sur l’opinion des clients par rapport à la qualité des produits PEB et leur degré de satisfaction

La qualité est l’aptitude d’un ensemble de caractéristiques intrinsèques d’un produit, d’un système ou d’un processus à satisfaire les besoins exprimés, implicites et les exigences des clients. Elle est envisagée à partir des attentes du client. La qualité est axée sur la satisfaction de la clientèle.

Pour mieux apprécier l’opinion des enquêtés par rapport à la qualité des produits PEB et leur satisfaction après utilisation des produits nous leur avons administré les questions suivantes :

- Appréciez-vous la qualité des produits fabriqués et commercialisés par la société PEB ?

Oui Non

- Dites nous votre niveau de satisfaction après l’utilisation des produits

Très satisfait satisfait peu satisfait

Pas du tout

CHAPITRE 3:PRESENTATION ET ANALYSE DES RESULTATS, **VERIFICATION DES HYPOTHESES, APPROCHES DE** **SOLUTIONS ET LEURS CONDITIONS DE MISE EN OEUVRE**

Ce chapitre aborde la présentation et l'analyse des résultats, la vérification des hypothèses, les approches de solutions et leurs conditions de leur mise en œuvre.

SECTION 1 : PRESENTATION ET ANALYSE DES RESULTATS, **VERIFICATION DES HYPOTHESES**

La présente section fera une présentation et une analyse des différents résultats issus des enquêtes puis la vérification des hypothèses.

PARAGRAPHE 1 : PRESENTATION ET ANALYSE DES RESULTATS

Cette partie est consacrée à la présentation et à l'analyse des résultats d'enquête.

Sur quatre cent (400) clients sélectionnés, nous avons pu enquêter trois cent soixante quinze (375). Les soixante cinq (65) distributeurs ont été tous enquêtés. Nous avons donc questionné quatre cent quarante (440) enquêtés sur un total de quatre cent soixante cinq(465) initialement identifiés.

I- DONNEES RELATIVES AU PROBLEME DE LA DIFFICULTE **D'ACCES DES CLIENTS AUX PRODUITS PEB**

La question qui concerne ce problème spécifique est présentée et analysée de la manière suivante :

Question n°4: Pensez- vous que la rupture permanente du stock de produits des distributeurs est la cause de la difficulté d'accès des clients aux produits PEB?

Tableau 6: Répartition des données d'enquête par rapport à la difficulté d'accès des clients aux produits PEB

Modalité	Réponse	Effectif	Fréquence
Difficulté d'accès des clients aux produits PEB	Oui	353	80,23%
	Non	87	19,77%
Total		440	100

Source : résultat après le dépouillement

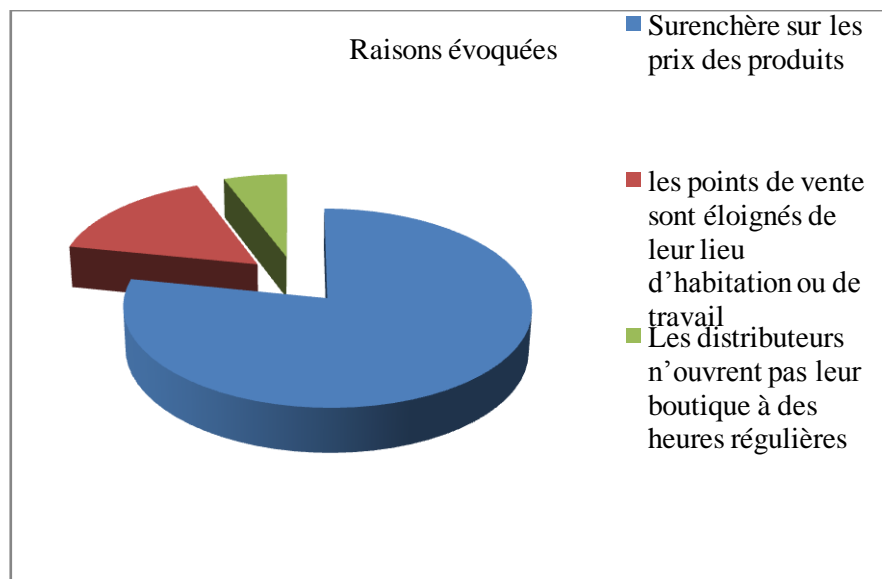
Les informations issues du tableau et de ce diagramme nous montre que :

- 80,23% soit 353 enquêtés admettent que la difficulté d'accès des clients aux produits PEB est due à la rupture permanente du stock des distributeurs.
- 19,77% soit 87 enquêtés répondent non à cette question. Ils reconnaissent que la rupture permanente du stock est la principale cause, mais d'autres causes sont à considérer.

Il ressort donc que la principale raison de la difficulté d'accès des clients aux produits PEB est la rupture permanente du stock des distributeurs.

Question n°5: Si non pourquoi ?

Graphique 1 : Répartition des données d'enquête par rapport aux raisons évoquées



Source : réalisé par nous même à partir des données recueillies

Le résultat nous permet de retenir :

- 78,16% soit 68 enquêtés estiment que la surenchère pratiquée est pour eux, un facteur de difficulté d'accès aux produits PEB
- 16,09% soit 14 enquêtés disent que les points de vente sont éloignés de leur lieu d'habitation ou de travail ce qui constitue une difficulté pour avoir accès aux produits.
- 5,75% soit 05 enquêtés affirment que les distributeurs n'ouvrent pas leur boutique à des heures régulières. Ils sont donc obligés de faire plusieurs aller retour avant de pouvoir acheter les produits .

Ces causes doivent être également prises en compte.

II – DONNEES RELATIVES AU PROBLEME DE LA SURENCHERE PRATIQUEE SUR LES PRIX DES PRODUITS PEB

La question qui concerne ce problème spécifique est présentée et analysée de la manière suivante :

Question n°6 : Pensez- vous la surenchère pratiquée sur les prix des produits par certains distributeurs est due au non respect de la réglementation des prix fixés par la société PEB?

Tableau 7: Répartition des données d'enquête par rapport à la surenchère pratiquée sur les prix des produits PEB

Modalité	Réponse	Effectif	Fréquence
La surenchère pratiquée sur les prix des produits PEB	Oui	380	86,36%
	Non	60	13,64%
Total		440	100

Source : résultat après le dépouillement

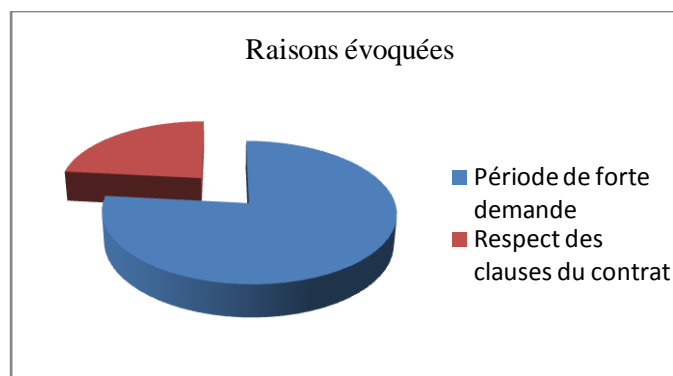
La lecture des résultats nous permet de constater que :

- 86,36% des enquêtés confirment que la surenchère pratiquée sur les prix des produits PEB par certains distributeurs est due au non respect de la réglementation des prix fixés par PEB.
- 13,64% réfutent cette hypothèse.

Nous pouvons conclure que les distributeurs ne respectent pas les prix des imposés par la société PEB.

Question n°7 : Si non pourquoi ?

Graphique n°2 : Répartition des données par rapport aux raisons évoquées



Source : réalisé par nous même à partir des données recueillies

A cette question quatorze(14) enquêtés estiment qu'ils respectent toujours les clauses de leur contrat avec la société PEB surtout par rapport a la réglementation des prix .

Les 46 distributeurs restant reconnaissent pratiquer la surenchère sur les prix des produits PEB mais pour d'autres raisons que le non respect de la réglementation des prix. Selon eux, ils pratiquent la surenchère sur les prix pendant les périodes de fortes demandes de produits ou lorsqu'ils atteignent leur stock de sécurité ou stock d'alerte. La surenchère sur les prix tend à résorber la pénurie puisque l'offre s'accroît et la demande diminue. C'est donc une stratégie pour ralentir les ventes afin de ne pas épuiser complètement leur stock avant la prochaine livraison.

**III- DONNEES RELATIVES AU PROBLEME DE NON
APPROVISIONNEMENT DES DISTRIBUTEURS DANS LES
BONNES CONDITIONS DE LIEU ET DE TEMPS QUI
CONVIENNENT**

La question qui concerne ce problème spécifique est présentée et analysée de la manière suivante :

Question n°8 : L'exigence de l'usine d'atteindre une commande totale de douze (12) millions par département avant toute décision d'approvisionner les distributeurs de ce département peut elle être la cause du fait que les distributeurs ne sont pas approvisionnés dans les conditions de lieu et de temps qui conviennent?

Tableau 8: Répartition des données d'enquête par rapport au non approvisionnement des distributeurs dans les bonnes conditions de lieu et de temps qui conviennent

Modalité	Type de Réponse	Effectif	Fréquence
Non approvisionnement des distributeurs dans les bonnes conditions de lieu et de temps qui conviennent	Oui	440	100%
	Non	00	Néant

Source : résultat après le dépouillement

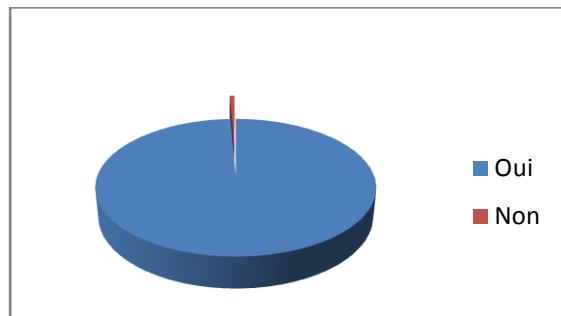
Les quatre cent quarante(440) enquêtés ont répondu oui à cette question. Ils confirment donc tous l'hypothèse selon la laquelle l'exigence de l'usine d'atteindre une commande totale de douze(12) millions par département avant toute décision d'approvisionner les distributeurs de ce département serait la cause du non approvisionnement des distributeurs dans les conditions de lieu et de temps qui conviennent.

IV-DONNEES RELATIVES A LA QUALITE DES PRODUITS PEB ET LA SATISFACTION DE LA CLIENTELE

➤ **La qualité des produits commercialisés par PEB**

Question n°9 : Etes vous satisfaits de la qualité des produits fabriqués et commercialisés par PEB ?

Graphique 3 : Répartition des données d'enquête par rapport à la qualité des produits commercialisés par PEB



Source : réalisé par nous même à partir des données recueillies 99,32% soit 437 enquêtés (presque tous) reconnaissent que la société PEB fabrique et commercialise des produits de très bonne qualité.

- Seuls 03 consommateurs finaux disent avoir achetés des produits qui ont des défauts de fabrication

Nous pouvons conclure que les produits de la société PEB sont de très bonne qualité.

➤ **Degré de satisfaction de la clientèle**

Question n°11 Dites nous votre degré de satisfaction après l'utilisation des produits PEB

Très satisfait Satisfait Juste un peu Pas du tout

Tableau 8 : Répartition des données d'enquête par rapport à la satisfaction de la clientèle

Modalité	Effectif	Fréquence
Très satisfait	277	73,87%
Satisfait	90	24%
Juste un peu	05	1,33%
Pas du tout	03	0,8%
Total	375	100

Source: réalisé par nous même à partir des données recueillies

Les réponses à cette question montrent que :

Les clients non satisfaits évoquent plusieurs raisons :

- Le non disponibilité des produits dans les locaux des distributeurs
- la surenchère sur les prix des produits au niveau de certains distributeurs
- l'absence d'un système de livraison à domicile des produits achetés
- le mauvais accueil réservé à la clientèle.

PARAGRAPHE 2 : DIFFICULTES RENCONTREES

Nous avons rencontrées certaines difficultés dans la rédaction de ce travail. Ces difficultés se résument comme suit :

- l'indisponibilité de certains clients a répondre a notre questionnaire
- la réticence de certains membres du personnel a nous fournir des informations jugées confidentielles.

SECTION 2 : VERIFICATION DES HYPOTHESES ET APPROCHES DE SOLUTIONS AUX PROBLEMES

Dans cette partie, nous procéderons à la vérification des hypothèses puis à la proposition des approches de solutions aux différents problèmes.

PARAGRAPHE 1 : VERIFICATION DES HYPOTHESES ET ETABLISSEMENT DU DIAGNOSTIC

Dans ce paragraphe, nous allons vérifier les hypothèses formulées et faire la synthèse du diagnostic pour chacune des hypothèses émises.

I- VERIFICATION DES HYPOTHESES

A- Vérification de l'hypothèse n°1

L'hypothèse n°1 est formulée comme suit : ' La rupture permanente du stock des distributeurs justifie la difficulté d'accès des clients aux produits PEB par les clients'.

Les résultats d'enquête révèlent que :

- 80,23% soit 353 sur 440 enquêtés reconnaissent la rupture permanente du stock des distributeurs entraînent la difficulté d'accès des clients aux produits PEB
- Même les 19,77% soit 87 enquêtés confirment cette hypothèse bien qu'ils disent que la rupture de stock n'est pas la seule cause de leur difficulté d'accès aux produits.

Nous pouvons ainsi conclure que la cause majeure de la difficulté d'accès aux produits PEB pour les clients est la rupture permanente du stock des distributeurs.

L'hypothèse n°1 est donc entièrement vérifiée .

B- Vérification de l'hypothèse n°2

L'hypothèse n°2 est stipulée comme suit : 'Le non respect de la réglementation des prix fixés par PEB provoque la surenchère pratiqués sur les prix des produits par certains distributeurs' L'analyse des données d'enquête montre que :

- 85,37% des enquêtés confirment que la surenchère pratiquée sur les prix des produits PEB par certains distributeurs est due au non respect de la réglementation des prix fixés par PEB.
- 14,63% réfutent cette hypothèse.

Le personnel du service commercial de PEB a également confirmée cette hypothèse. Ils ont déjà enregistré les plaintes des clients par rapport à ce phénomène. Egaleme nt les enquêtes inopinées réalisées sur le terrain par la direction commerciale de PEB confirment cette augmentation sur les prix. Pourtant selon les clauses du contrat qui relie la société PEB aux distributeurs agréés stipulent que les prix des produits doivent être fixés par les autorités de la société avec un avis consultatif des distributeurs agréés.

On conclut donc la surenchère pratiquée sur les prix des produits par les distributeurs est due au non respect de la réglementation des prix.

L'hypothèse n°2 est donc vérifiée.

C- Vérification de l'hypothèse n°3

L'hypothèse n°3 est formulée de la manière suivante : 'L'exigence de l'usine d'atteindre une commande totale de douze (12 millions) par département avant toute décision de livraison est dû au non approvisionnement de certains distributeurs dans les bonnes conditions de lieu et de temps qui conviennent.

Les données recueillies au cours de l'enquête révèlent que : la réponse des enquêtes est unanime par rapport à cette question. Les quatre cent quarante(440) enquêtés ont répondu « Oui ». Même le personnel de PEB confirme cette hypothèse car cela permet à la société de réduire les coûts de livraison.

L'hypothèse n°3 est donc vérifiée.

II- SYNTHESE DU DIAGNOSTIC

Les causes supposées sont avérées être les causes réelles des problèmes en résolution. Ces causes sont donc celles à éradiquer pour résoudre les différents problèmes. Les éléments de synthèse du diagnostic se formulent comme suit :

A- Elément du diagnostic lié au problème spécifique n°1

La rupture permanente du stock des distributeurs justifie la difficulté d'accès aux produits PEB pour les clients.

B- Elément de diagnostic lié au problème spécifique n°2

Le non respect de la réglementation des prix explique la surenchère pratiquée sur les prix des produits par les distributeurs.

C- Elément de diagnostic lié au problème spécifique n°3

L'exigence de l'usine d'atteindre une commande totale de douze (12 millions) par département avant toute décision de livraison justifie le non approvisionnement de certains distributeurs dans les bonnes conditions de lieu et de temps qui conviennent.

PARAGRAPHE 2 : APPROCHES DE SOLUTIONS ET LEURS

CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE

Faire une approche de solution à un problème, c'est proposer les conditions d'éradication des causes se trouvant à la base de ce problème tout en tenant compte des objectifs préalablement fixés.

Rappelons ici que l'objectif général de l'étude est de développer l'efficacité et l'efficience du réseau de distribution de PEB. Pour atteindre cet objectif général, nous avons fixé des objectifs spécifiques pour lesquelles les causes supposées nous ont conduites à formuler des hypothèses. La vérification

de ces hypothèses, à travers l'enquête de terrain et l'analyse des données, nous a permis d'établir un diagnostic. A partir de ces éléments de diagnostic, nous allons proposer des approches de solutions et fixer les conditions de mise en œuvre.

I- APPROCHES DE SOLUTIONS

Les approches de solutions seront proposées pour chaque problème spécifique.

A- Approches de solution liée au problème de la difficulté d'accès aux produits PEB pour les clients

La résolution du problème de difficulté d'accès aux produits PEB pour la clientèle passe par la maîtrise de toute la chaîne, depuis la production jusqu'à la distribution.

A cet effet, la direction commerciale en collaboration avec la direction générale doit prendre certaines dispositions.

La société PEB doit :

- ❖ organiser des séances de formation et de sensibilisation des distributeurs sur la gestion des stocks. Ceci leur permettra de maîtriser la durée de séjour de leur stock, le stock d'alerte et les dates idéales deancements des commandes
- ❖ coordonner tous les processus pour atteindre le niveau de performance qui convient
- ❖ optimiser le système de distribution de l'entreprise par le développement de meilleures relations avec tous les acteurs intervenants dans le réseau afin de répondre promptement aux exigences de sa clientèle
- ❖ créer une plus grande synchronisation des différentes étapes de la chaîne de distribution

- ❖ élaborer une base de données statistique relative à l'évolution de l'offre et de la demande sur le marché
- ❖ créer deux équipes de production pendant les périodes de fortes demandes pour une optimisation des capacités de production et mieux répondre à la demande du marché
- ❖ créer une division 'Gestion de la clientèle' qui sera chargée de l'écoute des plaintes et suggestions de la clientèle pour une meilleure réponse aux exigences accrue des clients.

B- Approches de solutions liée au problème de la surenchère pratiquée sur les prix des produits par les distributeurs

Le prix d'un produit est un élément décisif dans la prise de décision d'achat de ce produit par le consommateur. La société PEB doit veiller à ce que les distributeurs respectent les normes de réglementation des prix.

Pour cela la société PEB devra :

- ❖ faire régulièrement une enquête de moralité sur ses distributeurs
- ❖ organiser des contrôles inopinés dans les locaux des distributeurs pour s'assurer du respect des normes de prix
- ❖ approvisionner régulièrement les distributeurs pour éviter la rupture de leur stock

C- Approches de solution liée au problème de non approvisionnement les distributeurs dans les bonnes conditions de lieu et de temps qui conviennent

Pour toujours assurer sa réussite, une entreprise doit se fixer un objectif : livrer aux clients, en temps et en heure, des produits de qualité au meilleur prix.

Pour atteindre cet objectif, la société devra :

- ❖ Améliorer et accélérer les services de production et de distribution des produits PEB

- ❖ Organiser et optimiser les réseaux d’approvisionnement et de distribution par le recrutement de masters distributeurs par département qui pourront s’approvisionner en grande quantité auprès de la société qui approvisionneront à leur tour les petits distributeurs de sa région. Cela évitera aux distributeurs les longs délais d’attente de livraison et les ruptures de stock
- ❖ couvrir toutes les régions où elle est susceptible d’atteindre un maximum des clients potentiels
- ❖ créer un logiciel de gestion des commandes et de livraisons pour l’élaboration des factures dans un bref délai afin de réduire les délais de livraison et de minimiser les coûts de transport et de livraison des produits
- ❖ sensibiliser la division ‘approvisionnement ‘ pour l’élaboration de planning des commandes et des livraisons

II- LES CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE DES SOLUTIONS

Les solutions proposées doivent être mises en œuvre dans de bonnes conditions.

A- Recommandations à l’endroit des dirigeants de PEB

Nous recommandons aux dirigeants de :

- Organiser des séances de travail périodiques avec tous les acteurs du réseau de distribution
- Instaurer une bonne culture d’entreprise au sein de l’entreprise
- Motiver le personnel

B- Recommandations à l'endroit du personnel

Outre les recommandations faites à l'endroit des dirigeants, il y a celles qui méritent d'être formulées à l'endroit du personnel.

Lorsque les dirigeants prennent des décisions stratégiques, il est indispensable que le personnel se les approprie dans une synergie d'action pour en faire des facteurs de performances pour l'organisation.. Ce dernier doit :

- Fournir des prestations de services de haute qualité aux clients
- S'approprier la culture d'entreprise de PEB

« Le futur appartient aux entreprises qui ont le sens de responsabilité » disait Philip KOTLER (2006).

L'étude réalisée sur l'état de la société Plastique et Elastomère du Bénin, a abouti à l'identification d'un certain nombre de problèmes regroupés en problématique. La problématique qui a retenue notre attention et a fait l'objet de notre travail de recherche est relative à la performance commerciale du réseau de distribution de PEB.

Elle regroupe :

- un problème général : l'absence d'une performance commerciale dans le réseau de distribution de PEB
- et des problèmes spécifiques libellés comme suit :
 - ❖ la difficulté d'accès aux produits PEB pour les clients vivants dans les départements du Borgou, de l'Alibori, de l'Atacora, de la Donga, des Collines, du Zou du Mono et du Couffo ;
 - ❖ La surenchère pratiquée sur les prix des produits PEB par certains distributeurs ;
 - ❖ le non approvisionnement dans les bonnes conditions de lieu et de temps qui conviennent des distributeurs installés dans les départements identifiés.

L'étude nous a permis également de faire ressortir les véritables causes de ses problèmes spécifiques et de proposer des solutions adéquates pour leur éradication.

Ainsi, la société doit prendre toutes les dispositions pour éviter les ruptures permanentes du stock de ses distributeurs. Ce qui permettra aux clients d'avoir facilement accès aux produits pour profiter des avantages et du confort que les produits offrent aux utilisateurs. De plus il importe de responsabiliser les acteurs du réseau de distribution quant au respect des clauses du contrat surtout par rapport aux prix des produits afin que les clients vivants dans les régions un peu éloignées de Cotonou ne se sentent plus abandonnés et lésés par

rapport aux autres. Par ailleurs, les dirigeants doivent vite envisager le recrutement des masters distributeurs afin que les distributeurs soient approvisionnés en temps et en heure, des produits de qualité au meilleur prix.

Egalement il importe aussi que la Direction Générale prenne des dispositions nécessaires pour faire bénéficier à son personnel et à sa force de vente des séances de formations pour l'actualisation de leurs connaissances et pour leur inculper la culture d'entreprise.

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages

- ✓ Catherine FROISSART, Mercatique 2003
- ✓ Jean-Jacques JUSTEAU Objectifs et méthodes du Marketing
- ✓ Kathryn WOOLARD Language Ideology
- ✓ Kotler & Dubois, Marketing Management 11^{ème} édition
- ✓ LINDON et LENDREVIE Barnard C. the functions of the executive,
Havard press 1968
- ✓ Myriam MANZANO, Les relations de coopération entre les fabricants et les distributeurs de produits alimentaire et non alimentaire : une étude exploratoire
- ✓ René MOULINIER, les 10 clefs de l'efficacité du commercial

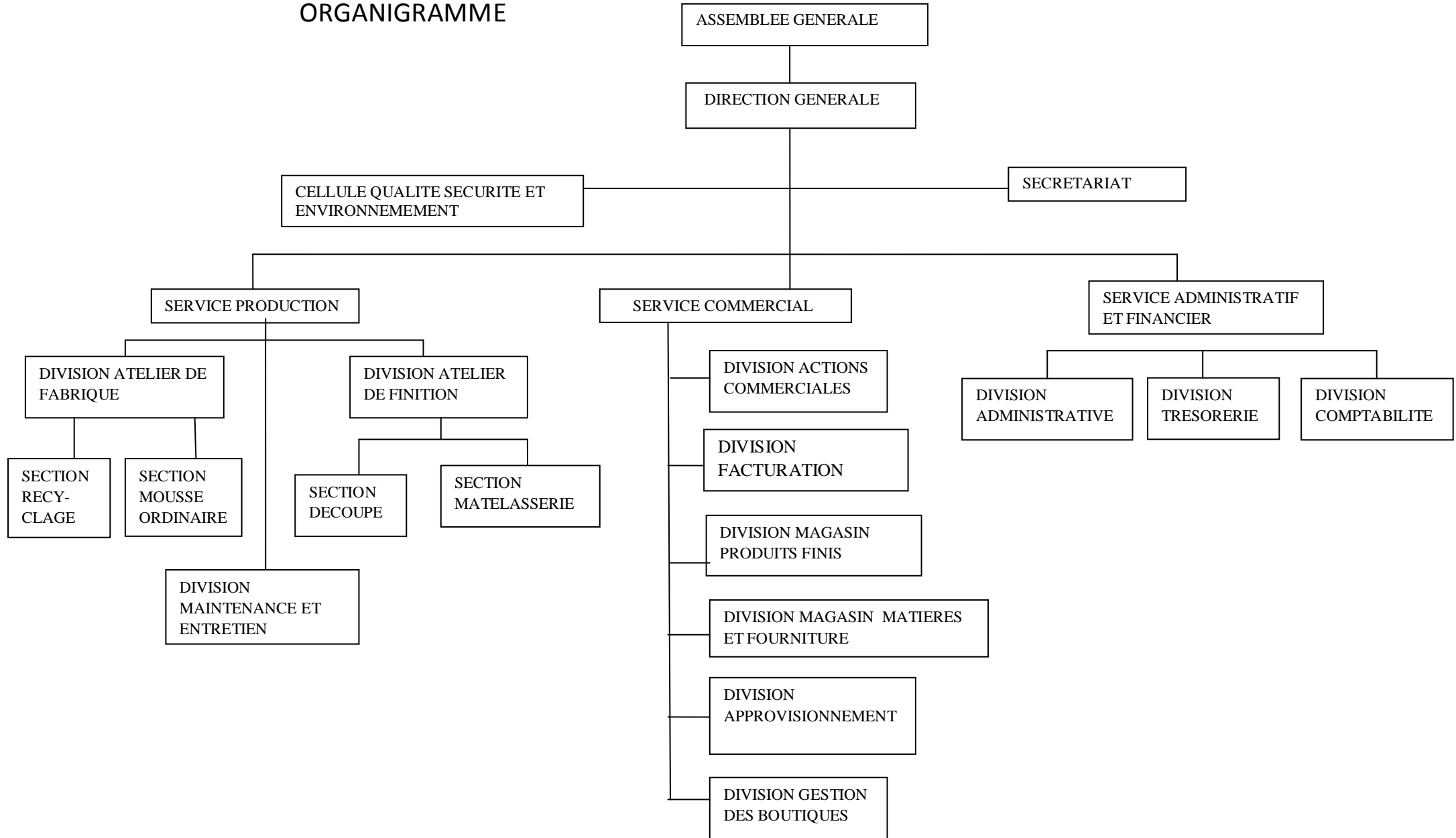
Rapport de stage

- ✓ Gaïya SINATOKO et Romuald SODJI « Commercialisation de mousse polyuréthane de Plastique et Elastomère du Bénin (PEB) : nécessité d'une adéquation entre l'offre et la demande»

Moteur de recherche

- ✓ www.google.fr

ORGANIGRAMME



9 - Etes vous satisfaits de la qualité des produits fabriqués et commercialisés par PEB ?

Oui

Non

10- Si votre réponse est 'Non' énumérez quelques insatisfactions ?

.....

.....

11- Dites nous votre degré de satisfaction après l'utilisation des produits PEB

Très satisfait satisfait juste un peu pas du tout

Merci pour votre participation

Questionnaire adressé au personnel de la société PEB

- 1- Quels sont les difficultés que vous rencontrez dans l'exécution de vos tâches ?
- 2- Etes- vous conscients des problèmes récurrents de rupture de stocks que rencontrent les distributeurs sur le terrain?
- 3- Bénéficiez-vous des formations périodiques pour l'amélioration de vos performances ?

TABLES DES MATIERES

TITRES	PAGES
Dédicace.....	i
Remerciements.....	ii
Liste des sigles et abréviations.....	iii
Liste des tableaux.....	iv
Liste des graphiques.....	v
Glossaire.....	vi
Sommaire.....	viii
Résumé.....	ix
Introduction.....	1
Chapitre 1 : Présentation du cadre général et choix de la problématique de l'étude.....	3
Section 1 : Présentation de la société PEB et restitution des observations de stage.....	3
Paragraphe 1 : Présentation de la société PEB.....	3
I- Historique et mission de la société PEB.....	3
A- Historique.....	3
B- Mission de la société PEB.....	4
II- Structure organisationnelle, ressources et environnement de la société PEB....	4
A- Les organes de la société PEB et leur fonction.....	4
1- L'Assemblée Générale.....	5
2- Le Conseil d'Administration.....	5
3- La Direction Générale.....	5
4- Le département administratif et financier.....	5
5- Le département Production.....	6
6- Le département Commercial.....	6
B- Les ressources de la société PEB.....	8
1- Les ressources financières.....	8
2- Les ressources matérielles.....	9
3- Les ressources humaines.....	9
C- L'environnement de PEB.....	10
1- Environnement micro-économique.....	11
a- La clientèle.....	11
b- Les distributeurs.....	11

c-	Les concurrents.....	11
d-	Les fournisseurs.....	12
2-	Environnement macro-environnement.....	12
a-	Environnement démographique.....	12
b-	Environnement technologique.....	13
c-	Environnement politique.....	13
d-	Environnement économique.....	13
e-	Environnement réglementaire.....	13
f-	Environnement naturel.....	14
Paragraphe 2 :	Observations de stage: état des lieux sur les activités de société PEB.....	14
I-	Détermination des normes et repères d'observation de stage.....	14
A-	Recherche et revue documentaire.....	15
B-	Résultats de la consultation du manuel de procédure et de gestion des ressources humaines.....	15
II-	Etat des lieux de la société PEB.....	16
A-	Etat des lieux par rapport au système de gestion de la société.....	16
B-	Etat des lieux par rapport aux ressources humaines.....	17
C-	Etat des lieux par rapport aux activités de PEB.....	18
1-	La production.....	18
2-	La commercialisation des produits.....	19
III-	Inventaire des éléments de l'état des lieux.....	20
A-	Inventaire des atouts de PEB.....	21
B-	Inventaire des problèmes de PEB.....	22
Section 2 :	Ciblage et séquence de résolution de la problématique.....	23
Paragraphe 1 :	Ciblage de la problématique.....	23
I-	Regroupement des problèmes par centre d'intérêt.....	23
II-	Identification , choix et spécification de la problématique de l'étude.....	24
Paragraphe 2 :	Intérêt du sujet.....	27
Chapitre 2 :	Cadre théorique de l'étude et méthodologie de recherche.....	28
Section 1 :	Objectifs, Causes et hypothèses liées aux problèmes spécifiques, tableau de bord et revue de littérature.....	28
Paragraphe 1 :	Objectifs, Causes et hypothèses liées aux problèmes spécifique, tableau de bord.....	28

I- Objectifs de l'étude.....	28
A- Objectif général.....	28
B- Objectifs spécifiques.....	28
II- Causes et hypothèses liées aux problèmes en résolution	29
A- Causes et hypothèses liées au problème spécifique n°1	29
B- Causes et hypothèses liées au problème spécifique n°2.....	30
C- Causes et hypothèses liées au problème spécifique n°3.....	31
D- Causes et hypothèses liées au problème général.....	31
III- Construction du tableau de bord.....	33
Paragraphe 2 : Revue de littérature.....	34
I- Notion de la distribution.....	34
A- Définition.....	34
B- Le réseau de distribution.....	36
C- Les fonctions de la distribution.....	36
1- Le canal de distribution.....	36
2- Le canal de distribution.....	37
3- Les stratégies de distribution.....	38
II- Contributions antérieures sur les problèmes spécifiques.....	39
A- Contributions antérieures sur le problème spécifique de la difficulté d'accès aux produits PEB pour les clients.....	39
B- Contributions antérieures sur le problème spécifique de la surenchère prati- quée sur les prix des produits PEB par certains distributeurs.....	40
C- Contributions antérieures sur le problème spécifique de non approvisionne- ment des distributeurs dans les bonnes conditions de lieu et de temps qui conviennent.....	41
Section 2 : Méthodologie de recherche.....	42
Paragraphe1 : Démarche méthodologique.....	42
I- Approche empirique.....	42
A- Objectifs, cadre de l'enquête, nature et moyens de collecte des données. 42	
1- Objectifs.....	42
2- Cadre de l'enquête.....	43
3- nature et moyens de collecte des données.....	43

B-	Taille de l'échantillon, spécification des données à mobiliser.....	43
1-	Taille de l'échantillon et profil des enquêtes.....	43
2-	Spécification des données à mobiliser.....	44
C-	les Outils de la collecte de données, les techniques de dépouillement de données, les outils de présentation des données et les difficultés rencontrées.....	44
1-	les Outils de la collecte de données.....	44
2-	La technique de dépouillement des données.....	45
3-	Les outils de présentation des données.....	45
4-	Les difficultés rencontrées.....	45
II-	Approche théorique.....	46
A-	Choix relatif au problème de difficulté d'accès aux produits PEB pour les clients.....	46
1-	Présentation de la théorie retenue.....	46
2-	Questionnaire administré pour la vérification de l'hypothèse n°1.....	46
B-	Choix relatif au problème de la surenchère pratiquée sur les prix des produits PEB par certains distributeurs.....	47
1-	Présentation de la théorie retenue.....	47
2-	Questionnaire administré pour la vérification de l'hypothèse n°2.....	47
C-	Choix relatif au problème de non approvisionnement des distributeurs dans les bonnes conditions de lieu et de temps qui conviennent.....	47
1-	Présentation de la théorie.....	47
2-	Questionnaire administré pour la vérification de l'hypothèse n°3.....	48
D-	Enquête sur l'opinion des clients par rapport à la qualité des produits PEB et leur degré de satisfaction.....	48
Chapitre 3:	Présentation et analyse des résultats, vérification des hypothèses, approches de solutions et leurs conditions de mise en œuvre.....	49
Section 1 :	Présentation et analyse des résultats, vérification des hypothèses.....	49
Paragraphe 1 :	Présentation et analyse des résultats.....	49
I-	Données relatives au problème de la difficulté d'accès aux produits PEB.....	49
II-	Données relatives au problème de la surenchère pratiquée sur les prix des produits PEB.....	51

III-	Données relatives au problème de non approvisionnement des distributeurs dans les bonnes conditions de lieux et de temps qui conviennent.....	53
IV-	Données relatives à la qualité de produits PEB et la satisfaction la clientèle.....	54
	Paragraphe 2 : les difficultés rencontrées.....	55
	Section 2 : Vérification des hypothèses et Approches de solutions aux problèmes	56
	Paragraphe 1 : Vérification des hypothèses et établissement du diagnostic.....	56
I-	Vérification des hypothèses.....	56
	A- Vérification de l'hypothèse n°1	56
	B- Vérification de l'hypothèse n°2.....	57
	C- Vérification de l'hypothèse n°3.....	57
II-	Synthèse du diagnostic.....	58
	A- Élément du diagnostic lié au problème spécifique n°1	58
	B- Élément du diagnostic lié au problème spécifique n°2.....	58
	C- Élément du diagnostic lié au problème spécifique n°3.....	58
	Paragraphe 2 : Approches de solutions et leurs conditions de mise en œuvre.....	58
I-	Approches de solutions.....	59
	A- Approches de solutions liée au problème de la difficulté d'accès aux produits PEB pour les clients.....	59
	B- Approches de solutions liée au problème de la surenchère pratiquée sur les prix des produits PEB par les distributeurs.....	60
	C- Approches de solutions liée au problème de non approvisionnement des distributeurs dans les bonnes conditions de lieu et de temps qui conviennent.....	60
II-	Les Conditions de mise en œuvre des solutions.....	61
	A- Recommandation à l'endroit des dirigeants de PEB.....	61
	B- Recommandation à l'endroit du personnel de PEB.....	62
	Conclusion.....	63
	Bibliographiques.....	65
	Annexes	