

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique
Ecole Nationale Supérieure de Management
Koléa



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
المدرسة الوطنية العليا للمناجنت
القلية

Mémoire de fin de cycle

En vue de l'obtention d'un Master académique
en « Management de la chaîne logistique »

**La contribution de l'ERP ODOO dans l'amélioration de la
performance commerciale**

Cas de l'entreprise AMOUDA CIMENT -SARL-

Élaboré par

Assala Fatma Zohra

Encadré par

Pr. Meddahi Atmane

Membres de jury

Dr. Mohammed ElHadj leila (
présidente)

Dr. Zidanegharbi Nesrine (
examinatrice)

Année Universitaire 2023/2024

RÉSUMÉ

Dans un contexte d'environnement commercial de plus en plus instable et concurrentiel, les entreprises cherchent constamment des moyens d'améliorer leur performance pour rester compétitives. ODOO représente une réponse technologique moderne à cette nécessité. L'objet de cette étude consiste à connaître le rôle de l'ERP ODOO dans l'amélioration de la performance commerciale au sein d'une entreprise industrielle. Pour cela, l'approche mixte a été utilisée par le biais de l'étude de cas unique en utilisant une approche quantitative basée sur la mesure et l'analyse des indicateurs de la performance commerciale et une approche qualitative basée sur un guide d'entretien menée auprès des parties prenantes. Les résultats obtenus prouvent que ODOO contribue dans l'amélioration de la performance commerciale et montrent les avantages significatifs d'un ODOO dans la fonction commerciale.

Mots clés : Performance commerciale, l'ERP ODOO, La fonction commerciale, L'optimisation.

ABSTRACT

In an increasingly unstable and competitive business environment, companies are constantly looking for ways to improve their performance to remain competitive. ODOO represents a modern technological response to this need. The purpose of this study is understand the role of ODOO ERP in improving commercial performance within an industrial company. For this, the mixed approach was used through a single case study using a quantitative approach based on the mixed approach based on the measurement and analysis of commercial performance indicators and a qualitative approach based on an interview guide. Carried out with the company's stakeholders. The results obtained prove that ODOO contributes to improving commercial performance and show the significant advantages of an ODOO in the commercial function.

Keywords: Commercial performance, ODOO ERP, The commercial function, Optimization.

ملخص

في بيئة أعمال غير مستقرة وتنافسية بشكل متزايد، تبحث الشركات باستمرار عن طرق لتحسين أدائها لتظل قادرة على المنافسة. يمثل برنامج تخطيط موارد الشركة استجابة تكنولوجية حديثة لهذه الحاجة. الغرض من هذه الدراسة هو فهم دور برنامج تخطيط موارد الشركة في تحسين الأداء التجاري داخل الشركة الصناعية، ولهذا تم استخدام المنهج المختلط من خلال دراسة حالة واحدة باستخدام المنهج الكمي الذي يعتمد على قياس مؤشرات الأداء التجاري، والمنهج النوعي الذي يعتمد على دليل المقابلة التي تم إجرائها مع أصحاب المصلحة في الشركة، توصلت نتائج الدراسة إلى أن برنامج تخطيط موارد المؤسسة يساهم في تحسين الأداء التجاري، بالإضافة إلى المزايا الهامة لبرنامج تخطيط موارد المؤسسة في الوظيفة التجارية.

الكلمات المفتاحية: الأداء التجاري، برنامج تخطيط الموارد، الوظيفة التجارية، تحسين الأداء.

REMERCIEMENTS

En premier lieu, nous souhaitons exprimer notre sincère gratitude envers notre Créateur, Dieu le tout puissant pour nous avoir dotés de la patience, du courage et de la détermination nécessaire pour mener bien ce modeste travail.

Je souhaite également exprimer ma profonde gratitude au professeur **Meddahi Atmane** pour son accompagnement et le remercier pour tous les efforts qu'il a déployé pour nous transmettre l'information d'une manière efficace tout au long de notre cursus à l'ENSM.

De plus, je tiens à exprimer ma gratitude à toute l'équipe de la direction commerciale de l'entreprise AMOUDA CIMENT pour leur partage de connaissances et d'expériences dans ce domaine qui été précieux, et leurs réponses avec patience à mes nombreuses questions malgré leurs occupations intenses. Au premier lieu je dois remercier chef de division, monsieur **Laichaoui Meziane** et directeur commercial, monsieur **Maali Tarik** de m'avoir accepté et je remercie également mon tuteur de stage, monsieur **Benlebbad Amine** pour m'encadrer au sein de l'entreprise.

Je tiens à exprimer ma profonde gratitude à tous ce qui m'ont soutenu et encouragé tout au long de la réalisation de mon projet fin d'étude. Tout d'abord, je tiens à remercier mes parents et ma famille respective pour leur soutien inconditionnel, leur encouragement constant et leur amour tout au long de mon parcours académique.

Finalement je souhaite exprimer ma reconnaissance envers l'ensemble du corps professoral et administratif de ma prestigieuse école, ENSM, pour leur dévouement et leurs efforts inlassables tout au long de mon parcours universitaire.

TABLE DE MATIERE

RÉSUMÉ	I
REMERCIEMENTS	III
LISTE DES TABLEAUX	VII
LISTE DES FIGURES	VIII
LISTE DES ABREVIATIONS	IX
INTERODUCTION GÉNÉRALE	1
CHAPITRE I : REVUE DE LITTERATURE ET CADRE CONCEPTUEL	5
Section 1 : La revue de la littérature	6
Section 2 : Cadre conceptuel	8
2.1. Généralités sur la fonction commerciale	8
2.1.1. L’historique de la fonction commerciale	9
2.1.2. Définition de la fonction commerciale	9
2.1.3. Actions de la fonction	10
2.1.4. L’organisation de la fonction commerciale	10
2.1.5. Les objectifs commerciaux	12
2.1.6. Les clients de la fonction commerciale	13
2.2. Le concept de la performance	14
2.2.1. Définition de la performance	14
2.2.2. Notions voisines de la performance	15
2.2.3. Les caractéristiques de la performance	16
2.2.4. Les caractères multidimensionnel de la performance	17
2.2.5. Les facteurs de la performance	19
2.2.6. Mesure de la performance	19
2.2.7. Les sources de la performance	20
2.3. La performance commerciale	21
2.3.1. Définition de la performance commerciale	22

2.3.2. La fixation des objectifs de la performance commerciale	22
2.3.3. Les déterminants de la performance commerciale	23
2.3.4. Les leviers de la performance commerciale	24
2.3.5. Les indicateurs de performance commerciale	25
2.4. Les ERP (Entreprise Ressource Planning)	28
2.4.1. Les systèmes d'information fonctionnels	28
2.4.2. Naissance du principe d'intégration des ERP	29
2.4.3. La définition d'un ERP	30
2.4.4. Les bénéfices d'un ERP	31
2.4.5. Les principaux piliers ou domaines d'un système ERP	32
2.4.6. Types d'un ERP	36
2.5. L'open ERP ODOO	37
2.5.1. Particularités sur ODOO	38
2.5.2. L'évolution d'ODOO	38
2.5.3. Les caractéristiques d'ODOO :	40
2.5.4. Les fonctionnalités d'ODOO	40
CHAPITRE II : LE CADRE MÉTHODOLOGIQUE ET ORGANISATIONNEL	48
Section 1 : Méthodologie de recherche	49
1.1.L'approche méthodologique	49
1.2.Instruments de collecte des données.....	50
1.2.1.Pour l'étude quantitative	50
1.2.2.Pour l'étude qualitative	51
Section 2 : Cadre organisationnel.....	53
2.1. Présentation de l'entreprise AMOUDA CIMENT	53
2.1.1. Ses ambitions	54
2.1.2. Son usine	54
2.1.3. Sa technologie	54

2.1.4. Son marché	55
2.1.5. Ses clients	55
2.1.6. Ses produits.....	55
2.2. Organisation de AMOUDA CIMENT	56
2.2.1. Structure globale de la cimenterie	57
2.2.2. Structure de la Direction commerciale	59
2.3. Le processus de vente de AMOUDA CIMENT.....	61
2.4. La force de vente de AMOUDA CIMENT	66
2.5. Gestion de la relation client de AMOUDA CIMENT	67
CHAPITRE III: DISSCUSION ET RESULTATS	71
Section 1 : présentation et Analyse des résultats de l'étude quantitative	72
Section 2 : présentation et Analyse des résultats de l'étude qualitative	79
Section 3 : discussion des résultats	83
CONCLUSION GÉNÉRALE.....	86
RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES	89
ANNEXES	92

LISTE DES TABLEAUX

Tableau N°1: La performance externe et la performance interne.....	21
Tableau N°2: L'évolution de l'open ERP ODOO depuis sa création	39
Tableau N°3: Personnes interrogées	52
Tableau N°4: Fiche signalétique de l'entreprise AMOUDA CIMENT	53
Tableau N°5: Présentation des produits de l'entreprise AMOUDA CIMENT	56
Tableau N°6: Etat comparatif du volume des ventes réalisées par rapport aux prévisions.....	73
Tableau N°7: Etat comparatif du CA réalisé par rapport aux prévisions.....	74
Tableau N°8: Le profit réalisé par AMOUDA CIMENT (2021,2022,2023)	76
Tableau N°9: Représentation des résultats de satisfaction des clients (2021,2022,2023)	77

LISTE DES FIGURES

Figure N°1: L'organisation géographique.....	11
Figure N°2 : L'organisation par produit	11
Figure N°3 : L'organisation par marché ou type de clients.....	12
Figure N°4 : Le concept d'efficacité, d'efficience, et de performance	16
Figure N°5 : Les quatre principaux piliers ou domaines d'un système ERP.....	33
Figure N°6 : Exemples sur des ERP propriétaires	37
Figure N°7 : Exemples sur des ERP Open source	37
Figure N°8 : L'organigramme de la cimenterie AMOUDA CIMENT.....	57
Figure N°9 : L'organigramme de la direction commerciale de AMOUDA CIMENT	59
Figure N°10 : Logigramme d'ouverture du compte client et traitement de commande	62
Figure N°11 : Suivi de l'état du client sur l'ERP ODOO	64
Figure N°12 : Suivi de la commande.....	66
Figure N°13 : Evolution des ventes de AMOUDA CIMENT (2021,2022,2023).....	73
Figure N°14 : Evolution du CA de AMOUDA CIMENT (2021,2022,2023).....	75
Figure N°15 : Evolution du profit de AMOUDA CIMENT (2021,2022,2023).....	76
Figure N°16 : Taux de satisfaction client (2021).....	77
Figure N°17 : Taux de satisfaction client (2022).....	78
Figure N°18 : Taux de satisfaction client (2023).....	78

LISTE DES ABREVIATIONS

- AGPL** : GNU Affero General Public License.
- ASJP**: Algerian Scientific Journal Platform.
- ASS S**: Assas Sac.
- ASS V** : Assas Vrac.
- AWT S** : Awted Sac.
- AWT V** : Awted Vrac.
- BPE** : Béton Prêt à l'Emploi.
- CA** : Chiffre d'Affaires.
- CRM** : Customer Relationship Management.
- DC** : Directeur Commercial.
- DG** : Directeur Général.
- DT** : Division Technique.
- ENSM** : École Nationale Supérieure de Management.
- ERP** : Entreprise Ressource Planning.
- GMAO** : Gestion de la Maintenance Assistée par Ordinateur.
- GPS** : Global Positioning System.
- IMR S** : Imran Sac.
- IMR V** : Imran Vrac.
- ISO** : International Standards Organization.
- IT** : Information Technology.
- KPI** : key performance indicator.
- MRP** : Material Requirements Planning.
- MVC** : Model-View-Controller.
- P** : Performance.
- PGI** : Progiciel de gestion intégré.
- SARL** : Société à Responsabilité Limitée.
- SNDL** : Système National de Documentation en Ligne.
- SIRH** : Système d'Information des Ressources Humaines.
- TIC** : Technologies de l'Information et de la Communication

INTERODUCTION GÉNÉRALE

1. Contexte de la recherche

Face à un marché qui se caractérise par un degré variable d'incertitude de la demande d'un côté et une rivalité accrue de l'autre côté, l'entreprise cherche en permanence à adapter son offre aux spécificités de la demande en prenant compte de ses objectifs de profitabilité et de croissance pour renforcer sa position concurrentielle (Jamaluddin & Saibani, 2021; Nakano, 2020).

La fonction commerciale est un maillon très essentiel de la chaîne logistique. Elle représente l'ensemble des activités impliquées dans la gestion des flux de produits depuis leur point d'origine jusqu'au consommateur final, en passant par d'autres maillons comme la production et le stockage. La fonction commerciale, quant à elle, elle joue un rôle primordial au sein de cette chaîne en assurant la liaison entre l'entreprise et ses clients.

Il est clair que le secteur commercial est en constante évolution, surtout en ce qui concerne la vente. C'est pourquoi il est essentiel pour les entreprises de gérer de manière très précise leur force de vente.. Cette dernière est le poumon de l'entreprise car elle joue un rôle fondamental dans la réalisation de la performance commerciale et la survie d'une entreprise. Le suivi et l'amélioration de la performance commerciale sont des activités qui ont pris beaucoup d'ampleur ces dernières années grâce à son importance, ce qui a obligé les entreprises d'intégrer les technologies de l'information et de la communication (TIC). Le progrès des (TIC) au fil de temps fait apparaître des logiciels d'informatique développer, tels que les ERP (entreprise ressources planning) sous la dénomination française PGI (progiciel de gestion intégré) permettant l'intégration des données et des processus dans une base de données unique et unifiée .

Les ERP sont bien plus que de simples logiciels, ce sont des alliés dynamiques, centralisant les données et simplifiant les processus. Leur importance dépasse largement les simples chiffres et les diagrammes de flux, ils incarnent l'épine dorsale de toute entreprise, favorisant la collaboration, optimisant les performances, aidant les décideurs à naviguer dans un monde en perpétuel changement et fournissant en temps réel toutes les données cruciales pour le bon fonctionnement de l'entreprise pour obtenir un avantage compétitif.

2. Importance de la recherche

Notre étude a une grande importance à plusieurs égards. Tout d'abord, elle se penche sur une étude complète sur toute la fonction commerciale et le processus de vente de l'entreprise. Elle se concentre aussi sur une mesure et une analyse des indicateurs d'évaluation (qualitatifs

et quantitatifs) de la performance commerciale. De l'autre côté cette étude focus sur l'ERP ODOO et l'évaluation de sa contribution dans l'amélioration de la performance commerciale.

3. Raisons du choix de thème

Nous avons choisi de sujet de recherche puisqu'il permet de :

- Approfondir nos connaissances sur la fonction commerciale et le processus de vente vu qu'il est un maillon essentiel de la chaîne logistique et sa relation directe avec notre spécialité.
- Cerner le concept de la performance commerciale et ses indicateurs pour faire point sur son évaluation dans l'entreprise et son analyse.
- Découvre la manière dont l'ERP ODOO contribue dans l'amélioration de la performance commerciale de l'entreprise, Ce qui nous permet d'examiner les avantages potentiels que peut offrir l'utilisation de ODOO dans le processus commercial.

4. Problématique

Afin de cerner notre étude sur le terrain et d'après ce qui a été discuté précédemment, nous proposons cette problématique :

« Comment L'ERP ODOO contribue à l'amélioration de la performance commerciale de l'entreprise ? »

A partir de cette problématique provient d'autres questions de réflexion :

- Comment ODOO peut faciliter la fonction commerciale de l'entreprise ?
- De quelle façon ODOO optimise les indicateurs de la performance commercial ?
- Quels sont les avantages spécifiques apportés par cet ERP pour améliorer la performance commerciale de l'entreprise ?

Afin de répondre à ces questions, nous avons émis trois hypothèses globales qui vont guider notre recherche et nous essayons de les vérifier tout au long de ce travail :

H1 → Le processus commerciale de l'entreprise est automatisé de bout en bout via l'intégration de ODOO.

H2 → Le système ODOO permet à l'entreprise d'augmenter ses indicateurs de la performance commerciale.

H3 → ODOO aide à la prise de décision et la gestion de la fonction commerciale.

5. Méthodologie de recherche

Pour répondre à notre problématique de recherche, nous avons adopté une approche méthodologique mixte. Au premier lieu, cette approche repose sur une approche quantitative basée sur la mesure et l'analyse des indicateurs de la performance commerciale à partir des

documents internes de l'entreprise. Au deuxième lieu elle repose sur une approche qualitative basée sur un guide d'entretien ([Annexe 1](#)) que nous l'avons élaboré afin d'analyser le rôle et la contribution de ODOO dans l'amélioration de la performance commerciale de l'entreprise.

6. Terrain de l'étude

Notre recherche a été menée au sein de l'entreprise AMOUDA CIMENT, plus précisément au sein de la direction commerciale située au niveau de Chéraga (Wilaya d'Alger). Cette entreprise a été créée en 2018 et elle se spécialise dans la production et la commercialisation du ciment. Nous avons choisi cette entreprise pour mener notre étude d'une période de 3 mois car ses missions sont en adéquation avec notre objectif de recherche.

7. Structure du mémoire

Le mémoire est structuré et divisé en trois chapitres classés dans l'ordre suivant :

- Le premier chapitre est divisé en deux sections. La première est consacrée à la revue de littérature, nous avons consulté plusieurs articles et études pour mieux comprendre notre problématique. Tandis que la deuxième section est consacrée au cadre conceptuel, il contient des généralités sur fonction commerciale, la performance commerciale et les ERP.
- Le deuxième chapitre présente le cadre méthodologique et organisationnel. Il est divisé en deux sections, la première présente l'organisme d'accueil et la deuxième présente la démarche méthodologique et les instruments de collecte des données.
- Le troisième chapitre est consacré pour l'analyse des résultats obtenus et la discussion de ceux-ci.

**CHAPITRE I : REVUE DE
LITTERATURE ET CADRE
CONCEPTUEL**

Introduction

L'utilisation des ERP est devenue une pratique de plus en plus courante pour les entreprises afin d'améliorer leur performance et gérer leurs processus. Parmi ces processus on trouve le processus de vente qui occupe une place primordiale dans la chaîne logistique grâce à son rôle. La fonction commerciale sa tâche principale consiste à satisfaire les demandes et les attentes du marché extérieur en offrant des produits demandés avec bon prix, bonne qualité et au bon moment. En effet, ODOO et Parmi les ERP les plus connu qui joue un rôle crucial dans la gestion de la fonction commerciale, en facilitant le suivi des opportunités et la gestion des ventes et des clients. Ce qui permet d'améliorer la performance commerciale de l'entreprise et améliorer l'efficacité de l'équipe commerciale.

Dans ce chapitre, nous allons présenter une revue de littérature dans laquelle on aborde les différents rôles des ERP dans l'amélioration des performances, la gestion commerciale et la fonction de vente .Ensuite, nous exposerons le cadre conceptuel qui mettra en lumière les principaux concepts de notre recherche.

Section 1 : La revue de la littérature

(Damien DOISY.,2020) coach spécialisé en performance commerciale met en évidence dans son ouvrage de quelle façon on construit la performance commerciale. D'après l'auteur La performance commerciale englobe cinq (05) domaines différents sont : la force de vente, techniques de vente, le comportement, la communication et les techniques produits. Ces derniers nécessitent un commercial pour les intégrer car ils ont un impact direct ou indirect sur La personne, l'équipe, le manager, les différents services, la direction, la performance de l'entreprise, Les CA et les marges de l'entreprise. L'auteur montre qu'il faut mobiliser les énergies de la force de vente pour construire et mettre en œuvre la performance commerciale, pour répondre aux objectifs et aussi pour augmenter les CA et bénéfices de l'entreprise.

(Fidèle Nwamen.,2006) a fait une étude analytique sur l'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC) et leurs liens avec la performance commerciale. Suivant une méthode quantitative utilisant le questionnaire comme instrument de collecte des données, les données sont collectées auprès d'un échantillon constitué de 115 entreprises basées à Douala et Yaoundé, au Cameroun, considérées comme des zones industrialisées. Les résultats de l'étude ont indiqué qu'il y'a une forte corrélation observée entre le degré d'utilisation des TIC et la performance commerciale et les raisons qui poussent les entreprises à utiliser les TIC sont : la rechercher des informations, la communication et de faire connaître

l'entreprise. L'utilisation des TIC est associée à une amélioration de divers indicateurs de performance commerciale, notamment les ventes et les chiffres d'affaires.

Ensuite ([Hicham Attouch & Adam Talay.,2014](#)) ont aussi mené une étude quantitative à l'aide d'un questionnaire dans le secteur laitier marocain en général et le secteur coopératif laitier en particulier a pour but d'examiner la relation entre les TIC et la performance commerciale. Les résultats de l'étude ont montré que pour ce qui est de l'usage des TIC, plus de 70% des employés commerciaux utilisent les TIC dans le cadre de leur travail et affirment les TIC comme levier et accélérateur de la performance commerciale, ils aident à la prise de décision et une meilleure organisation commerciale et aussi la valorisation de l'image de l'entreprise. D'après les auteurs l'utilisation de ces TIC se représente dans l'utilisation d'un ERP généraliste intégrant les différents services, d'un logiciel ad-hoc SAGE et « ABC » qui est un ERP généraliste alimenté par des informations portant sur les clients et le secteur d'activité commerciale, d'un ERP généraliste « SILOG » intégrant les services, un logiciel ad-hoc « Gestion Commerciale » connecté aux autres fonctions sur une même base de données MySQL.

Pour étudier la relation existante entre l'implantation d'un système ERP et la performance, une étude quantitative réalisée par ([Slimani Radia & Boukrif Moussa.,2022](#)) était basée sur un questionnaire et réalisée au niveau de l'Entreprise Portuaire de Bejaia (EPB), qui est une grande entreprise publique économique, société par action (EPE-SPA). Les résultats de l'étude affirment que l'ERP a un impact significatif sur la performance organisationnelle de l'entreprise, il a amélioré la qualité de l'information, la prise de décision, ainsi que la standardisation des pratiques et la communication interne. Parmi aussi les avantages de ce ERP il a impacté sur la performance externe par sa contribution dans l'amélioration de la relation de l'entreprise avec son environnement externe ainsi que la qualité des produits. Cependant Il est difficile de mesurer ces effets sur la performance financière en raison de différents éléments. Il serait possible d'améliorer la collecte de données financières et de renforcer la consultation des utilisateurs afin d'obtenir une évaluation plus précise de l'impact global de l'ERP sur la société.

Une autre étude qui était son objectif principal d'examiner l'effet de d'un système ERP dans l'émergence de la performance organisationnelle des entreprises en Algérie. ([MOKHTARI Hanane Amel Hafida.,2017](#)) a entrepris une étude quantitative à travers un questionnaire dans quatre différentes entreprises. Elle a observé que l'intégration d'un système ERP influe sur les processus opérationnels et de gestion, ce qui, en retour, améliore la performance globale de l'organisation. Pour les managers ce logiciel c'est un moyen pour faciliter la transmission

de l'information, fiable, garde la traçabilité et utile pour orienter les décisions visant à renforcer la performance de l'entreprise. Pour les opérationnels il offre un processus pour suivre leur travail quotidien. Donc l'ERP a un rôle vital parce qu'il permet de combiner et aligner les gens, les processus, les données, les technologies et suivre le rythme de la demande actuelle sans efforts. Ce qui conduit à l'amélioration de la performance et éviter les improvisations.

L'ouvrage de (Pinckaers Fabien & Van Vossel Els., 2012) présente la gestion commerciale et le marketing avec OpenERP. D'après les auteurs l'ERP est un logiciel impressionnant, simple à utiliser, il apporte néanmoins une aide précieuse dans la gestion de l'entreprise comparé à d'autres systèmes. Ils montrent que c'est un bon outil pour gérer la relation de l'entreprise avec ses clients, gérer les prospects et les opportunités de vente, piloter efficacement un service commercial et effectuer un suivi des performances. Donc d'après les écrivains l'ERP est un formidable outil de gestion des ventes. Il permet d'établir un processus automatisé complet du cycle de vente, du devis au bon de commande.

(Pinckaers Fabien & Gardinier Geoff., 2008) ont abordé dans leur livre que le service commercial est le moteur de toute organisation. Le succès des ventes est un signe de motivation des employés et de dynamisme de l'entreprise. Ils ont affirmé que les clés d'une gestion de la relation client (ou CRM) efficace c'est grâce à l'ERP. Ce dernier assure une approche flexible, différents outils d'analyse et d'automatisation et de traitement des données qui permettent d'améliorer la performance commerciale. L'ERP facilite également la circulation de l'information grâce à des interfaces avec de nombreux autres logiciels et facilite aussi la prise de décision. D'après les auteurs ce logiciel fournit toutes les informations nécessaires pour un suivi efficace des opportunités commerciales d'une entreprise.

Section 2 : Cadre conceptuel

Dans cette section nous allons concentrer sur les définitions et les concepts clé de notre recherche.

2.1. Généralités sur la fonction commerciale

La fonction commerciale occupe une place très essentielle et primordiale dans les entreprises grâce à son rôle. Cette partie consiste à donner une vision plus claire sur cette fonction.

2.1.1. L'historique de la fonction commerciale

La fonction commerciale n'a pas toujours été la même que celle d'aujourd'hui, ni le rôle qu'elle occupe aujourd'hui, mais a subi de nombreux changements dans le temps et dans l'espace, bien sûr en fonction des évolutions de l'entreprise.

([MANUEL LANGE & JEAN-MICHEL MOUTOT,2008](#)) proposent l'évolution de la fonction commerciale :

- **Phase 1 : La croissance**

Au fil des grandes périodes d'industrialisation, notamment à la transition entre les XIXe et XXe siècles, ainsi que plus récemment lors des Trente Glorieuses (1946-1974), le rôle de la fonction commerciale était principalement de promouvoir la production auprès des clients, souvent par le biais de canaux de distribution. À cette époque, son importance dans l'entreprise était secondaire par rapport au développement et à la production des biens. Cette période a été marquée par une forte croissance pour la plupart des entreprises, où les objectifs de vente étaient essentiellement mesurés en termes de volume ou de chiffre d'affaires.

- **Phase 2 : la maturité concurrentielle**

Ensuite, dans une phase de maturité concurrentielle, une fois la croissance initiale atteinte, les entreprises ont dû rivaliser pour gagner des parts de marché à leurs concurrents. La fonction commerciale est alors devenue stratégique, car simplement produire ne garantissait plus la survie de l'entreprise. La professionnalisation de la force de vente s'est accélérée, avec un accent mis sur le management des équipes de vente. Les pressions pour écouler les stocks ont souvent conduit à une baisse des prix, ce qui a affecté les marges.

- **Phase 3 : l'optimisation concurrentielle**

Dans la phase d'optimisation concurrentielle qui a suivi, les marchés sont devenus très concurrentiels et instables, mettant une pression supplémentaire sur les équipes de vente. Les entreprises ont cherché à réduire les coûts liés à cette fonction et se sont tournées vers des stratégies de fidélisation client à long terme, souvent par le biais de partenariats industriels. La satisfaction client est devenue un indicateur clé de performance, garantissant la stabilité des partenariats établis.

2.1.2. Définition de la fonction commerciale

Pour ([CHARPENTIER.P,1997](#)) la fonction commerciale englobe toutes les activités liées à la vente de biens ou de services, qu'elles soient directes ou indirectes. Cela inclut la vente proprement dite, la distribution, l'analyse des marchés, l'étude des comportements des consommateurs, la prévision des ventes, la communication et la promotion. Avec l'accent

mis sur la satisfaction du client et l'évolution des pratiques marketing, la fonction commerciale évolue vers un rôle d'intégration de toutes les fonctions opérationnelles de l'entreprise

d'après cette définition, la fonction commerciale se résume dans trois missions :

- Analyse de l'environnement incluant le marché et les clients ;
- Planification et exécution d'initiatives spécifiques ;
- Gestion et supervision des actions commerciales.

2.1.3. Actions de la fonction

Ainsi, les vendeurs ont pour responsabilité principale de veiller à ce que le produit ou service vendu réponde aux exigences spécifiques des clients. Cela inclut plusieurs actions telles que: (Amrani Rabah & Amrani Essaidh,2018)

- Comprendre les besoins des clients et ajuster l'offre en conséquence;
- Identifier et gérer les risques liés à la vente;
- fidéliser la clientèle;
- développer de bonnes relations avec les clients à court et à long terme;
- Collaborer avec les services techniques pour améliorer les performances des produits ou services vendus;
- encourager l'innovation et la compétitivité en maintenant la qualité des produits et services et en restant attentif à l'environnement concurrentiel.

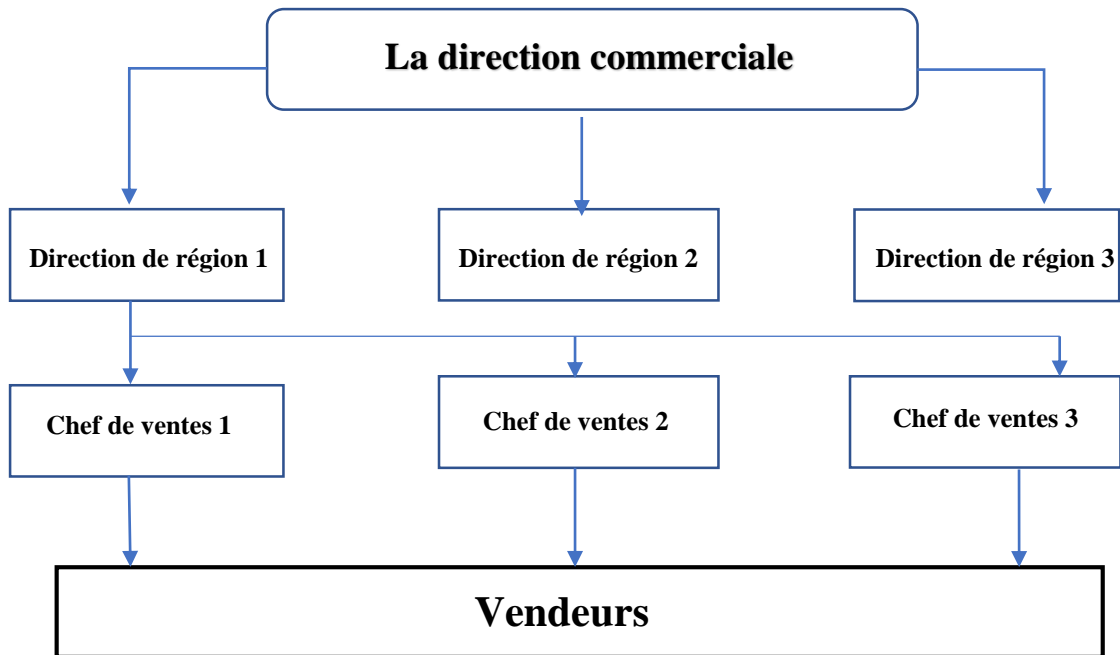
2.1.4. L'organisation de la fonction commerciale

D'après (MARIE-AGNES BLANC & MARIE-PAUL LE GALL,2012) la fonction commerciale peut être structurée de différentes manières.

• L'organisation géographique

Cette structure convient particulièrement lorsque les produits sont similaires et que les clients requièrent des interactions régulières et/ou sont dispersés, comme c'est le cas dans les services aux bureaux ou dans la grande distribution. Elle est fréquemment associée à d'autres configurations selon les besoins spécifiques de l'entreprise.

Figure N° 1: L'organisation géographique

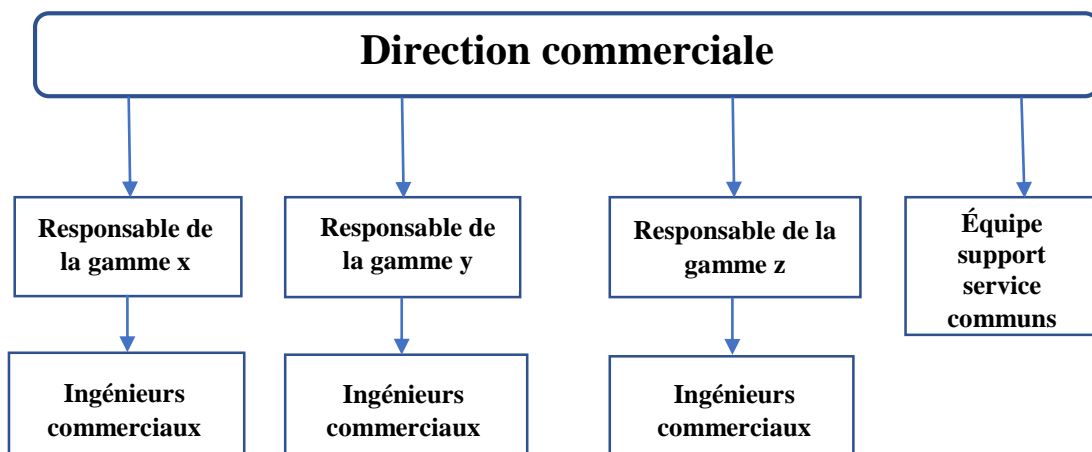


Source : Marie-Agnes Blanc & Marie-Paul Le Gall, 2012, *Toute la fonction commerciale*.p.11.

- **L'organisation par produits**

Ce modèle est approprié lorsque les gammes de produits sont diversifiées, avec des caractéristiques techniques spécifiques. Il est fréquemment observé dans l'industrie lorsque les produits exigent une expertise technique particulière ou lorsque les domaines d'activité stratégique sont très variés.

Figure N° 2 : L'organisation par produit

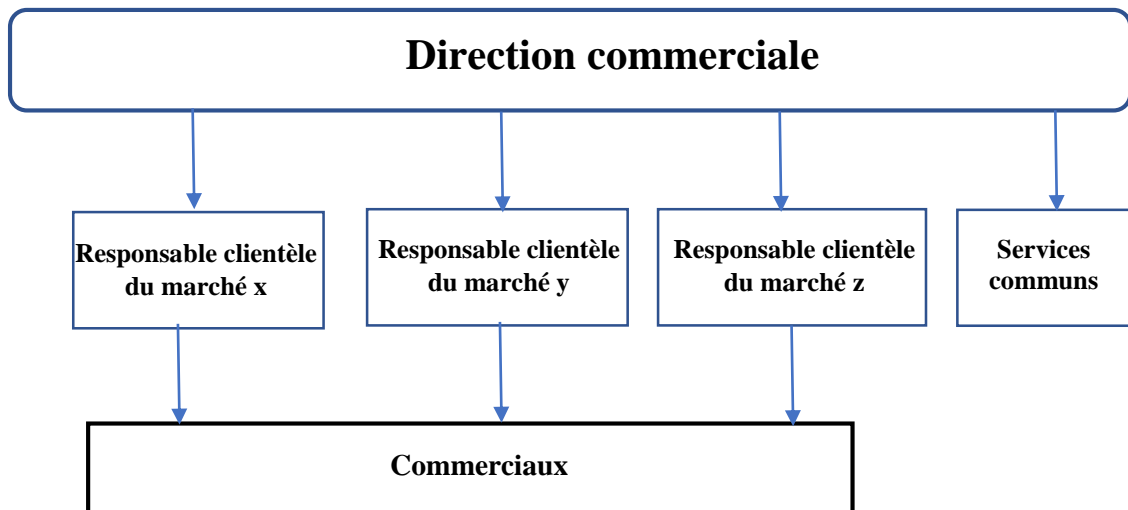


Source : Marie-Agnes Blanc & Marie-Paul Le Gall, 2012, op.cit, p.12.

- **L'organisation par marché ou catégories de clients**

Ce modèle organisationnel est approprié lorsque l'entreprise cible des marchés différents, tels que les grandes et moyennes surfaces et la restauration.

Figure N° 3 : L'organisation par marché ou type de clients



Source : Marie-Agnes Blanc & Marie-Paul Le Gall, 2012, op.cit, p.13.

Les entreprises ajustent régulièrement leur structure organisationnelle car elle influence directement leur performance. On observe ainsi une tendance à la complexification des organigrammes et à une augmentation de la fréquence des changements. Il est crucial de prendre en compte le coût d'adaptation pour les individus avant de prendre des décisions majeures de changement.

2.1.5. Les objectifs commerciaux

Selon (Isabelle Barth ,2017), les objectifs peuvent être regroupés en deux grandes catégories:

- **La création de potentiel** : Ces objectifs visent à développer l'entreprise, comme augmenter les ventes de 5 % au cours du premier semestre, accroître le nombre de prospects actifs de 30 %, ou encore maîtriser la nouvelle procédure beta.
- **La réduction des coûts ou des dysfonctionnements** : Ces objectifs visent à améliorer le fonctionnement de l'entreprise, contribuant ainsi à une meilleure efficacité commerciale. Par exemple, réduire les déplacements tout en maintenant le même nombre de visites, ou améliorer la coordination avec le service logistique pour réduire les retards de livraison.

En ce qui concerne l'évaluation, Barth identifie généralement trois modalités : qualitative, quantitative et financière.

- **Les objectifs qualitatifs** : portent sur les méthodes, l'acquisition de connaissances et l'amélioration des comportements. Bien qu'ils contribuent à la durabilité de la performance, ils représentent souvent une part minoritaire des objectifs globaux en raison de la difficulté à mesurer et du fait qu'ils peuvent aborder des sujets délicats.
- **Les objectifs quantitatifs** : évaluent des volumes, des durées, des distances, etc., et sont souvent adoptés en raison de leur objectivité. Ils sont importants mais ne constituent qu'un aspect intermédiaire de la performance finale, qui reste financière.
- **Les objectifs financiers** : bien que non toujours pertinents dans certaines activités, demeurent souvent les plus légitimes. Dans une évaluation mixte, ils peuvent souvent justifier toute performance, faisant du chiffre d'affaires un critère majeur de succès pour de nombreux vendeurs.

2.1.6. Les clients de la fonction commerciale

Pour (MANUEL LANGE & JEAN-MICHEL MOUTOT, 2008), y'a cinq types de client dans la fonction commerciale :

- Le client final ;
 - Le management commercial ;
 - Le marketing ;
 - L'administration des ventes ;
 - Les collègues.
- **Le client final** : La satisfaction du client final représente un enjeu crucial pour la fonction commerciale. La pérennité de l'entreprise dépend largement de sa satisfaction, car des clients insatisfaits peuvent mettre en péril sa survie, surtout dans des marchés concurrentiels. Évaluer sa propre satisfaction en tant que client peut être difficile pour plusieurs raisons. D'une part, les relations commerciales sont souvent influencées par des aspects émotionnels qui peuvent biaiser les jugements. D'autre part, il est souvent complexe d'évaluer objectivement la qualité d'un service. Pour aborder cette question, la recherche en gestion propose des échelles de mesure basées sur la confirmation ou l'infirmité des attentes du client. Une autre approche consiste à comparer les prestations à celles du leader du marché, ce qui donne une référence objective pour évaluer la qualité et la satisfaction. Ces deux approches soulignent l'importance de comprendre les besoins des clients, tant avant qu'après la vente.
 - **Le management commercial** : Le management commercial joue un rôle crucial en établissant le lien entre la force de vente et le reste de l'entreprise. Il est chargé de mettre sur

le marché de manière optimale ce que l'entreprise produit, ce qui implique généralement une visibilité sur les activités et la performance, une capacité de prévision des ventes et l'utilisation efficace des outils informatiques internes de gestion de la relation client et de l'automatisation des forces de vente.

- **Le marketing** : Une vieille maxime dans le domaine des ventes résume la relation entre le marketing et les ventes : le marketing arme la gâchette, et la force de vente appuie sur cette gâchette. Cette analogie met en évidence la nécessité de synchronisation et d'interdépendance entre ces deux fonctions complémentaires mais parfois opposées. Les conflits entre les ventes et le marketing sont courants, avec des reproches réciproques concernant le manque de transparence, la remontée d'informations insuffisante, et l'inefficacité des outils sur le terrain. Malgré ces différences, il est crucial pour la fonction commerciale de se synchroniser avec le marketing en fournissant des informations terrain et en relayant les actions marketing.
- **L'administration des ventes** : L'administration des ventes est un élément essentiel de la fonction commerciale, chargée de gérer les opérations liées à la livraison des produits ou services vendus, ainsi que la facturation et le suivi de ces opérations. Bien qu'elle soit souvent séparée de la relation client, elle est néanmoins une partie intégrante du processus commercial, fournissant des données essentielles à son bon fonctionnement.
- **Les collègues** : Dans certains secteurs, les collègues peuvent être considérés comme des clients internes à part entière. Les échanges d'expériences et de connaissances entre collègues peuvent enrichir les pratiques commerciales, que ce soit de manière formelle lors de réunions de vente, ou informelle à travers des sessions de coaching entre collègues expérimentés et nouveaux arrivants.

2.2. Le concept de la performance

Il est essentiel de clarifier la notion de performance et d'identifier les facteurs qui la composent, car elle revêt une signification plurielle. Dans cette section, nous nous efforcerons d'apporter des éclaircissements sur ce concept.

2.2.1. Définition de la performance

La définition de la performance se diffère d'un auteur à un autre à cause de son caractère multidimensionnel.

Selon A. Bourguignon, La performance consiste à atteindre les objectifs fixés par l'organisation, peu importe leur nature ou leur diversité. Cette réussite peut être envisagée de manière concrète, c'est-à-dire en termes de résultats ou de réalisations effectives, ou de

manière plus large, en incluant le processus menant à ces résultats. (Bertrand Sogbossi Bocco, 2010)

Selon Weiss.D La performance peut être perçue différemment selon qu'il s'agisse d'un employé, d'un chef d'entreprise ou d'une équipe de direction. Pour certains, elle se traduit par le résultat global, le bénéfice réalisé sur une ou plusieurs années, qui constitue une mesure objective de l'efficacité de la gestion. (Weiss.D,1988)

Pour Khemakhem.A, La performance d'un centre de productivité, qu'il s'agisse d'un atelier, d'une unité, d'un service ou même d'une entreprise entière, fait référence à son efficacité et à sa capacité à atteindre les objectifs qu'il s'est fixés. (Khemakhem.A,1992)

2.2.2. Notions voisines de la performance

Malgré les différences qui existent entre ses concepts, Ils sont considérés des notions voisines à la performance.

- **L'efficacité**

(BOISLANDELLE.H, 1998) a défini l'efficacité comme la mesure de la réalisation des objectifs par rapport aux résultats obtenus par un système. En d'autres termes, plus les résultats se rapprochent des objectifs fixés, plus le système est considéré comme efficace. Ainsi, le degré d'efficacité permet de caractériser les performances d'un système., donc l'efficacité prend la formule suivante :

$$\text{Efficacité} = \text{Résultats atteints} / \text{Objectifs}$$

- **L'efficience**

On peut comprendre l'efficience comme le rapport entre les efforts et les ressources investis dans une activité d'une part, et l'utilité réelle que les individus en tirent sous forme de valeur d'usage d'autre part (Gransted, 1980).

Cette mesure peut être simplifiée dans la formule suivante:

$$\text{Efficience} = \text{Résultats obtenus} / \text{Moyens engagés}$$

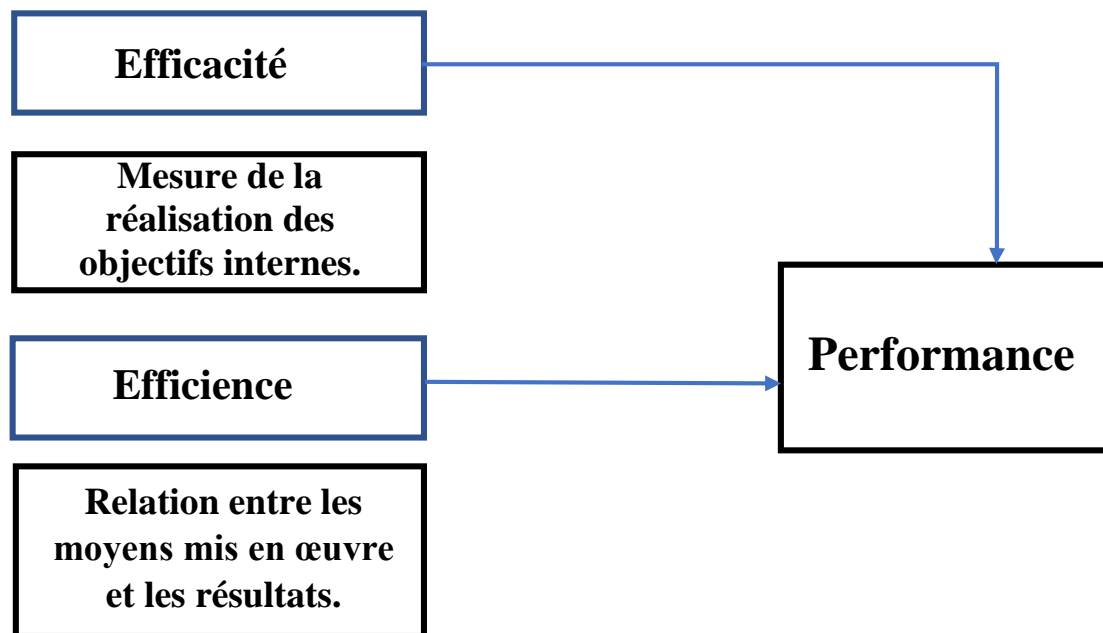
- **L'effectivité**

Selon (Le Moigne, 1999), l'effectivité consiste à s'assurer que ce que l'on souhaite accomplir est réellement réalisé.

La concrétisation dépend directement de la satisfaction engendrée par les résultats obtenus.
En résumé, on pourrait formuler cela ainsi :

$$\text{Effectivité} = \text{Niveau de satisfaction obtenu} / \text{Résultats}$$

Figure N° 4 : Le concept d'efficacité, d'efficience, et de performance



Source : BESCOS P.L ET AL, *Contrôle de gestion et management*, Montchrestien, 4ème éd, paris, 1997, p42.

2.2.3. Les caractéristiques de la performance

La performance englobe divers aspects, comme le souligne (Ouachrine, 2003) :

- **La perception de la performance** : Elle dépend des jugements portés, souvent basés sur des critères conformes à l'idée que se font les experts et les praticiens de ce concept. Chaque individu ou groupe peut avoir sa propre interprétation de la performance, laquelle peut varier selon les perspectives : rentabilité pour un dirigeant, climat de travail pour un employé, qualité des services pour un client. La complexité de la performance réside dans la difficulté à exceller sur tous les critères en même temps, et ce concept évolue avec le temps.
- **L'évolution des composants de la performance** : Les critères d'évaluation internes et externes évoluent avec le temps. Ce qui garantit le succès de l'entreprise dans une phase peut devenir incompatible dans une autre. Les combinaisons de facteurs efficaces dans un contexte donné peuvent ne plus l'être dans un autre, et ces combinaisons varient également dans le temps.

- **Le pilotage de la performance** : Les dirigeants doivent adopter une approche globale de la performance en utilisant une variété d'indicateurs liés à divers objectifs. Les critères financiers traditionnels ne suffisent plus, et les indicateurs non financiers complètent ces derniers, offrant une vision complète de la performance dans plusieurs domaines simultanément.
- **Les composants antinomiques de la performance** : Elle se compose de paramètres complémentaires mais parfois contradictoires. Par exemple, un dirigeant peut chercher à réduire les coûts tout en améliorant la qualité des produits et le moral des employés, ce qui nécessite des arbitrages constants. Tous les composants de la performance n'ont pas la même importance et doivent être évalués en conséquence.

2.2.4. Les caractères multidimensionnels de la performance

Il est important de noter que la performance comporte d'autres aspects, mais nous nous concentrerons sur trois dimensions essentielles : la performance stratégique, la performance concurrentielle et la performance socio-économique.

- **La performance stratégique** : Cela implique de maintenir une avance sur les concurrents grâce à une motivation élevée de tous les membres de l'organisation, soutenue par un système d'incitations et de récompenses, et en se concentrant sur le développement durable. La performance à long terme est associée à la capacité de remettre en question les avantages stratégiques acquis, à définir des objectifs à long terme, à développer un avantage compétitif durable, à identifier des sources de création de valeur et à atteindre l'excellence à tous les niveaux de l'entreprise. (Lahlou.C,2008)
- **La performance concurrentielle** : Cette dimension est liée à l'environnement concurrentiel de l'organisation et implique le développement de nouveaux avantages concurrentiels en anticipant et en construisant les règles du jeu qui prévaudront à l'avenir. Elle dépend non seulement des actions de l'organisation, mais aussi de sa capacité à s'adapter et à influencer les règles du jeu concurrentiel dans son secteur d'activité. Pour réussir dans ce domaine, les entreprises doivent être capables de comprendre les caractéristiques changeantes des systèmes concurrentiels, d'anticiper les changements dans la compétition et de construire, si possible, les règles du jeu futures.. (Zineb Issor , 2017)
- **La performance socio-économique**
Elle regroupe les performances suivantes :
 - **La performance organisationnelle** : la performance organisationnelle se réfère aux mesures qui concernent directement la structure d'une organisation, et non pas à ses

conséquences sociales ou économiques éventuelles. Ces indicateurs sont utiles car ils permettent de repérer les problèmes organisationnels dès leurs premiers signes, avant qu'ils n'affectent l'organisation sur le plan économique. (Lahlou, C,2008)

- **La performance sociale** : Au sein d'une organisation, la performance sociale est généralement comprise comme la relation entre les efforts déployés par celle-ci sur le plan social et l'attitude de ses employés. Cependant, il est difficile de mesurer quantitativement cette dimension de la performance. La performance sociale peut également être définie comme le degré de satisfaction atteint par les individus qui participent à la vie de l'organisation, ainsi que l'engagement et la collaboration de chaque individu envers les objectifs et les moyens de l'organisation. (Tezenas Du Moncel ,1992)

- **La performance économique et financière** :

La performance économique et financière se réfère à la capacité de l'entreprise à maintenir sa viabilité ou à réaliser ses objectifs .(R. Calori 1989)

Cette performance est évaluée à l'aide d'indicateurs quantitatifs tels que la rentabilité des investissements et des ventes, la profitabilité, la productivité, le rendement des actifs, l'efficacité, et autres. Bien que la performance économique et financière soit cruciale pour une entreprise et souvent considérée comme une référence, elle ne garantit pas à elle seule la compétitivité de l'entreprise. Il y a une interdépendance entre les différentes dimensions de la performance, telles que la performance commerciale, sociale, et (AMRANI Rabah & AMRANI Essaidh, 2018)

- **La performance commerciale** : se définit par la capacité d'une entreprise à répondre aux besoins de ses clients en leur proposant des produits et services de qualité qui correspondent à leurs attentes. Pour atteindre cette performance, les entreprises doivent prendre en considération les demandes de leur clientèle et être attentives aux stratégies de leurs concurrents afin de maintenir voire augmenter leur part de marché. Différents indicateurs permettent d'évaluer la performance commerciale, notamment la part de marché, la fidélisation des clients, l'acquisition de nouveaux clients, la satisfaction client, ainsi que la rentabilité par segment, client, produit ou marché. (LAHLOU. C,2008)

2.2.5. Les facteurs de la performance

Il est crucial pour une entreprise d'identifier, d'analyser et d'ajuster continuellement les facteurs qui influent sur sa performance. Ces facteurs sont interdépendants et doivent maintenir un équilibre entre eux. Tout changement significatif dans un ou plusieurs de ces facteurs aura des répercussions sur les autres. De plus, un déséquilibre entre ces facteurs peut

nuire à la performance globale de l'entreprise. Selon (AMRANI Rabah & AMRANI Essaidh,2018), plusieurs de ces facteurs sont à considérer :

- Les attentes croissantes des clients nécessitent une satisfaction continue, fidélisation et une implication dans l'amélioration des produits et services.
- La clarté des missions et des objectifs, partagée par l'ensemble du personnel, est essentielle.
- Des processus efficaces deviennent indispensables à mesure que les tâches se complexifient.
- Les produits doivent être à la fois performants et rentables.
- L'information, notamment sur l'environnement externe, est cruciale pour la prise de décision.
- Les ressources humaines compétentes et motivées sont une nécessité.
- Le style de gestion doit être organisé et aligné avec les objectifs de l'entreprise.

2.2.6. Mesure de la performance

selon (Amrani Rabah & Amrani Essaidh, 2018) il existe deux principaux modes de mesure de la performance : la mesure objective et la mesure subjective. Ces deux approches offrent des perspectives différentes pour évaluer l'efficacité des vendeurs. Les évaluations subjectives se concentrent sur des qualités intangibles qui ne peuvent être facilement mesurées ou quantifiées. En revanche, les évaluations objectives se basent sur des critères mesurables.

- **La mesure objective de la performance** : elle se divise en deux catégories :
 - La mesure des résultats tangibles obtenus par le vendeur, comme le volume de ventes réalisé ou le nombre de dossiers traités, qui est principalement quantitative.
 - La mesure des efforts et actions du vendeur ainsi que leur qualité, qui est plutôt qualitative. Cette mesure est relativement simple à établir car elle repose sur des données de base disponibles dans l'entreprise.
- **La mesure subjective de la performance** : se concentre sur des critères qualitatifs portant sur les comportements des vendeurs. Ces critères incluent :
 - La qualité de l'information collectée par le vendeur, tant dans le cadre de la veille concurrentielle que dans les interactions courantes.

- L'adaptabilité de la vente, qui englobe la qualité de la relation client, la capacité à influencer positivement la vente et à s'adapter aux besoins spécifiques du client et aux situations de vente.
- La connaissance des produits, de la concurrence et le comportement éthique du vendeur.
- Le respect des budgets alloués et la gestion des coûts.
- La maîtrise technique de l'offre et la qualité des présentations de vente.
- La coopération avec les collègues et les autres membres de l'organisation.
- La capacité de planification et la gestion efficace du temps.

Ces critères qualitatifs offrent une vision plus nuancée de la performance du vendeur, prenant en compte des aspects comportementaux et relationnels essentiels dans le domaine commercial..

2.2.7. Les sources de la performance

(B. MARTORY, D CROZET, 2002) décrivent deux types de sources de performance au sein des entreprises.

- **Les sources internes** : comprennent trois catégories de performance : performance humaine, performance technique et performance financière.
- **Les sources externes** sont constituées de deux facteurs combinés qui influencent la performance de l'entreprise. L'un de ces facteurs est endogène, c'est-à-dire interne à l'entreprise, tandis que l'autre est influencé par des facteurs environnementaux externes. La performance de l'entreprise peut être intrinsèque ou acquise en fonction de l'évolution de ces facteurs externes.

Tableau N° 1: La performance externe et la performance interne

La performance interne	La performance externe
orientée vers les cadres de direction.	Se concentre principalement sur les actionnaires et les parties prenantes externes.
Se concentre sur la manière dont le résultat est élaboré en utilisant les ressources de l'organisation.	concentre sur les résultats obtenus ou envisagés pour le futur.
Exige de fournir les données requises pour prendre des décisions éclairées.	important de créer et de partager les informations nécessaires.
Conduit à l'établissement des paramètres d'action.	Produit une étude détaillée sur les principaux équilibres
Demande une compréhension commune de la performance pour aligner les efforts de chacun vers un objectif commun.	suscite des discussions entre les différentes personnes impliquées.

Source : Doriath, B. et Goujet, Ch, 2002, *Gestion prévisionnelle et mesure de la performance* , Paris, Dunod ,p.p.168.169.

D'un côté, il y a la performance intrinsèque de l'entreprise, qui découle de la synergie entre les performances humaine, technique et financière. De l'autre côté, il y a la performance extrinsèque héritée de l'environnement, influencée par les évolutions externes. Par exemple, l'ouverture de marchés porteurs pour un vendeur, l'augmentation des prix de cession d'une filiale, ou encore l'exploitation temporaire d'un brevet sont autant de situations génératrices de rentabilité qui ne sont pas exclusivement dues à l'efficacité interne. Certains pourraient toutefois argumenter que placer une organisation dans une position permettant de bénéficier de ces rentes est également une forme de performance.

2.3. La performance commerciale

L'efficacité des activités d'une entreprise pour atteindre ses objectifs commerciaux est évaluée par la performance commerciale. Cette performance est basée sur des indicateurs essentiels qui évaluent la génération de revenus, l'augmentation de CA et la fidélisation des clients. La réussite d'une entreprise repose sur la capacité des équipes commerciales à saisir les besoins des clients et à établir des relations solides avec eux, ce qui est essentiel pour sa croissance et sa durabilité.

2.3.1. Définition de la performance commerciale

Dans le domaine de l'action commerciale, selon les travaux de (Barnard,1938) en théorie des organisations, la performance commerciale d'une entreprise se définit comme l'accomplissement d'objectifs commerciaux en relation avec les ressources investies pour les atteindre. En d'autres termes, le niveau de réussite ne peut être dissocié du contexte et des moyens mobilisés.

Selon (Ouattara, 2007), elle se traduit par la capacité de l'entreprise à satisfaire sa clientèle en lui proposant des biens et des services de qualité répondant à ses attentes.

Pour (Plauchu et Taïrou, 2008), elle consiste à être présent au bon moment et avec une offre pertinente auprès des bons interlocuteurs, établissant ainsi des relations d'affaires durables et rentables, dans une quête constante de l'excellence.

D'après ces définitions, la performance commerciale se rapporte à la capacité d'une entreprise à atteindre ses objectifs tout en assurant la satisfaction et la fidélisation de sa clientèle. Il est donc essentiel d'identifier les moyens appropriés pour améliorer les résultats commerciaux de l'entreprise.

2.3.2. La fixation des objectifs de la performance commerciale

Les indicateurs servent de fondement à la comparaison afin d'évaluer la qualité d'un résultat, il peut s'agir d'un but ou des résultats des entreprises rivales. Il n'est plus nécessaire de prouver l'importance de définir Afin de mieux comprendre comment les hommes et les femmes agissent au sein d'une organisation, il est important d'établir des objectifs tant quantitatifs que qualitatifs, de les mobiliser et de les motiver. Ces dernières années, il a été observé que les entreprises les plus performantes sont celles qui ont une politique d'évaluation et d'objectifs claire, précise et partagée, une politique qui permet à ses acteurs de comprendre les règles et de décider de réussir ou échouer en toute connaissance de cause. (Amrani Rabah & Amrani Essaidh, 2018)

- **Définition des objectifs**

Un objectif représente un but spécifique et réalisable que l'entreprise et ses employés se fixent. Contrairement aux résultats, il anticipe l'action à entreprendre dans le futur. Il existe plusieurs types d'objectifs.

- **Objectifs quantitatifs**

Ces objectifs concernent les mesures tangibles telles que les chiffres de vente (chiffre d'affaires) et l'augmentation du taux de rentabilité ou de productivité.

- **Objectifs qualitatifs :**

Ce sont des objectifs non mesurables directement. Par exemple, améliorer la qualité de la production pour faciliter l'exportation et donc augmenter le volume de production vendue, ou encore améliorer l'organisation du travail pour réduire les rebuts et par conséquent les coûts de production. Bien que l'atteinte des objectifs quantitatifs soit cruciale pour une entreprise car elle assure son suivi, les objectifs qualitatifs sont également importants. Ils doivent être considérés comme des moyens pour atteindre les objectifs quantitatifs.

- **Caractéristiques des objectifs :**

Pour que l'entreprise puisse atteindre efficacement ses résultats, il est essentiel d'assurer la cohérence entre les objectifs fixés et les ressources disponibles, humaines et matérielles. À cet effet, les objectifs doivent être d'après ([Amrani Rabah & Amrani Essaidh, 2018](#)):

- **Limités** : afin de concentrer les efforts et éviter la dispersion.
- **Précis** : formulés de manière claire et simple.
- **Mesurables** : surtout pour les objectifs quantitatifs, bien que la mesure des objectifs qualitatifs soit plus complexe, nécessitant souvent l'intervention de professionnels pour l'évaluation des résultats.
- **Cohérents** : tous les objectifs, individuels, d'unité ou d'entreprise, doivent être compatibles entre eux.
- **Réalisables** : leur accomplissement doit être possible en termes de temps, d'espace et de moyens disponibles.
- **Motivants** : ils doivent encourager le dépassement et le progrès, avec pour résultat une stimulation matérielle et des opportunités de formation.
- **Priorisés** : classés par ordre de priorité les uns par rapport aux autres.

2.3.3. Les déterminants de la performance commerciale

Nous abordons ici les facteurs généraux qui influencent la performance commerciale, ainsi que les indicateurs utilisés pour l'évaluer, notamment les indicateurs de performance commerciale. Plusieurs éléments peuvent contribuer à la performance commerciale, mais certains ont une influence directe.

D'après ([Amrani Rabah & Amrani Essaidh, 2018](#)) ces déterminants sont :

- **Qualité de service**

La qualité du service ou du produit est essentielle pour rendre une offre attractive. Elle englobe toutes les caractéristiques d'un produit ou service qui déterminent sa capacité à

répondre aux besoins des clients. La satisfaction des clients est directement liée à la qualité du service, ce qui nécessite une attention particulière de la part des dirigeants.

- **Capacité financière des revendeurs**

Il s'agit des ressources financières dont disposent les revendeurs pour assurer le bon fonctionnement de leurs activités. Cela influence presque tous les indicateurs de performance commerciale.

- **Capacité de production**

Cela se réfère à la quantité de produit offerte par l'entreprise pour répondre à la demande sur une période donnée. Les ruptures de stock ou les excédents peuvent entraver la performance commerciale.

- **Diversité de l'offre**

La diversification de l'offre vise à satisfaire les besoins des différents segments de marché. Plus il y a de choix de produits ou de services, plus les clients sont satisfaits, ce qui se traduit par des ventes accrues.

- **Étendue du réseau de distribution**

La disponibilité du produit est cruciale pour la satisfaction du client et impacte la performance commerciale. Un réseau étendu permet à l'entreprise d'atteindre un plus grand nombre de consommateurs, ce qui influence les ventes globales. Le nombre de revendeurs a également un impact direct sur les ventes.

2.3.4. Les leviers de la performance commerciale

selon ([Amrani Rabah & Amrani Essaidh, 2018](#)) y'a plusieurs leviers, on trouve :

- **Comprendre son marché**

Il est essentiel de connaître les pratiques d'achat, le contexte concurrentiel, et les besoins stratégiques de l'entreprise pour produire de la valeur dans le futur. Cette étape permet de préciser les hypothèses sous-jacentes à la stratégie, fondamentales pour son succès.

- **Se démarquer de la concurrence**

La différenciation stratégique attire et fidélise la clientèle, renforçant ainsi l'attractivité future de l'entreprise. Identifier les forces internes et les faiblesses à améliorer est crucial pour cette stratégie.

- **Évaluer l'activité commerciale**

La mesure est indispensable pour évaluer l'efficacité commerciale et suivre les aspects clés de la performance. Disposer d'un système de mesure fiable et pertinent est primordial.

- **Repérer les opportunités de croissance**

Analyser le patrimoine client et les données du marché permet d'identifier les opportunités de croissance prioritaires et de fixer les axes de développement.

- **Orienter l'action commerciale**

La politique commerciale doit être alignée sur la stratégie globale de l'entreprise. Fixer des objectifs clairs et chiffrés guide l'action et mobilise les énergies vers les priorités.

- **Définir la contribution individuelle**

Un système de management efficace motive et évalue le travail des commerciaux, impulsant ainsi l'activité commerciale de l'entreprise.

- **Renforcer l'influence des commerciaux**

Identifier et développer les compétences clés des commerciaux accroît leur pouvoir d'influence sur le marché.

- **Manager la force de vente**

Le responsable doit utiliser toutes les sources de pouvoir à sa disposition pour mobiliser son équipe vers les objectifs de l'entreprise.

- **Construire une dynamique d'équipe**

Favoriser une dynamique d'équipe renforce la motivation et l'efficacité de chaque membre de l'équipe commerciale, contribuant ainsi à sa réussite collective.

2.3.5. Les indicateurs de performance commerciale

Les indicateurs de performance doivent avoir les caractéristiques (SMART). L'acronyme SMART qui signifie « intelligent » en anglais, fait référence à cinq notions qu'il faut constamment garder à l'esprit lors de l'élaboration d'un indicateur ([Christophe Felidj & Miguel Liottier & Virginie Bilet , 2023](#)) :

- **Spécifique** : Il répond au besoin d'un utilisateur comme « que dois-je faire ? » ou « quels sont les attendus de cette activité ? ». Il est lisible facilement.
- **Mesurable** : l'indicateurs peut être évalué, sans mesure, impossible de décider.
- **Atteignable** : l'indicateur doit indiquer si les objectifs fixés sont atteignables par exemple dans les délais proposés.
- **Réaliste** : l'indicateur est associé à un objectif accessible
- **Temporel** : faut un référentiel temporel pour savoir quand l'objectif devrait être atteint.

Il y a deux catégories d'indicateurs pour évaluer la performance commerciale : les indicateurs qui mesurent des données chiffrées, appelés quantitatifs, et ceux qui évaluent des aspects non-mesurables directement, appelés qualitatifs.

➤ Les indicateurs quantitatifs

Sont des indicateurs qui donnent des données chiffrées et mesurés, on trouve : des indicateurs liés à la vente et liés au profit .

- **Les indicateurs liés à la vente**

Il y a deux types d'indicateurs : ceux qui mesurent les volumes de vente en quantité et en valeur qui est le chiffre d'affaires.

- **Le volume des ventes** :représente la quantité de produits vendus à un certain prix sur une période donnée. La performance commerciale est évaluée en comparant les prévisions de vente aux réalisations. Si les prévisions dépassent les réalisations, l'entreprise n'a pas atteint ses objectifs. En revanche, si les ventes dépassent les prévisions, on parle d'une progression des ventes et donc d'une performance commerciale satisfaisante. ([Amrani Rabah & Amrani Essaidh, 2018](#))

$$\text{performance (P)} = \text{réalisations} - \text{prévisions}$$

$P = 0$ ou $P < 0$, mauvaise performance ;

$P > 0$ bonne performance.

- **Le chiffre d'affaires** : selon ([A. Burland, J.Y. Egiem, P. Mykita ,1959](#)), représente la totalité des ventes de marchandises et de la production vendue. C'est l'indicateur clé de l'activité de l'entreprise et un facteur déterminant de sa performance globale. En effet, il reflète le succès commercial de l'entreprise, résultant à la fois des quantités vendues et des prix pratiqués.

$$(P) = \text{CA prévisionnel} - \text{CA réalisé}$$

Avec :

$$\text{CA} = \text{quantité vendue} \times \text{prix unitaire}$$

La performance est évaluée en comparant systématiquement le chiffre d'affaires prévu avec celui réellement réalisé.

- **La marge commerciale** : essentielle pour évaluer la rentabilité d'une entreprise dans toutes ses activités, offre un repère comparatif avec ses concurrents. ([Amrani Rabah & Amrani Essaidh, 2018](#))

Le calcul de la marge commerciale repose sur ce principe :

$$\text{marge commerciale} = \text{ventes de marchandises} - \text{le coût d'achat des marchandises}$$

Avec :

$$\text{Le coût d'achat des marchandises vendues} = \text{achats de marchandises} + \text{stock initial} - \text{stock restant en fin de période.}$$

- **La part de marché** : est le pourcentage des ventes d'une entreprise par rapport à l'ensemble de ses concurrents pour un produit ou un service spécifique. ([Deboislandelle.H, 1998](#))

$$\text{PDM} = \text{vente de l'unité} / \text{vente totale des unités présentes}$$

P.D.M : Part de marché.

Unité : Produit ou entreprise.

- **Indicateur de profitabilité**

- **Le profit** : représente la différence entre le total des revenus et le total des dépenses engagées pour générer ces recettes sur une période donnée. ([Amrani Rabah & Amrani Essaidh, 2018](#))

$$\text{Profit} = \text{recettes totales} - \text{dépenses totales}$$

Profit < 0 , mauvaise performance ;

Profit > 0 bonne performance.

➤ **Les indicateurs qualitatifs**

Il est également crucial de posséder des indicateurs qualitatifs qui se concentrent principalement sur la satisfaction et les attitudes de la clientèle envers l'entreprise ou ses produits (l'image de l'entreprise).

- **L'image de l'entreprise**

L'image renvoie à toutes les impressions, à la fois émotionnelles et rationnelles, subjectives et objectives, liées au nom d'une entreprise, d'une profession, d'une marque ou d'un produit, qui sont associées dans l'esprit d'une personne ou d'un groupe de personnes. (MOULINIER R,1998)

L'image d'une entreprise est influencée par divers facteurs tels que les personnalités et le comportement des dirigeants, ainsi que par des personnes externes telles que les vendeurs, car le vendeur joue un rôle essentiel dans la création de l'image de l'entreprise.

- **L'adaptation**

Il s'agit de la capacité de l'entreprise pour faire face aux évolutions de l'environnement.

- **La satisfaction du client**

La satisfaction client se mesure par l'adéquation entre les besoins des clients et les produits offerts. Un client exigeant peut être une source de progrès pour l'entreprise, et mesurer sa satisfaction à travers des enquêtes est essentiel pour maintenir une relation solide et durable. Pour améliorer la satisfaction client, l'entreprise doit mettre en place plusieurs mesures, telles que : (Amrani Rabah & Amrani Essaidh, 2018)

- Élaborer un plan de qualité commerciale incluant des enquêtes de satisfaction systématiques;
- Traiter immédiatement toute réclamation ;
- Renforcer les interactions avec les clients importants par des visites ou des appels plus fréquents ;
- Améliorer le traitement des informations clients grâce à une gestion efficace des données ;
- Relancer les clients n'ayant pas commandé depuis un certain temps ;
- Mettre en place des actions ciblées auprès des clients les plus fidèles des concurrents les plus agressifs..

2.4. Les ERP (Entreprise Ressource Planning)

Les ERP sont devenus des outils importants pour la gestion des entreprises, en intégrant tous les processus autour d'une base de données unique.

2.4.1. Les systèmes d'information fonctionnels

Selon (M. Lotfi & A. Faraj,2018) l'information se représente comme étant un actif précieux pour l'entreprise. Les gestionnaires doivent optimiser les coûts d'exploitation de leurs

données sous forme de tableaux de bord, afin qu'ils puissent prendre la bonne décision à temps.

La gestion de l'information se représente comme un souci qui a toujours pris beaucoup d'ampleur pour les gestionnaires. Ces derniers ont commencé par le suivi des flux sur des fiches, et sur des registres jusqu'à l'utilisation des moyens technologiques de l'informatique. Avec l'évolution des technologies, l'utilisateur est passé du stockage de l'information, dans des bases de données de son ordinateur où il visualise et a accès à ses informations, à sa mise en œuvre dans des applications de gestion que les développeurs conçoivent pour les adapter sur mesure aux organisations.

Ces applications sont programmées pour gérer et permettre aux fonctions de l'entreprise d'organiser leurs activités, de garder la traçabilité des opérations et de présenter des tableaux de bord qui aident à structurer les informations consommées. Elles instaurent une réglementation interne qui définit les tâches de chaque opérateur, l'obligeant à marquer sa contribution dans les processus de son entreprise en fonction du descriptif de son poste.

Grâce à ses applications, les gestionnaires délèguent l'organisation de l'opérationnel au système d'information qui s'occupe d'enregistrer tous les événements du quotidien de l'entreprise. Encore faut-il que la décision soit prise en s'appuyant sur la bonne organisation de l'information, et encore au bon moment.

L'entreprise est amenée à mettre en place les éléments essentiels afin de maîtriser la fiabilité de ses informations. Elle doit se doter des moyens techniques de protection qui supportent l'applicatif, notamment (M. Lotfi & A. Faraj,2018) :

- Une infrastructure de conservation des données : serveurs, réseaux et télécommunication ;
- Les ordinateurs pour les postes clients ;
- Une solution de sauvegarde qui permet d'automatiser l'enregistrement des données et les garder dans des supports ;
- Une solution antivirus, qui protège les données des virus.
- Nous abordons le sujet du système d'information technique, un pilier essentiel pour la mise en œuvre des solutions des systèmes d'information fonctionnels. Il englobe la gestion de l'infrastructure informatique de l'entreprise qui soutient les applications.

2.4.2. Naissance du principe d'intégration des ERP

D'après (M. Lotfi & A. Faraj,2018) l'informatique de gestion a marqué sa naissance juste après la deuxième guerre mondiale. Elle a été exploitée pour le stockage des données que

l'entreprise traitait au besoin. Cependant, l'accès à l'informatique se limitait aux grandes entreprises où des opératrices saisissaient les données afin de les produire et les faire parvenir aux utilisateurs à la demande.

Commençant par le mainframe, passant par le mini-ordinateur et le développement des petites applications métiers dans les années 1980, le monde de l'informatique a vu des avancements afin d'atténuer les limites de la technologie, d'autant plus que le mini-ordinateur est devenu accessible financièrement à l'entreprise où l'exploitation des solutions métiers se renforce. L'objectif est alors accentué sur le partage de l'information à travers les solutions client-serveur afin de dépasser l'époque de l'informatique individuelle où les données circulaient entre départements.

Jaconbs et Weston ont détaillé que le passage des solutions métiers cloisonnées vers d'autres impose l'intégration des processus de gestion. Il s'agit de couvrir l'entreprise dans son sens vertical en offrant une architecture qui enveloppe toutes les composantes de l'entreprise.

Les premiers logiciels ont répondu à la problématique de gestion de production MRPI2 , puis MRPII3 , spécialisé dans la planification de la production industrielle. Cependant, l'entreprise se voyait avec des solutions sur mesure grâce à des logiciels indépendants les uns et des autres, sans aucun échange, avec un suivi de multiples saisies des mêmes données. Ce qui a provoqué la nécessité de produire et de penser à avoir un fichier en commun et éviter les risques de ressaisie.

Les ERP sont une correction de la technologie dans le but de généraliser tous les besoins de gestion des entreprises en intégrant toutes les fonctions. (M. Lotfi & A. Faraj,2018)

2.4.3. La définition d'un ERP

D'après (Jean-Luc DEIXONNE, 2021), le nom de ERP signifie « Entreprise Ressources Planning » et il désigne une application informatique qui permet à une entreprise de gérer et d'optimiser l'ensemble de ses ressources. Ce nom s'imposa par rapport à d'autre, comme PGI pour « progiciel de gestion intégré », moins « vendeur ». On comprend que par rapport aux progiciels sectoriels il s'agit vraiment d'un nouveau produit et non pas d'un simple « élargissement » de ces anciens produits. La vraie valeur ajoutée d'un ERP et sa « différence » est derrière le mot « intégration ».

Qu'est ce qui fait la différence entre les progiciels et un ERP ? Un progiciel est sectoriel soit en adressant un besoin spécifique, comme par exemple la comptabilité ou la gestion d'un entrepôt, soit dédié aux besoins d'un secteur économique, comme par exemple l'hôtellerie ou le domaine hospitalier. Par ailleurs il est souvent orienté sur un secteur d'activités et donc construit pour un type de client/marché.

(Reix , 2002) a défini le système ERP comme étant une application informatique paramétrable, modulaire et intégrée, qui vise à fédérer et à optimiser les processus de gestion de l'entreprise en proposant un référentiel unique et en s'appuyant sur des règles de gestion standard. Cette définition souligne le caractère standard de ce progiciel

Les caractéristiques d'un ERP selon (M. Lotfi & A. Faraj,2018) sont les suivantes :

- La couverture de l'ensemble des besoins en terme de systèmes d'information d'une entreprise : les fonctions commerciales, la production, la logistique, la finance, les ressources humaines, les bureaux d'étude, le marketing, ainsi que la prise en compte automatique des dépendances entre ses fonctions pour permettre l'unicité de la saisie des données, et l'intégration entre les besoins par fonctions et ceux des processus transverses. Ceci requiert le partage d'une base de données unique entre les différents modules.
- La prise en compte des approches multi-sociétés, multi-sites, multi-disciplines, multidevises, multi-langues, ... qui lui permet d'en faire un produit reconnu et utilisable dans des environnements internationaux.
- L'ergonomie et un système de navigation identique quels que soient les modules qui le composent et qui permettent d'adresser les différentes fonctions ou processus.
- La portabilité sur la base des standards du marché notamment en termes de matériel, de système d'exploitation, de base de données.
- La notoriété de son éditeur pour garantir la maintenabilité du produit relative aux corrections, aux améliorations, aux évolutions technologiques sous réserve d'être resté dans le « standard » du produit, ce qui n'est pas incompatible avec des possibilités d'adaptation.

**

2.4.4. Les bénéfices d'un ERP

Les bénéfices de la mise en place d'un ERP sont les suivants selon (DJORF Ibtissem Karima,2018) :

- **Bénéfices économiques**

- Réduction des coûts de maintenance par l'automatisation des tâches.
- Réduction des inventaires.
- Identification et quantification des bénéfices.
- Réduction des coûts des matières premières.

- En comptabilité : réduction de la période de fermeture de 80 %.
- Réduction des coûts administratifs de 3.5 % à 1.8 % des ventes.
- **Bénéfices organisationnels**
 - Réduction des délais de traitement ou d'acheminement des flux d'information dans l'entreprise.
 - Amélioration des processus.
 - Accroissement de l'agilité de l'entreprise : en faire plus avec moins (données qualifiées).
- **Bénéfices humains**
 - Touchent alors des aspects variés, comme l'activité et la performance individuelle du personnel concerné.
- **Bénéfices globaux**
 - Stockage en un seul endroit des données utiles et qualifiées. Il existe ainsi par exemple une seule base client pour les fonctions commerciales et de facturation, dont l'intérêt réside dans la garantie d'absence d'incohérences et la suppression des saisies redondantes.
 - Intégration des flux dans l'entreprise étendue, ce qui permet l'accès des ERP par des utilisateurs mobiles et des partenaires externes (via Internet et Extranet).
 - Système d'informations en temps réel comme support aux décisions d'affaires. Disparition des problèmes de synchronisation des données qui permet une gestion des budgets avec contrôle en temps réel des engagements.
 - Efforts de l'entreprise, focalisés sur la saisie des opportunités plutôt que de déterminer qui a l'information véridique.
 - Garantie de la qualité d'exécution des processus supportés par l'ERP.

2.4.5. Les principaux piliers ou domaines d'un système ERP

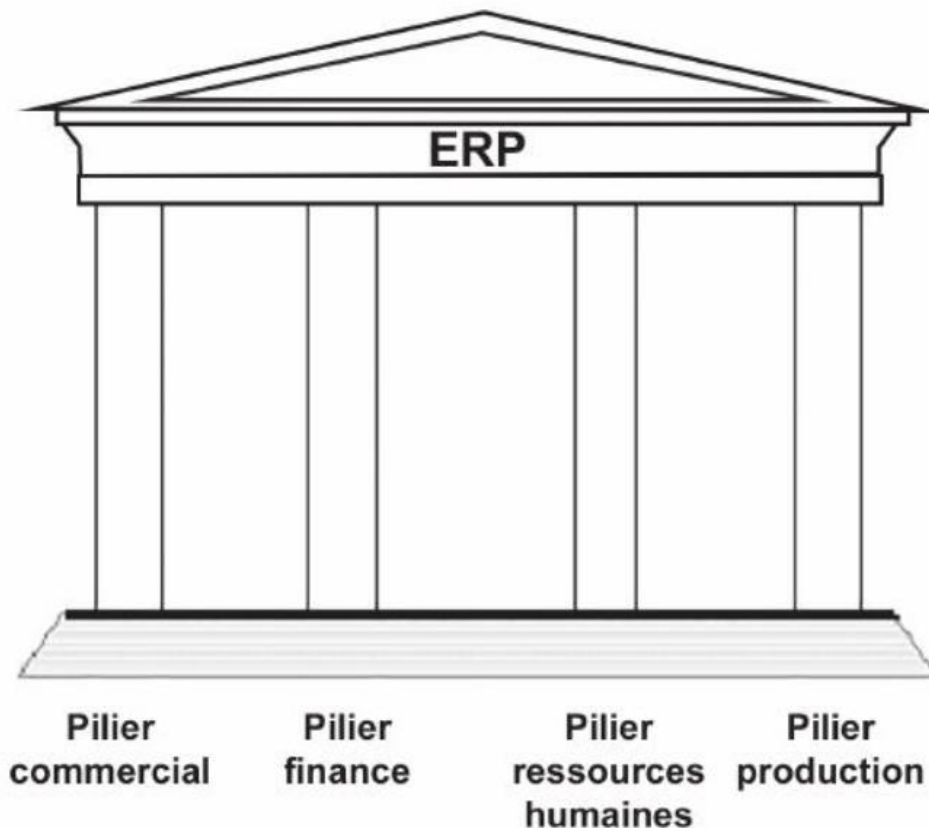
Un système ERP est souvent catégorisé comme le système central d'une entreprise, qui est composé d'un ensemble de modules ou piliers ou domaines couvrant ses fonctions clés. Ces modules sont personnalisables (selon les besoins de l'entreprise) et reliés à une base de données unique, ce qui permet de piloter et centraliser toutes les opérations dans une seule plate-forme.

Quatre principaux piliers ou domaines d'un système ERP (voir FigureN°5). ([M'hamed Tahiri ,2021](#)) :

- Le 1^{er} pilier ou domaine correspond à la gestion commerciale ;

- Le 2^e pilier ou domaine correspond à la gestion financière ;
- Le 3^e pilier ou domaine correspond à la gestion des ressources humaines ;
- Le 4^e pilier ou domaine correspond à la gestion de production.

Figure N° 5 : Les quatre principaux piliers ou domaines d'un système ERP



Source : M'hamed Tahiri ,2021, *INFORMATISATION DE LA MAINTENANCE GMAO/ERP* .
AFNOR. P49.

- **Le premier pilier : « Gestion commerciale »**

L'un des principaux objectifs d'un système ERP est de faciliter le travail commercial des entreprises et cela va passer par les flux et processus correspondant à : (M'hamed Tahiri ,2021)

- **La gestion des achats** : Cette gestion permet de suivre rigoureusement les règles d'achat, les relations avec les fournisseurs, les prix ainsi que les délais correspondant aux différentes livraisons. En outre, elle permet d'optimiser les contrats d'une entreprise et ce par un meilleur suivi des procédures et des outils d'analyse. Cela permet également de contrôler les devis ainsi que les commandes passées auprès des fournisseurs, les éventuels imports, etc. ;

– **La gestion des ventes** : Elle facilite la gestion des prix ainsi que des articles en vente. Elle permet aussi la gestion des commandes conçues pour les entreprises de négoce, de production et de prestation de services. En outre, elle offre un meilleur aperçu sur les devis dressés, les bons de commande ainsi que la livraison. Notons que l'information est facilement accessible aux utilisateurs et la qualité des prestations, en interne comme en externe.

– **La gestion des stocks** : Elle permet de contrôler les stocks et ce pour déterminer quels sont les articles qui doivent être stockés, leurs quantités et de s'assurer de leurs livraisons. C'est une composante importante dans la gestion de la logistique, dont l'objectif est l'optimisation des flux de marchandises en provenance des fournisseurs, de même que ceux à destination des clients. Notons aussi qu'on peut identifier les emplacements de stocks, planifier des besoins, gérer des réceptions et des expéditions...

– **La gestion du CRM** : Elle permet de gérer simplement les différentes relations avec les clients et fournisseurs. Elle permet aussi d'obtenir immédiatement un aperçu complet des relations en cours. En outre, elle propose également, si nécessaire, de gérer et d'optimiser le service après-vente et les actions de prospection de l'entreprise. Notons aussi que toutes les données clients ainsi que l'historique des transactions et des contacts sont accessibles à tous les utilisateurs, sans multiplier les logiciels et les interfaces utilisateurs.

• **Le deuxième pilier : « Gestion financière »**

La fonction « Finance » occupe une grande place pour le choix d'un progiciel de gestion intégrée et elle est souvent au cœur des enjeux de son implémentation.

En effet, les ERP intégrant ladite fonction permettent : ([M'hamed Tahiri ,2021](#))

– D'offrir aux entreprises la possibilité d'avoir une connaissance et une maîtrise parfaite de leurs activités sur le plan financier et de réaliser toutes les prévisions et simulations utiles ;

– D'intégrer la comptabilité générale, de tiers, analytique et budgétaire, la gestion des immobilisations et des affaires ;

– De limiter les erreurs et les doublons grâce à une base d'exploitation unique pour tous. En outre, cela augmente la fiabilité des données, qui sont plus facilement et rapidement exploitables par la direction et les managers ;

– De gérer, dans le cas de Groupes internationaux multi sociétés, la remontée et/ou le transfert des éléments financiers et analytiques vers le siège afin de piloter en temps réel les activités et les flux financiers du Groupe ;

Avec ce module de gestion, les directeurs et les managers disposent de toutes les données en temps réel, dont une grande partie est automatisée, sans qu'il n'y ait à saisir de nouvelles informations. Par conséquent, ceci apporte donc de l'efficacité opérationnelle à la gestion administrative et financière et ce grâce à l'accélération des traitements et des informations générées automatiquement dans des reportings en temps réel. En outre, cela permet aussi d'augmenter la productivité et de permettre aux intervenants dans le domaine de disposer de plus de temps qui sera dédié à d'autres choses, comme l'analyse et le contrôle.

- **Le troisième pilier : « Gestion des ressources humaines »**

Selon (M'hamed Tahiri ,2021) la gestion des ressources humaines a heureusement évolué ces dernières décennies, car on est passé de la dénomination « Administration du personnel », intervenant pour l'entreprise, au « Management des ressources humaines ».

Nous pouvons qualifier, sans réserve, cette classe de ressources comme la plus précieuse de toutes les ressources d'une entreprise.

Le pilier correspondant, qu'on appelle parfois SIRH (système d'information des ressources humaines) est aussi d'une grande importance, car il permet d'automatiser et d'assurer le suivi de certaines tâches relatives aux ressources humaines d'une entreprise, de gérer l'ensemble des processus correspondants avec notamment la gestion de la paie, la gestion administrative du personnel, la gestion des temps et des activités, la gestion de la formation, du recrutement...avec un seul et unique support informatique. Dans ce qui suit, nous donnerons quelques flux et processus correspondant à ce pilier : (M'hamed Tahiri ,2021)

- Le suivi des ressources humaines : ce module permet de personnaliser le suivi de l'ensemble des événements de la vie professionnelle d'un intervenant donné et de les conserver dans la base de données de l'ERP.
- Le dialogue avec les ressources humaines : ce module permet aux employés d'accéder à cet outil de travail pour avoir des informations et éventuellement des instructions de sécurité... qui sont diffusées par leur entreprise. Ce moyen de communication constitue une manière simple et efficace de s'assurer que tout le monde a bien reçu les différentes informations et instructions diffusées par l'entreprise ;
- Le pilotage des projets : ce module permet de mieux piloter les projets de l'entreprise et ce en envoyant aux différents intervenants l'information qu'il faut au plus tôt pour s'organiser et en mettant aussi à la disposition des responsables de projets des points de visibilité sur les ressources qui leur sont allouées pour l'exécution d'un projet donné ;

– L’analyse des données relatives aux ressources humaines : ce module permet de faire, quand on en a besoin, des analyses pour mettre en œuvre par exemple une nouvelle stratégie de management, de production, de promotion...

- **Le quatrième pilier : « Gestion de la production »**

Ce pilier peut gérer tout ce qui fait référence à la production, à la maintenance, à la sous-traitance, aux rapports d’ateliers, à la planification des besoins... Dans ce qui suit, nous donnerons succinctement quelques fonctionnalités correspondant à ce quatrième pilier : (M’hamed Tahiri ,2021)

– La production à la commande : cela permet de personnaliser un produit selon les désirs du client, citons par exemple: les produits sur mesure, les produits assemblés à la commande, les produits construits à la commande, les produits conçus à la commande et la planification de la production .

– La planification des ressources nécessaires à la production : ce module permet la gestion, l’utilisation et le contrôle des différentes ressources.

– Il permet aussi de déterminer la durée d’exécution des OF et de garantir un contrôle efficace de la production, en renseignant sur la disponibilité des matières premières et en permettant de fixer des délais de livraison ;

– La gestion de la maintenance : cela permet d’essayer de couvrir certaines fonctions d’un progiciel de GMAO telles que la maintenance préventive, la maintenance prédictive et la maintenance curative. Ce module s’appuie sur les autres applications du système ERP pour une meilleure remontée de l’information et d’évaluation des coûts, par exemple sur les stocks et les achats pour la gestion des pièces de rechange, ou encore les ressources humaines pour la gestion des coûts des intervenants en maintenance. Il va ainsi permettre d’améliorer : la disponibilité des équipements, la durée de vie des machines, la répartition des charges de travail des intervenants en maintenance, le partage de l’information, la sécurité des installations et la maîtrise des coûts de maintenance.

2.4.6. Types d’un ERP

Il existe deux types d’ERP selon (DJORF Ibtissem Karima,2018) :

- **Les ERP propriétaires** : Sont édités par des sociétés nécessitant l’achat d’une licence.

Voici quelques exemples de cette catégorie les plus utilisés :

Figure N° 6: Exemples sur des ERP propriétaires



Source : DJORF Ibtissem Karima,2018,p5

- **Les ERP Open Source** : La plupart de ces solutions sont gratuites, en revanche il faut inclure dans le calcul du coût d'acquisition total, les frais de maintenance et d'assistance technique. Voici la liste des principaux ERP Open Source :

Figure N° 7: Exemples sur des ERP Open source



Source : DJORF Ibtissem Karima,2018,p5

ODOO est le grand gagnant du classement avec un nombre d'utilisateurs de douz (12) million, lui suit Dolibarr pour les petites entreprises en deuxième lieu par un nombre d'utilisateurs de plusieurs millions ensuite Axelor, Openbravo et Compiere. (DJORF Ibtissem Karima,2018)

2.5. L'open ERP ODOO

ODOO est un logiciel open source ERP qui permet de gérer de manière intégrée les opérations commerciales, financières et logistiques. Grâce à ses modules, ODOO offre aux entreprises de toutes tailles et de tous secteurs la possibilité de regrouper et d'automatiser leurs processus métier de manière efficace et à un prix abordable.

2.5.1. Particularités sur ODOO

ODOO, anciennement connu sous le nom OpenERP, est un progiciel de gestion intégré très réputé et largement utilisé dans le domaine des logiciels open-source. Il offre une multitude de modules pour simplifier la gestion globale d'une entreprise. Avec plus de douze millions d'utilisateurs à travers le monde, il se compose de trois éléments distincts : le serveur ODOO, qui stocke les données dans une base PostgreSQL, le client ODOO, installé sur l'ordinateur de l'utilisateur, et le serveur web ODOO, permettant un accès via un navigateur. Ces composants interagissent via les protocoles XML-RPC et Net-RPC.

ODOO repose sur une architecture solide MVC, des flux de travail flexibles, une interface utilisateur attrayante, et offre un système de rapports personnalisable avec une intégration facile d'OpenOffice. Bien qu'il soit présenté comme un package adapté à tous les secteurs et toutes les fonctions, son implémentation peut présenter des défis et des risques si l'on ne prend pas en compte les contraintes associées. ([Hamza LYAZIDI & Mohamed Amine MIHRAJE , 2017](#))

2.5.2. L'évolution d'ODOO

ODOO (ex-Open ERP), fondé en 2005 en Belgique par Fabien Pinckaers, combine à la fois la force d'un éditeur et celle d'une large communauté, comprenant des intégrateurs dans le monde entier, qui balisent l'ensemble des cas d'usages et fournit de précieux retours, notamment sous forme de modules réutilisables.

L'ERP ODOO a évolué très rapidement depuis sa création. Le tableau suivant présente ses versions :

Tableau N° 2 : L'évolution de l'open ERP ODOO depuis sa création

Nom du logiciel	Version	Date de lancement	Changements significatifs
Tiney ERP	1.0	Février 2005	Première publication
	2.0	Mars 2005	
	3.0	Septembre 2005	
	4.0	Décembre 2006	
Open ERP	5.0		
	6.0	Octobre 2009	Première publication sous AGPL, premier client Web.
	6.1		Client web en Ajax, Fin du support pour le client riche
	7.0	Décembre 2012	
ODOO	8.0	Septembre 2014	
	9.0	Novembre 2015	Le CMS offre un support pour la création de sites web, le commerce en ligne, les points de vente, la vente et l'analyse commerciale.
	10.0	Octobre 2016	
	11.0	Octobre 2017	Nouvelle plateforme Odoo.sh pour le développement
	12.0	Octobre 2018	
	13.0	Octobre 2019	
	14.0	Octobre 2020	
	15.0	Octobre 2021	
	16.0	Octobre 2022	
	17.0	Octobre 2023	

Source : https://www.odoo.com/fr_FR/page/about-us

- Anciennes versions ou fin de maintenance
- Anciennes versions avec maintenance étendue
- Anciennes versions avec maintenance étendue

2.5.3. Les caractéristiques d'ODOO :

Selon (GRINE Nour El Islam & MEHAL Tahar, 2020) ODOO se caractérise par :

- **Open source** : ODOO en effet est un logiciel open source sous la licence AGPL. Grâce à la communauté active, nombreux programmes sont développés en permanence et permettent ainsi de faciliter l'exploitation et l'interaction avec certains outils métiers.
- **Installation en un clic** : ODOO est un portail avec applications intégrées. De ce fait, un client peut sélectionner n'importe quelle application qu'il voudra utiliser à tout moment en un seul petit clic.
- **Flexible** : ODOO est très flexible et offre la possibilité de modifier ou ajouter facilement de nombreux éléments afin d'avoir un système adapté aux besoins.
- **Complet** : ODOO permet d'adresser tous les besoins business de votre société. Il existe aujourd'hui plus de 1.500 modules disponibles, et de nouveaux apparaissent chaque jour.
- **Modulaire** : L'approche unique et modulaire ODOO vous permet de démarrer avec une application précise, et devenir y ajouter par la suite d'autres modules en fonction de vos besoins et de l'évolution de votre entreprise.
- **Nouvelle génération** : Contrairement à d'autres ERP, ODOO s'appuie sur de nouvelles technologies telles que Python et PostgreSQL.
- **Puissance** : La conception modulaire de ODOO permet de gérer finement les droits d'accès des utilisateurs et de leur présenter des menus simplifiés, ne contenant que les commandes utiles. Le module comptabilité permet de tenir la comptabilité analytique et financière de l'entreprise. La plupart des entrées comptables sont générées automatiquement par le système à partir des opérations telles que la création des factures et les mouvements de stocks. La comptabilité est gérée en multidevises.

2.5.4. Les fonctionnalités d'ODOO

ODOO est une suite logicielle de gestion comprenant des modules principaux adaptés à la plupart des entreprises et organisations à but non lucratif. Selon (Aoufi Tayeb & Merazi Mohammed Walid, 2020), voici les fonctionnalités offertes par ODOO :

- **Gestion de la relation client (CRM)** : Suivi des contacts commerciaux, gestion des campagnes marketing, contrôle des négociations commerciales et organisation des activités avec des calendriers partagés.
- **Gestion des ventes** : Administration des clients et contacts, création de devis personnalisés, gestion des tarifs clients, enregistrement des commandes et facturation selon des schémas prédéterminés.

- **Gestion des stocks** : Description détaillée de la structure des entrepôts, suivi du stock physique et disponible, gestion des réapprovisionnements automatiques, suivi des articles par lot ou numéro de série, et réalisation d'inventaires tournants.
- **Gestion de fabrication** : Définition des produits finis, planification des ordres de fabrication, suivi des quantités réellement fabriquées et traçabilité des lots.
- **Gestion des achats** : Gestion des fournisseurs, regroupement des demandes d'achat, gestion des consultations fournisseurs, et gestion des livraisons directes.
- **Gestion des ressources humaines** : Création de fiches employés, suivi des processus de recrutement, gestion des congés et comptabilisation du temps de présence.
- **Gestion de projet** : Organisation des projets avec des tâches planifiées, enregistrement automatique des temps passés, partage des descriptifs de tâches, suivi de l'avancement et facturation des clients.
- **Comptabilité / Finance** : Intégration de la comptabilité avec les autres modules, gestion des contextes complexes, pointage bancaire, génération automatique des écritures récurrentes, préparation des déclarations de TVA et impression des rapports de gestion.
- **Contrôle de gestion / Comptabilité analytique** : Comptabilité analytique avec imputation automatique, gestion budgétaire et analyse des statistiques de gestion.

Conclusion

A travers ce chapitre on a conclu que la fonction commerciale constitue un pilier essentiel au sein de toute entreprise, agissant comme un pont vital entre l'organisation et ses clients. Son importance réside dans sa capacité à générer des revenus, à fidéliser la clientèle et à maintenir la compétitivité sur le marché. La performance commerciale, indicateur clé de cette fonction, est cruciale pour évaluer le succès global de l'entreprise. Cependant, sa mesure est complexe en raison de sa nature subjective et de la diversité des méthodes et des indicateurs utilisés. Les ERP, tels que ODOO, jouent un rôle significatif dans la gestion de la fonction commerciale et dans l'optimisation de sa performance. Leur intégration permet une gestion efficace des processus commerciaux, une analyse approfondie des données et une prise de décision éclairée, contribuant ainsi à renforcer la compétitivité et la rentabilité de l'entreprise.

CHAPITRE II : LE CADRE MÉTHODOLOGIQUE ET ORGANISATIONNEL

Introduction

Dans ce chapitre, la méthodologie que nous avons utilisé dans notre recherche est présentée dans la première section en exposant la conception de l'étude. Ensuite, l'organisme d'accueil de notre étude est présenté dans la deuxième section en fournissant tous les détails nécessaires à la compréhension du contexte de l'entreprise et la manière dont elle fonctionne.

Section 1 : Méthodologie de recherche

Cette section décrit la façon dont l'étude est conçue et les raisons de choix du cas d'étude. Ensuite, elle présente les instruments de collecte des données et les étapes suivies dans l'optimisation de la performance commerciale.

1.1. L'approche méthodologique

La méthodologie de recherche est un ensemble des règles et des démarches adoptées pour mener une recherche scientifique, qui joue un rôle important dans la structuration des disciplines scientifiques. (Mourat, Ocnarescu, Renon, & Royer, 2015).

La méthodologie de recherche englobe les choix opérés par le chercheur afin d'atteindre ses objectifs, notamment la conception de la recherche, la stratégie employée, la sélection de l'échantillon, les méthodes de collecte et d'analyse des données, ainsi que les critères visant à garantir la qualité du travail. En général, les méthodes de recherche actuelles peuvent être regroupées en deux paradigmes : la méthode quantitative et la méthode qualitative.

La méthode quantitative consiste à collecter un nombre important d'observations pour décrire et/ou expliquer un phénomène ou un comportement. Il s'agit de faire un constat chiffré d'une situation prédéterminée et précise. (Beaud, 1996).

La méthode quantitative est une méthode de recherche qui s'appuie sur la collecte et la mesure des données chiffrées, numériques et objectives. Elle se caractérise par son recours à des techniques statistiques pour évaluer de manière quantitative les phénomènes étudiés et déterminer les liens entre les différentes variables qui permettent de faire des tableaux, des graphiques et des analyses statistiques de recherche.

La méthode qualitative vise à questionner de façon approfondie à partir d'un nombre plus restreint d'observations. (Blanchet & Gotman., 1985)

Dans la construction du discours scientifique, il est exigé de l'analyse qualitative et de ses instruments, qu'elle puisse rendre compte d'une réalité ou d'un aspect de la réalité que la méthode quantitative ne peut pas atteindre. (Gérard. 1998)

Et pour mener à bien notre projet de recherche, nous avons opté pour une approche mixte sur le terrain.

Une approche méthodologique est considérée comme mixte lorsqu'un chercheur utilise à la fois des données et des méthodes quantitatives et qualitatives dans une même étude. Cela représente un choix conscient de diversifier les approches utilisées pour obtenir des résultats plus riches dans la recherche. (Savoie-Zajc & Karsenti, 2000)

Les méthodes quantitatives et qualitatives semblent donc complémentaires. Dans certains cas, l'association des deux approches permet de comprendre plus complètement les phénomènes dont chaque méthode ne saisit que certains aspects. (Mucchielli, 1991)

D'après Aristote « Il n'y a pas une méthode unique pour étudier les choses ».

Dans le cadre de notre recherche scientifique au sein de l'entreprise AMOUDA CIMENT, nous avons choisi une méthode mixte, la méthode quantitative nous permet de mesurer et analyser la performance commerciale de l'entreprise à travers les indicateurs et la méthode qualitative nous permet de déterminer la contribution de l'ERP ODOO dans l'amélioration de cette performance.

1.2. Instruments de collecte des données

Le chercheur qui décide d'adopter une approche méthodologique mixte dans sa recherche exploratoire doit choisir des instruments et des outils qui lui permettent la collecte puis l'analyse et le traitement des données dans le terrain de sa recherche, pour mener notre recherche nous avons basé premièrement sur les instruments de l'étude quantitative après sur les instruments de l'étude qualitative.

1.2.1. Pour l'étude quantitative

Cette partie elle tend à s'appuyer sur des mesures chiffrées et des équations. Donc nous allons mesurer et analyser la performance commerciale de l'entreprise AMOUDA CIMENT à travers les indicateurs de la performance commerciale.

- **L'utilisation des documents de l'entreprise**

La consultation et l'utilisation des documents internes de l'entreprise nous a permis d'établir le lien entre la théorie et la pratique dans notre travail de recherche. A travers ces documents nous avons pu avoir les données et les informations indispensables des années 2021, 2022 et 2023 pour calculer les indicateurs abordés dans le cas pratique.

Les informations recueillies ont été fournies par le chef département des ventes, le chef département des opérations commerciales et les chef département des grands comptes.

1.2.2. Pour l'étude qualitative

L'approche qualitative est favorisée en raison de sa capacité explicative et de son potentiel exploratoire. Elle contribue à éclaircir les résultats issus de la recherche quantitative..

• La documentation

En tant que la documentation est un outil indispensable dans notre recherche, nous avons exploré diverses sources d'informations pour approfondir notre compréhension théorique et pratique.

Nous avons consulté des documents, des articles scientifiques et des ouvrages disponibles dans la bibliothèque de notre école ENSM ainsi que dans d'autres établissements d'enseignement supérieure.

Nous avons également utilisé plusieurs plates-formes numériques telles que SNDL, ScholarVox, Google Scholar, Reasrchgate et ASJP pour accéder à une variété de ressources en ligne. Grâce à ces efforts, nous avons pu améliorer notre compréhension de sujet de notre recherche.

• L'observation

Le but de l'observation en recherche qualitative est de recueillir des données sur les comportements, les interactions et les phénomènes sociaux dans leur contexte naturel.

L'observation permet aux chercheurs d'obtenir une compréhension plus approfondie et détaillée d'un phénomène étudié en le regardant directement plutôt qu'en se basant sur des rapports ou des témoignages. ([Ospina, 2004](#))

Dans notre recherche :

- Pour nous avons pu rentrer dans l'environnement de l'entreprise dans laquelle nous effectuons notre stage, nous avons suivi un programme complet et rigoureux des séances de travail et des visites.
- Nous avons commencé de travaillé avec les différents départements et services de la direction commerciale pour mieux comprendre les missions de chaque département, les taches de chaque service et leurs interactions dans le processus commerciale .
- Puis nous avons fait une petite formation avec le service TI (technologie de l'information) pour acquérir des informations sur le logiciel ODOO concernant son utilisation, les modules de chaque service et leurs fonctionnalités.
- Et afin de mieux comprendre l'action de la vente, nous étions aussi présents dans des réunions avec des nouveaux clients pour observer le déroulement de la négociation.

- **L'entretien**

L'entretien représente une approche d'investigation fréquemment employée dans les études qualitatives. Il implique une discussion en personne entre le chercheur et une personne possédant des connaissances pertinentes sur le sujet de recherche. (Demoncey, 2016).

Il existe trois types des entretiens :

- L'entretien directif.
- L'entretien semi-directif.
- L'entretien non-directif.

L'entretien semi-directif est la méthode d'entretien la plus appropriée pour notre recherche, il se place entre l'entretien directif et non directif dans la mesure où il accorde à l'enquêté assez de temps pour exprimer son point de vue librement et sans qu'il soit interrompu par l'enquêteur.

Ce dernier recentrera simplement l'entretien par rapport à ses hypothèses et encouragera l'enquêté à donner plus d'informations sur le sujet traité. L'enquêteur doit recentrer ses questions afin de ne pas perdre de vue l'objectif qu'il s'est fixé. (Blanchet et Gotman, 2010)

Nous avons réalisé des entretiens individuels, au sein de l'entreprise AMOUDA CIMENT pour recueillir des informations précises en rapport avec notre sujet de recherche.

- **Le guide d'entretien**

Nous avons élaboré un guide d'entretien en collaboration avec le Chef département des ventes. Il contient des questions spécifiques qui nous ont permis d'obtenir le maximum d'informations liées avec notre sujet de recherche. Cet outil est pour objectif de préciser quel est la contribution de l'ERP ODOO dans l'amélioration de la performance commerciale de AMOUDA CIMENT et collecter des données importantes.

Voici le tableau qui récapitule les personnes interviewées :

Tableau N°3 : Personnes interrogées

N° d'entretien	Poste occupé	Durée de l'entretien
N°1	Chef département des ventes	38 min
N°2	Chef département des opération commerciales	30 min
N°3	Chef département des grands comptes	35 min
N°4	Responsable du suivi des créances	30 min
N°6	Directeur des systèmes d'information	47 min

Source : Élaboré par nous-mêmes

- **Les outils d'analyse des données**

Nous avons analysé les données et les résultats à travers les étapes suivantes :

- Écouter l'enregistrement d'entretien pour repérer les séquences.
- Réécrire les réponses de l'interviewé.
- Analyser les données souhaitées à travers les réponses.


Section 2 : Cadre organisationnel

Cette section a pour objectif de présenter l'organisme d'accueil AMOUDA CIMENT, afin de répondre à notre question de recherche

2.1. Présentation de l'entreprise AMOUDA CIMENT

Jeune entreprise algérienne activant dans le domaine du ciment qui a pénétré le marché en 2018 avec une unité de production installée à 20km de Gueltet Sidi Saâd, Commune El-Beidha dans la wilaya de Laghouat.

Tableau N° 4 : Fiche signalétique de l'entreprise AMOUDA CIMENT

Nom	AMOUDA CIMENT
Année de création	2018
Siège social	Lotissement 202,Section 4, Zone d'activité Amara, Chéraga, Alger.
Usine	Commune El-Beidha, Gueltet Sidi Saad, wilaya de Laghouat.
Forme juridique	SARL
Secteur	cimenterie
Activités	La production et la commercialisation de ciment
Capital social	337 milliards DA
Nombre total d'effectif	630 employés
Certification	ISO9001 : version 2015
Site Web	www.amoudaciment.com
E-mail	communication@amoudaciment.com
Logo	

Source : documents internes de l'entreprise

2.1.1. Ses ambitions

Parmi les ambitions que AMOUDA CIMENT aspire à réaliser :

- Répondre aux attentes de leur clientèle à travers une gamme complète des produits ciment ;
- Participer durablement à l'essor économique du pays ;
- Créer des emplois directs et indirects ;
- Utiliser de manière équilibrée les matières premières nécessaires à la production de ciment ;
- Gérer efficacement les conséquences sur l'environnement;

2.1.2. Son usine

L'usine est située dans la commune d'El Beidha, dans la région de Gueltet Sidi Saâd, dans la province de Laghouat. Son emplacement au centre des hauts plateaux lui confère un avantage stratégique en tant que point de connexion entre le Nord et le Sud, ainsi qu'entre l'Est et l'Ouest.

Couvrant une superficie de 100 Hectares et offrant une capacité de production annuelle atteignant les 2,5 millions de tonnes de ciment grâce à un matériel à la pointe de la technologie et totalement automatisé. AMOUDA se prépare à lancer une deuxième ligne de production de ciment pétrolier pour répondre aux besoins grandissants des bases pétrolières et gazières du sud.

2.1.3. Sa technologie

La technologie de AMOUDA CIMENT se représente dans :

• Environnement

AMOUDA utilise les solutions les plus récentes en termes de contrôle pour réduire les émissions nocives dans l'air et respecter les normes internationales, des mesures sont prises pour minimiser la pollution atmosphérique. De plus, une station d'épuration des eaux est intégrée à l'usine pour récupérer, traiter et réutiliser l'eau.

• Production

De l'extraction des matières premières à l'expédition des produits finis, la qualité est une priorité à chaque étape de la fabrication.

- **Distribution**

Un système de chargement automatique fiable et rapide est en place, avec une capacité de chargement élevée pour réduire les temps d'attente et de séjour des camions à l'intérieur de l'usine.

2.1.4. Son marché

- Étendu sur tout le territoire national
- Exportation en Afrique comme Niger, Mali et bientôt vers l'Europe qui reste un objectif à atteindre.

2.1.5. Ses clients

AMOUDA a une cible des clients diversifiée du public au privé comme :

- **Corporate (institutions et entreprises)**

- Entreprises de réalisation nationales, étrangères ou mixtes : toute personne physique ou morale titulaire des autorisations réglementaires nécessaires pour réaliser des projets dans différents secteurs.
- Investisseurs : Toute personne physique ou morale titulaire des autorisations réglementaires pour construire ou se faire construire un projet dans le cadre d'investissement pour son propre compte.
- Promoteurs immobiliers : Toute personne physique ou morale initiant la réalisation de nouveaux projets, la restauration, la réhabilitation, la rénovation, la restructuration ou le confortement de construction nécessitant l'une de ces interventions ou l'aménagement et l'habilitation de réseaux en vue de les vendre ou de les louer.
- Transformateurs de BPE : Toute personne physique ou morale titulaire des autorisations réglementaires nécessaires pour transformer le ciment, considéré comme matière première en produit fini (Béton Prêt à l'Emploi et produit agglomérés. Etc.)

- **Distributeur**

- Grands Distributeurs et Grossistes : toute personne physique ou morale titulaire des autorisations réglementaires nécessaires à la vente et la distribution du ciment.
- Autres clients : Associations religieuses, collectivités locales et les institutions de l'état sont considérés comme autres clients.

2.1.6. Ses produits

L'entreprise produit trois types de ciment qui répondent aux exigences de la norme ISO 9001 version 2015. Ces trois produits sont affichés au tableau ci-dessous :

Tableau N° 5 : Présentation des produits de l'entreprise AMOUDA CIMENT

Le produit	Son usage
<p style="text-align: center;">AWTED (Ciment aux performance élevés)</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Ouvrages en béton armé. -Béton autoplaçants. -Dallages. -Sols industriels, chapes. -Fondations. -Travaux souterrains. -Voiries et chaussées en béton .
<p style="text-align: center;">AL ESSES (Ciment résistant aux sulfates)</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Tunnels et travaux souterrains. -Terrains gypseux, eaux pures, eaux usées et industrielles. -Milieux sulfatés. -Fondations et structures à réaliser dans des milieux agressifs. -injections. -Ouvrages massifs. -travaux à la mer.
<p style="text-align: center;">AL IMRAN (Ciment pour les professionnels de la construction)</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Travaux de finition (revêtement et badigeonnage). -Assise de toutes sortes d'éléments pour le bâtiment (parpaing, brique, pierre,). -Production de mortiers. -Dallage et chapes. -Travaux de réseaux, voirie et route. -Béton courant.

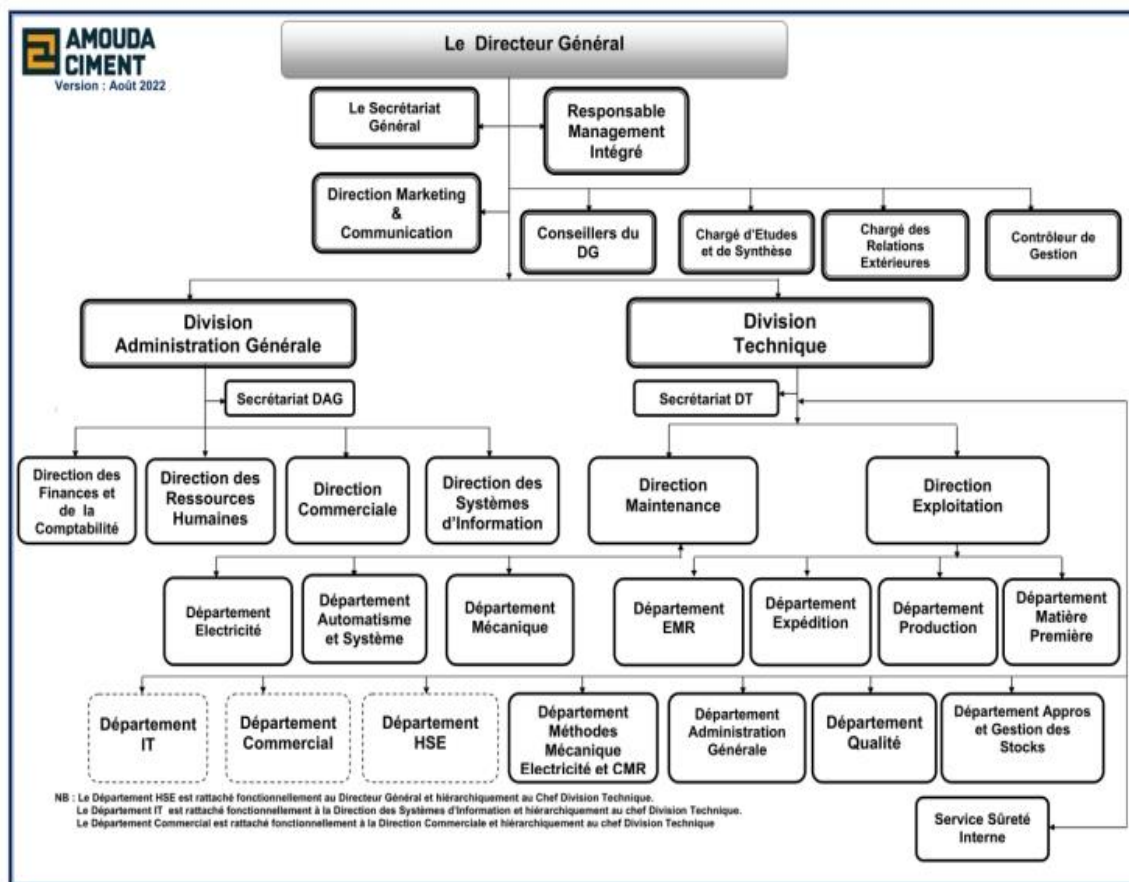
Source: Fiche produits de l'entreprise.

2.2. Organisation de AMOUDA CIMENT

Nous allons présenter par la suite la structure globale de l'entreprise qui concerne l'usine de production située à la Wilaya de Laghouat, après nous allons présenter la structure de la direction commerciale située à la Wilaya d'Alger et ses différents départements où nous avons effectué notre stage.

2.2.1. Structure globale de la cimenterie

Figure N° 8 : L'organigramme de la cimenterie AMOUDA CIMENT



Source : Document interne de l'entreprise

L'organigramme présente la structure organisationnelle de la cimenterie AMOUDA CIMENT. (Annexe N° 1)

Le directeur général occupe la position la plus haute au niveau hiérarchique et il est responsable de l'ensemble de l'entreprise. Il est assisté par :

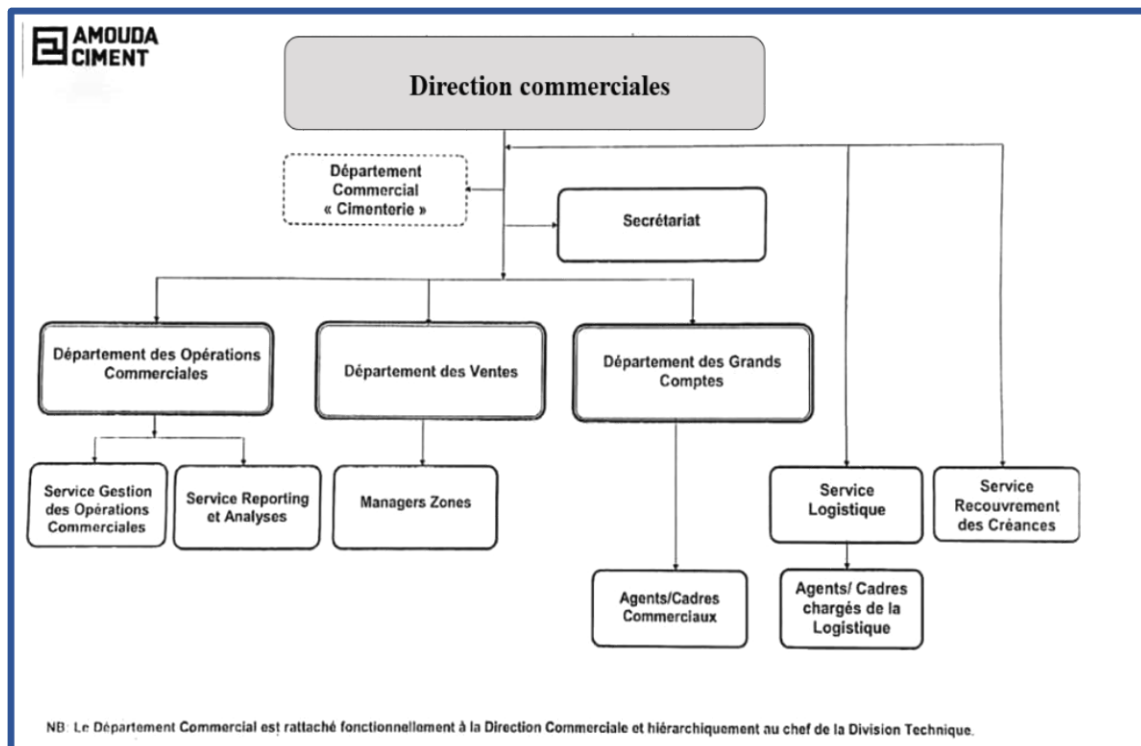
- Le secrétariat général : qui s'occupe des tâches administratives et de la communication interne.
- Le Responsable Management Intégré : qui veille à la mise en place et au suivi des systèmes de management de la qualité, de l'environnement et de la sécurité.
- L'entreprise est ensuite divisée en six directions principales :
- Direction des finances et de la comptabilité : gère les finances de l'entreprise, la comptabilité et la trésorerie.
- Direction des ressources humaines : s'occupe du recrutement, de la formation, de la gestion des carrières et du bien-être des employés.

- Direction commerciale : responsable de la vente des produits de l'entreprise et du développement commercial.
- Direction des systèmes d'information : gère l'infrastructure informatique et les systèmes d'information de l'entreprise.
- Direction maintenance : assure la maintenance des installations et des équipements de l'entreprise.
- Direction exploitation : responsable de la production et de la distribution du ciment.
- Chaque direction est ensuite subdivisée en départements plus spécialisés. Par exemple, la Direction maintenance comprend les départements suivants :
 - Département électricité ;
 - Département automatisme et système ;
 - Département mécanique.
- De même, la direction exploitation est composée des départements tels que :
 - Département expédition ;
 - Département production ;
 - Département matière première.
- L'organigramme montre également les liens hiérarchiques entre les différents services. Par exemple, le responsable du département électricité est rattaché au directeur technique.
- Il y'a aussi d'autres départements liés à la division technique comme :
 - Département des approvisionnements et gestion des stocks ;
 - Département qualité ;
 - Département administration générale ;

Finalement, il est noté que le département HSE est rattaché fonctionnellement au directeur général et hiérarchiquement au chef division technique, le département IT est rattaché fonctionnellement à la direction des systèmes d'information et hiérarchiquement au chef division technique et finalement le département commercial est rattaché fonctionnellement à la direction commerciale et hiérarchiquement au chef division technique.

2.2.2. Structure de la direction commerciale

Figure N° 9 : L'organigramme de la direction commerciale de AC



Source : Document interne de l'entreprise.

La figure illustre l'organisation de la direction commerciale de AMOUDA CIMENT (Annexe N°2), l'organigramme montre que le département commercial est rattaché fonctionnellement à la direction commerciale et hiérarchiquement au chef de division technique.

Cette direction est divisée en trois départements essentiels et chaque département a ses propres missions :

- **Le département des opérations commerciales**

Ses principales missions sont :

- Création des devis ;
- Etablir des remises aux clients spécifiques ;
- Edition des factures pour les accuser ;
- Validation du chiffre d'affaires ;
- Reporting et analyse des ventes selon les objectifs tracés par l'entreprise ;
- Etablissement des rapports d'activités (mensuels, trimestriels, semestriels, annuels) ;
- Saisie des chèques sur le logiciel ODOO et dépôt pour l'encaissement au niveau de la

direction des finances et comptabilité ;

- Effectuation de l'opération du lettrage qui consiste à associer chaque facture non payée à un paiement qui lui correspond ;
- Vérification du dossier administratif est création de compte sur système ODOO.

- **Le département des ventes**

Il contient cinq sales managers zones chargés des missions suivantes :

- Assurer la disponibilité des produits dans les wilayas sous sa coupe et les marchés potentiels ;
- La veille concurrentielle et la présence dans le territoire de 20 wilayas ;
- Détecter des nouvelles offres et opportunité ;
- -Se positionner de manière compétitive sur le marché et surveiller ses concurrents ;
- Être à l'écoute du marché pour faire des réactions positives ;
- Essayer de gagner plus de part de marché et pérenniser une part de marché déjà acquise ;
- Récupérer dossier administratif nouveau client.

- **Le département des grands comptes**

Ce département est géré par un chef département et 3 commerciaux qui s'occupent des missions suivantes :

- Travailler avec les grandes entreprises comme les entreprises de réalisation, les entreprises qui ont un grand chiffre d'affaire et un grand plan de charge, les sociétés étrangères ;
- Prospect des nouveaux clients ;
- Exprimer les besoins des clients au service logistique en termes de commande ;
- Etablir des contrats pour garantir la vente pour les grands projets ;
- Vérifier les soldes des clients ;
- Etablir un bon de commande pour chaque projet ;
- Vérifier les bons de livraison et suivi des factures de client ;
- Vérifier les bons de livraison pour qu'il soit accusés à chaque déchargement ;
- Suivre la satisfaction des clients ;
- Récupérer les dossiers administratifs des nouveaux clients.

Puis on distingue deux services :

- **Le service logistique**

Suivi par des cadres chargés de la logistique qui s'occupent de :

- Récupérer les commandes des deux départements vente et grands compte ;
- Faire les réservations en créant des commandes client sur le système ODOO ;
- Fixer les prix du transport de chaque région ou projet après consultation des prestataires pour avoir le meilleur prix ;
- Suivre la distribution du produit de bout en bout du chargement ou déchargement.

- **Service recouvrement des créances**

- Suivi des créances ;
- Suivi des délais ;
- Suivi des autorisations des limites de crédit ;
- Suivi du respect des prévisions d'encaissement.
- Suivi des contrats des clients à terme.

2.3. Le processus de vente de AMOUDA CIMENT

Nous allons préciser les étapes clés de processus de vente de l'entreprise. Ce processus est très essentiel pour assurer une gestion efficace des ventes en garantissant leur acheminement en temps voulu vers les clients et les partenaires.

1. La prospection

Au premier lieu un client prospect se présente au niveau du siège ou sur l'usine ou bien sur terrain avec un des commerciaux de l'entreprise.

2. L'opportunité

La différence entre cette étape et la précédente c'est que celle-là elle est quantifiable et la première elle est juste verbal, c'est-à-dire que l'intention du client est claire est le commercial a une idée sur le volume d'enlèvement.

3. Le devis

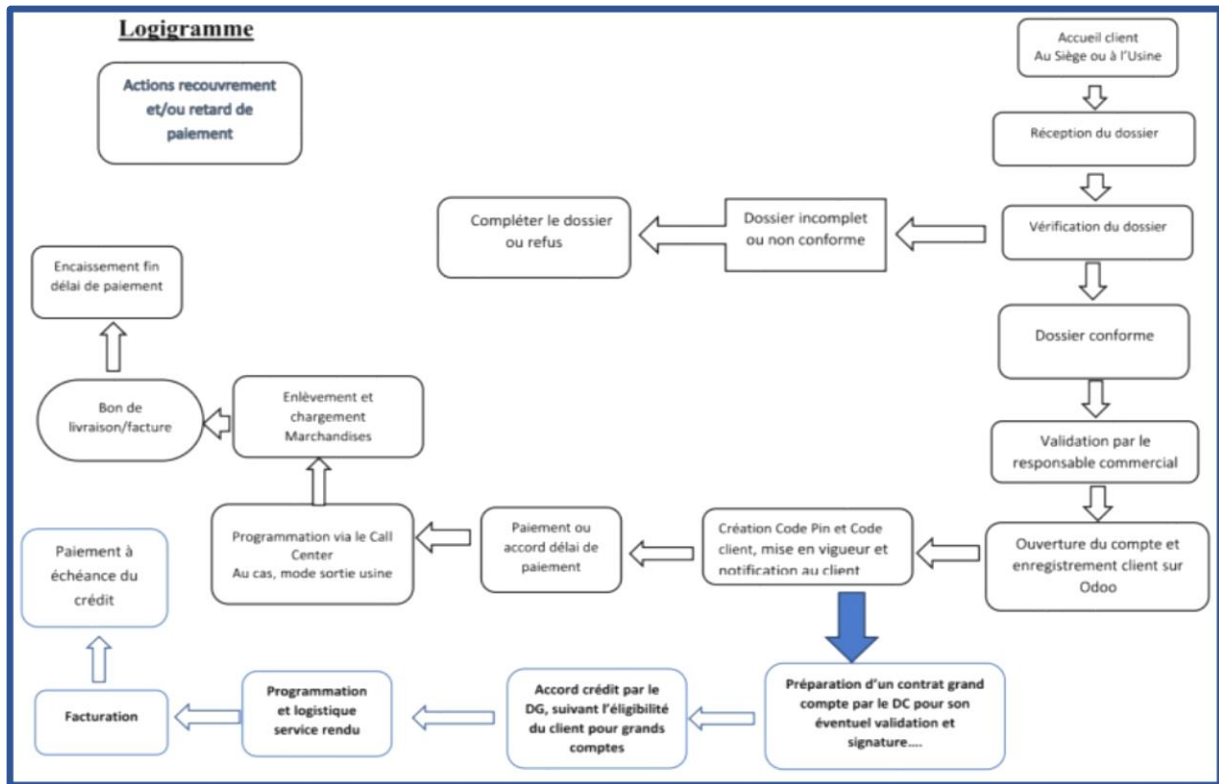
Cette étape consiste à créer un devis pour ce prospect selon :

- La quantité de produit demandé (en tonnage) ;
- Le prix de produit ;

Après la confirmation du devis, ce dernier sera envoyé à ce prospect et quand il accepte on dit que la négociation a réussi et ce prospect devient un Client.

- Le client prépare tout un dossier administratif qui se compose de :

Figure N° 10 : Logigramme d'ouverture du compte client et traitement de commande



Source : Document interne de l'entreprise.

- **Pour les personnes morales**

- Copie récente du registre de commerce légalisée par le Centre National du Registre de Commerce ;
- Numéro d'identification Fiscale ;
- Numéro d'Identification Statistique (obligatoire pour les exportateurs) ;
- Numéro d'Article d'Imposition ;
- Le C20 ;
- Copie du Certificat d'Existence ;
- Un spécimen de bon de Commande « Pré-rempli » et cacheté ;
- Copie des Statuts de création de l'entreprise et ses modifications ;
- Copie de l'acte de propriété ou de location ;
- Copie de la pièce d'identité ;
- Acte de Naissance ;

- Une Photo d'identité ;
- Copie de(s) contrat(s) de(s) numéro(s) de téléphone avec le(s) quelle(s) le client effectue les commandes au centre d'appel ;
- Copie de relevé d'identité bancaire ;
- Précision des besoins signés par le bureau d'études ;
- Présentation de l'ordre de début d'activité pour les Entreprises de réalisations ;

*Le représentant légal de l'entreprise doit se présenter lors de dépôt du dossier pour la signature de la fiche client ;

*Les documents originaux doivent être apportés lors de dépôt, du dossier-Copie de relevé d'identité bancaire.

- **Pour les personnes normales**

- Copie récente du registre de commerce légalisée par le Centre National du Registre de Commerce ;
- Numéro d'Identification Fiscale ;
- Numéro d'Identification Statistique (obligatoire pour les exportateurs) ;
- Numéro d'Article d'Imposition ;
- Le C20 ;
- Copie du Certificat d'Existence ;
- Un spécimen de Bon de Commande « Pré-rempli » et cacheté ;
- Copie de l'acte de propriété ou de location ;
- Copie de la pièce d'identité ;
- Acte de Naissance ;
- Une photo d'identité ;
- Copie de(s) contrat(s) de(s) numéro(s) de téléphone avec le(s) quelle(s) le client effectue les commandes au centre d'appel ;
- Copie de relevé d'identité bancaire ;
- Présentation de l'ordre de début d'activité pour les Entreprises de réalisations ;
- Procès-verbal de constat de l'huissier de justice pour les centrales à béton ;

*Le titulaire du registre de commerce doit se présenter lors du dépôt du dossier pour la signature de la fiche client ;

*Les documents originaux doivent être apportés lors de dépôt du dossier.

4. Vérification

Après la réception du dossier, il sera vérifié par le département des opérations commerciales s'il est complet ou incomplet.

5. Validation

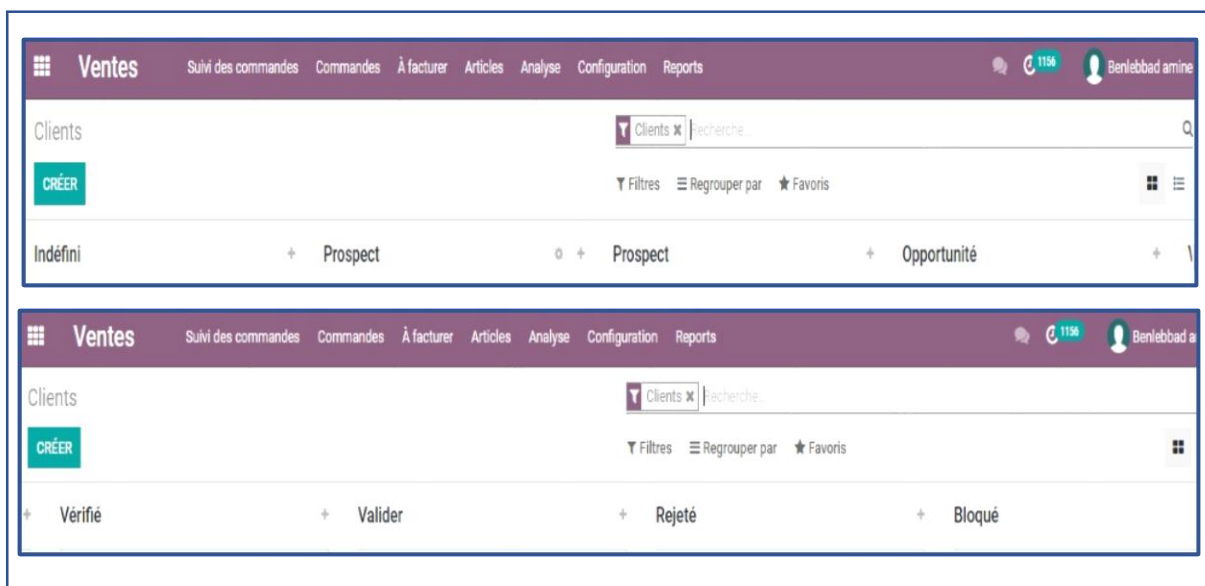
Si le dossier est conforme, il sera validé par un responsable commercial et ce client finira par avoir un compte sur le logiciel ODOO avec un code pin, un code client et tout le dossier administratif doit être scanner sur le logiciel.

Si le client une autre grande entreprise comme les entreprises de réalisation, il se présente au département des grands comptes pour qu'il continue à fournir son dossier avec :

- Une photo numérique
- Une signature numérique
- Une empreinte numérique
- Le paiement (virement ou versement ou chèque)

Après le directeur commercial prépare un contrat grand compte pour son éventuel validation et signature et l'accord de paiement par le directeur général , suivant l'éligibilité du client pour grands compte .

Figure N° 11 : Suivi de l'état du client sur l'ERP ODOO



Source : Captures d'écran sur le logiciel ODOO de AMOUDA CIMENT

6. Programmation de la commande

Il existe deux types de programmation :

- **Au cas de mode sortie usine**

La programmation se fait via le centre d'appel en utilisant un des deux numéro de téléphone existant dans la fiche client sur ODOO (validation par le code client, plus le code pin). Dans ce cas c'est le client qui procède à l'enlèvement de la marchandise par ses propres moyens. Donc il appelle le centre d'appel pour lancer sa demande en précisant :

- Le nom du produit ;
- La quantité du produit ;
- Le chauffeur ;
- Le matricule du camion ;

Une fois la demande est réservée sur le logiciel ODOO, le client reçoit un code SO, pour que le chauffeur du client se représente au niveau de l'usine avec ce code SO en évitant la perte de temps de la vérification des papiers et du dossier.

Puis un opérateur de l'usine doit confirmer la réservation selon ce code SO sur le logiciel ODOO.

Une fois les données de la demande sont confirmées, il lui donne l'accès à l'usine avec un bon de chargement ; Après le chargement et le contrôle du tonnage de la commande le chauffeur sort de l'usine avec un bon de livraison ([Annexe N°3](#)) et une facture ([Annexe N°4](#))

➤ **Au cas de mode compte rendu :**

C'est l'entreprise qui prend en charge le transport de la commande, le client contacte le commercial qui l'a connu dans l'étape de la prospection par téléphone ou par email pour faire une réservation en exprimant son besoin.

Le commercial passe la demande au chef département logistique qui va choisir un prestataire de transport le plus adéquat à la commande.

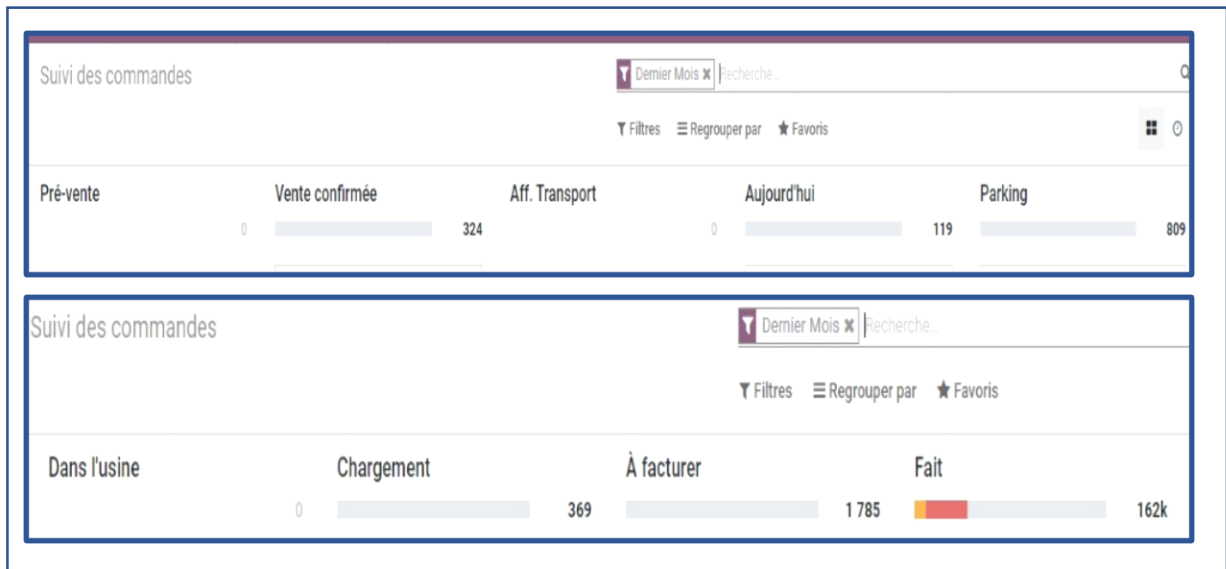
Le service logistique enregistre la réservation sur le logiciel ODOO en précisant :

- Le produit ;
- La quantité du produit ;
- Le chauffeur ;
- le matricule du camion ;
- Le prix du transport ;
- Et ce prix du transport se fait selon des paramètres sont :
- La distance entre l'usine et la destination en Kilomètre ;

- L'état de chantier du client ;
- Prix de gasoil ;

Une fois la réservation est enregistrée sur ODOO le service logistique suit cette commande de bout en bout sur le logiciel, comme les figures le montrent :

Figure N° 12 : Suivi de la commande sur ODOO



Source : Captures d'écran sur le logiciel ODOO de AMOUDA CIMENT

Quand le camion sort de l'usine avec le bon de livraison et la facture, il doit activer son GPS pour que le service logistique puisse continuer le suivi de la commande jusqu'au client final.

2.4. La force de vente de AMOUDA CIMENT

La capacité de AMOUDA à vendre est un élément crucial de sa stratégie commerciale globale. Sa gestion efficace joue un rôle direct dans sa croissance et son succès sur le marché.

Donc sa force de vente s'agit de :

- **La qualité des produits**

Vu que l'entreprise est certifiée ISO 9001, ses produits respectent les exigences de la norme et répondent aux besoins et attentes des clients et respectent l'environnement. Ce qui assure leur satisfaction, fidélisation et des meilleures relations avec eux .

- **La notoriété du produit**

Le produit AWTED est le plus demandé et le plus convoité par les clients ce qui permet à l'entreprise d'avoir un avantage concurrentiel sur le marché et contribue à renforcer la confiance des consommateurs et les fidéliser.

- **La distribution du produit**

Le service logistique assure la distribution des produits dans le cas du transport rendu , c'est-à-dire c'est l'entreprise qui prend en charge le transport jusqu'au client final à temps voulu et dans différentes zones : les hauts plateaux , l'ouest et le sud.

- **La disponibilité de service**

L'usine travaille sans arrêt 24 heure sur 24, 7 jours sur 7, sa grande capacité de production lui permet de prendre en charge les requêtes clients et répondre à leurs besoins (disponible pour honorer le maximum des commandes).

- **Le prix**

Les prix de ses produits sont les moins chères dans le marché par rapport à ces concurrents et même le prix du transport sortie usine se fait en négociation avec le client.

2.5. Gestion de la relation client de AMOUDA CIMENT

AMOUDA suit une procédure dans le cadre de système management intégré pour gérer sa relation avec les clients.

- **Objet de la procédure**

La procédure a pour objet de définir les modalités de :

- Traitement des réclamations client.
- Mesure de la satisfaction client.

- **Domaine d'application**

Cette procédure s'applique aux client de AMOUDA CIMENT, afin de satisfaire et fidéliser ses derniers, mais aussi d'attirer de nouveaux clients susceptibles d'engager des contrats de vente avec eux.

- **Responsabilités**

- Le directeur commerciale est responsable de la gestion de cette procédure.
- Le pilote de processus et responsable sur le suivi et la mise à jour de cette procédure.
- Le chef de service administration des ventes et réclamations client veille à l'application de la procédure.

- **Traitement de réclamations clients :**

- La réception des réclamations (plaintes) de la part du client (plaignant) peuvent être par tous les canaux par écrit sous forme de lettre, de courriel et/ou par téléphone.
- La réclamation aussitôt reçue est enregistrée par le cadre commercial à travers l'enregistrement fiche de réclamation et notifiée aux parties intéressées (structures

internes) officiellement par l'administration des ventes, par e-mail ou autre moyen.

- Dans le cas de défaut de produit, le contrôle qualité décidera si le retour de la marchandise est nécessaire à l'expertise et à l'analyse de l'anomalie déclarée par le client. Le cas échéant le commercial concerné par l'affaire contactera le client et l'informerá de la demande du retour du produit.

- L'administration des ventes informe automatiquement le responsable de la structure concernée, le responsable management intégré et le directeur commercial.

- Les parties en relation avec la nature de l'anomalie, assistées du le responsable management intégré, formeront un groupe de travail pour procéder au diagnostic de l'anomalie et décider si la réclamation est fondée ou infondée.

- La décision, Fondée/infondée, est transmise par le contrôle qualité par écrit à l'administration des ventes et au responsable management intégré.

- La décision est notifiée rapidement par e-mail.

- La réponse écrite portera sur la décision fondée ou infondée et un succinct complément d'informations sur l'expertise et sur les fondements de la décision.

- Dans le cas où la réclamation s'avère fondée, automatiquement le groupe de travail assisté du le responsable management intégré, procèdent à l'ouverture d'une non-conformité ([annexe n°5](#)) et action corrective afin de rechercher les causes ayant conduit à cette réclamation et envisagent les méthodes et les moyens nécessaires afin qu'une pareille situation ne se reproduise.

- Dans un délai ne dépassant pas les 24 heures, l'administration des ventes rédige une réponse écrite destinée au client qui sera transmise par le chargé client, par accusé de réception via le moyen le plus rapide et adéquat.

- Dans le cas des réclamations fondées (en cas de produit livré/Retourné), le client est dédommagé à son choix ou par compromis soit par un remplacement, soit par un avoir sous forme de facture d'avoir avec un montant équivalent au montant de la quantité inutilisable.

- Dans le cas des anomalies (en cas de produit livré/Retourné) qui nécessitent de légères réfections ou des petites réparations, le client en sera informé avec demande d'accord de reprise du matériel réparé accompagné d'une garantie écrite si le client en exprime le besoin. L'administration des ventes tient à jour un tableau « Etat de suivi des réclamations qu'il communique mensuellement au le responsable management intégré, et à la direction

marketing.

- **Mesure de la satisfaction client.**

La satisfaction client est parmi les objectifs principales de AMOUDA CIMENT. Cette dernière veille sur la mesure de cette satisfaction car elle joue un rôle crucial dans la fidélisation des clients, la croissance de l'entreprise et la préservation d'une réputation positive sur le marché.

- La mesure de satisfaction client se fait chaque fin de trimestre à travers des enquêtes (annexe N°6) envoyées à tous les clients de l'entreprise par un email , fax ou lettre.
- Après le retour de ces enquêtes, elles seront collectées pour les traiter par le cadre commercial ou un administrateur des ventes.
- La mesure de satisfaction se fait après le traitement, la synthèse de la mesure se transmette au responsable de management intégré et la direction commerciale par le directeur commercial.

CONCLUSION

A travers ce chapitre nous a permis de mettre en lumière la méthodologie choisie pour effectuer notre recherche au sein de l'entreprise où le stage a été effectuer, cette approche méthodologique nous permet d'approfondir notre compréhension de la fonction commerciale, le processus et la force de vente de l'entreprise , aussi les comportements, les motivations et les missions des acteurs impliqués à travers les différents instruments de collecte des données tels que les entretiens et les documents internes les historiques de l'entreprise .

CHAPITRE III: RESULTATS, ANALYSE ET DISCUSSION

Introduction

Ce dernier chapitre est dédié à l'analyse, le traitement et la présentation de l'ensemble des résultats de la recherche menée à l'entreprise de AMOUDA CIMENT, plus spécifiquement dans le département commercial.

La présentation des résultats est divisée en trois parties principales afin de répondre à notre question de recherche posée. La première partie se concentre sur l'analyse et le traitement des résultats de l'étude quantitative basée la mesure des indicateurs de la performance commerciale.

La deuxième partie nous exposons les résultats de notre recherche en utilisant un guide d'entretien semi-directif avec les employés de l'entreprise. Cette approche nous permet de mieux appréhender le rôle de l'ERP ODOO sur l'amélioration de la performance commerciale d'AMOUDA CIMENT. Ensuite, nous analysons en détail ces résultats afin d'en discuter les réponses.

La troisième partie La deuxième partie de la présentation des résultats se concentre sur les recommandations et les solutions proposées pour résoudre les problèmes identifiés.

Section 1 : présentation et Analyse des résultats de l'étude quantitative

Dans cette section, nous allons présenter les différents résultats obtenus à partir d'une évaluation de la performance commerciale de l'entreprise AMOUDA CIMENT, basée sur la mesure des indicateurs quantitatifs.

1.1. Les indicateurs quantitatifs

Ces indicateurs quantitatifs donnent des données chiffrées et mesurées, parmi ces indicateurs nous trouvons les indicateurs liés aux ventes et les indicateurs de profitabilité.

➤ Indicateurs liés aux ventes

Ils donnent des valeurs chiffrées des réalisations des revendeurs. Ils se présentent sous deux formes : volume des ventes et chiffres d'affaires.

- **Volume des ventes :** C'est la quantité des produits écoulés à un prix donné, pendant une période donnée. Dans ce cas la performance est évaluée à travers l'écart entre les réalisations et les prévisions des années 2021,2022 et 2023.

Tableau N° 6 : Etat comparatif du Volume des ventes réalisées par rapport aux prévisions

Désignation	Ventes 2021		Ventes 2022		Ventes 2023	
	Réalisations	Prévisions	Réalisations	Prévisions	Réalisations	Prévisions
AWT V	363820,93	558600	582279,11	657829	948263,33	771000
AWT S	1052106,5	571600	840253,9	645944	844329	770500
ASS V	18685,6	115700	22411,95	136153	511469,43	300000
ASS S	22579,5	21000	17582	14300	6531	5500
IMR V	35300	31000	704,45	27488	8176,6	7200
IMR S	6056	64600	60570	59160	43197	23000
Total ventes	1498548,53	1362500	1523801,41	1540874	2361966,36	1877200

Source : Elaboré par nos soins à partir des documents internes à l'entreprise

(P)= Réalisations - Prévisions

- Année 2021 :

$$1498548,53 - 1362500 = \mathbf{136048,53}$$

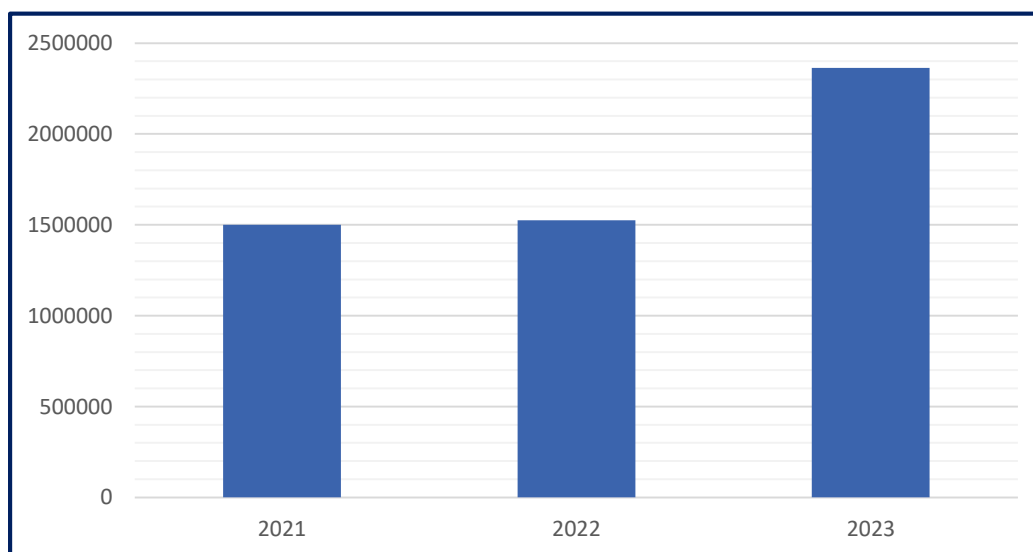
- Année 2022 :

$$1523801,41 - 1540874 = - \mathbf{17072,59}$$

- Année 2023 :

$$2361966,36 - 1877200 = \mathbf{484766,36}$$

Figure N° 13 : Evolution des ventes de AMOUDA CIMENT (2021,2022,2023)



Source : Elaboré par nos soins à partir des documents internes à l'entreprise

A partir de l'indicateur de performance précédent, nous remarquons qu'il y'a un écart favorable entre le volume des ventes réalisées et le volume des ventes prévues en 2021, donc l'entreprise a réalisé une bonne performance et elle a surpassé son objectif de 9% plus.

Cependant en 2022 l'écart est défavorable entre les réalisations et les prévisions, ce qui veut dire que l'objectif de l'unité n'été pas réalisé car l'entreprise a connu une situation de mévente qui est justifié par les pannes des machines de production au niveau de l'usine pendant trois mois.

Tandis qu'en 2023 l'entreprise a surmonté la baisse de l'année précédente et elle a dépassé ses prévisions de vente de 21 % plus. Les résultats de cette année démontre une bonne performance, soulignant la capacité de l'entreprise de répondre efficacement à la demande du marché et sa capacité de vente.

- **Le chiffre d'affaires** : Il présente l'ensemble des revenus de l'entreprise en utilisant des produits finis et des services réalisés par l'entreprise elle-même, mesuré par le prix de vente d'une période spécifique. Il se détermine par la comparaison entre le chiffre d'affaires réalisé et le chiffre d'affaires prévisionnel.

Tableau N° 7 : Etat comparatif du CA réalisé par rapport aux prévisions

Désignation	CA 2021		CA 2022		CA 2023	
	Réalisations	Prévisions	Réalisations	prévisions	Réalisations	prévisions
AWT V	2111483719,23	2095967882	2973026680,48	3360130561	5825426732,7	4942779830
AWT S	3173494858,3	2299098004	4991062442,28	3838649329	5971295448,48	4517497620
ASS V	663979260,49	950211704	191992929,99	1062328344	478928352,69	321365800
ASS S	235719910,1	200100150	59147451,5	60203556,22	50903318,36	47732970
IMR V	200120542	164830100	4465575	96207825	36484047,5	28000100
IMR S	232410360,2	343484660	430906864,8	304552157	288118813,12	144645740
Total CA	6617208650,32	6053692500	8650601944,05	8722071772,22	12651156712,85	10002022060

Source : Elaboré par nos soins à partir des documents internes à l'entreprise

(P)= Réalisations - Prévisions

- **Année 2021 :**

$$6617208650,32 - 6053692500 = 563516150,32$$

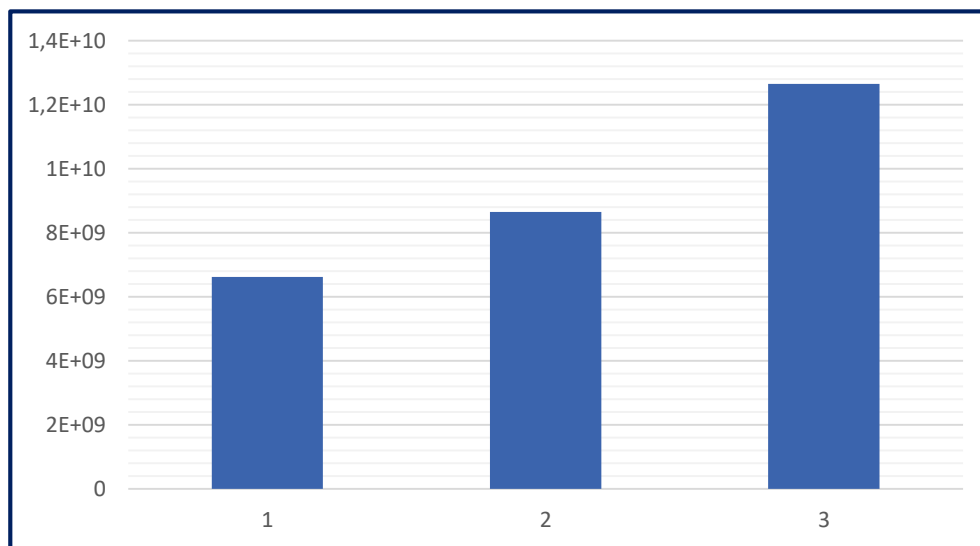
- **Année 2022 :**

$$8650601944,05 - 8722071772,22 = - 71469828,17$$

- **Année 2023 :**

$$12651156712,85 - 10002022060 = 2649134652,85$$

Figure N° 14 : Evolution du CA de AMOUDA CIMENT (2021,2022,2023)



Source : Elaboré par nos soins à partir des documents internes à l'entreprise

A travers les résultats de cet indicateur, nous constatons que l'écart entre le chiffre d'affaires réalisé et le chiffre d'affaires prévu est positif en 2021. Et d'un autre côté nous remarquons que l'écart est négatif en 2022 dû à les pannes des machines de production.

Cependant les réalisations du CA est dépassé des prévisions de 21 % en 2023. Cela signifie que l'entreprise a réalisé une bonne performance en termes de chiffre d'affaires et qu'elle a généré effectivement plus de revenus que ce qui avait été anticipé grâce à une efficacité des ventes et à une adéquation entre les offres de l'entreprise et les exigences du marché.

➤ **Indicateur de profitabilité :**

L'indicateur de profitabilité se représente dans le profit de l'entreprise.

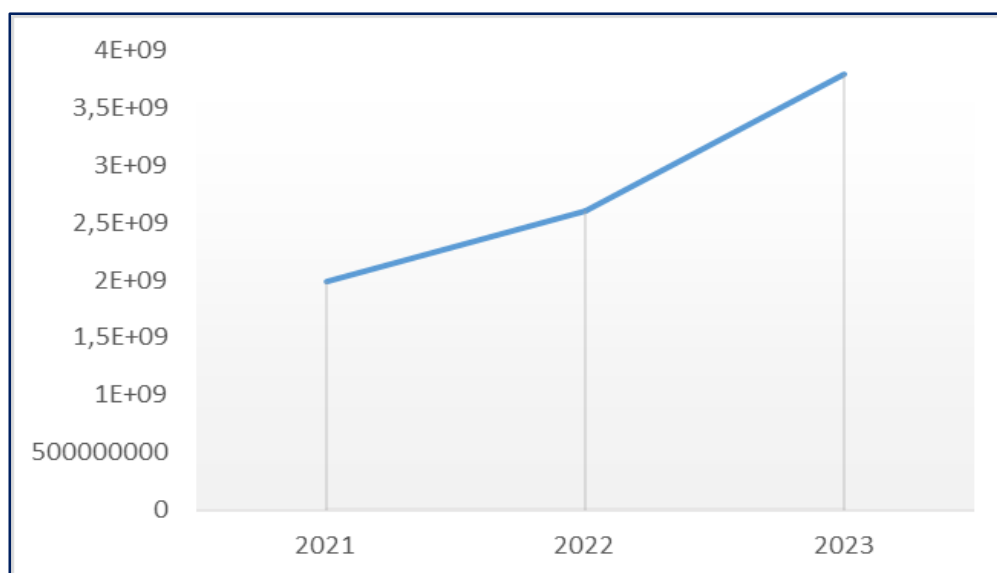
- **Le profit :** Le profit de AMOUDA CIMENT représente 30 % du CA réalisé par elle-même annuellement.

Tableau N° 8 : Le profit réalisé par AMOUDA CIMENT (2021,2022,2023)

L'année	2021	2022	2023
Le profit	1 985 162 595,10	2 595 180 583,22	3 795 347 013,86

Source : Elaboré par nos soins à partir des documents internes à l'entreprise.

Figure N° 15 : Evolution du profit de AMOUDA CIMENT (2021,2022,2023)



Source : Elaboré par nos soins à partir des documents internes à l'entreprise

D'après les résultats, nous remarquons que le profit de l'entreprise a augmenté de manière significative de l'année 2021 jusqu'à l'année 2023. Cette dernière a été la plus profitable pour l'entreprise avec un profit important de plus de 3,79 milliards DA.

1.2.L'indicateur qualitatif

En plus des indicateurs quantitatifs qui vient d'être présentés, il est aussi important de disposer un indicateur qualitatif qui est obtenus grâce à des traitements de nature statistique (quantitatif par nature), ayant généralement pour trait à la satisfaction client à l'égard de l'entreprise et ses produits.

➤ La satisfaction client

Après la collecte des synthèses de mesure de satisfaction client des trois années 2021, 2022 et 2023 nous avons établi ce tableau ci-dessous :

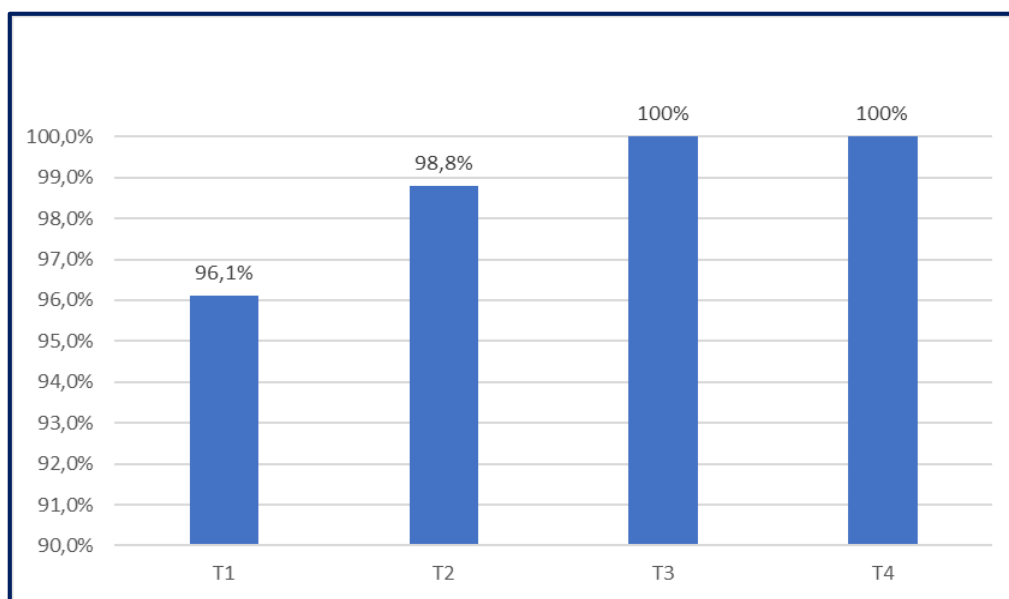
**Tableau N° 9 : Représentation des résultats de satisfaction des clients
(2021,2022,2023)**

Année	Cible	Trimestre	Taux de satisfaction des clients
2021	91%	T1	96,1%
		T2	98,8%
		T3	100%
		T4	100%
2022	91%	T1	100%
		T2	100%
		T3	93,79%
		T4	94,33%
2023	91%	T1	93,79%
		T2	94,33%
		T3	90%
		T4	91%

Source : Elaboré par nos soins à partir des documents internes à l'entreprise.

- **Année 2021 :**

Figure N° 16 : Taux de satisfaction client (2021)

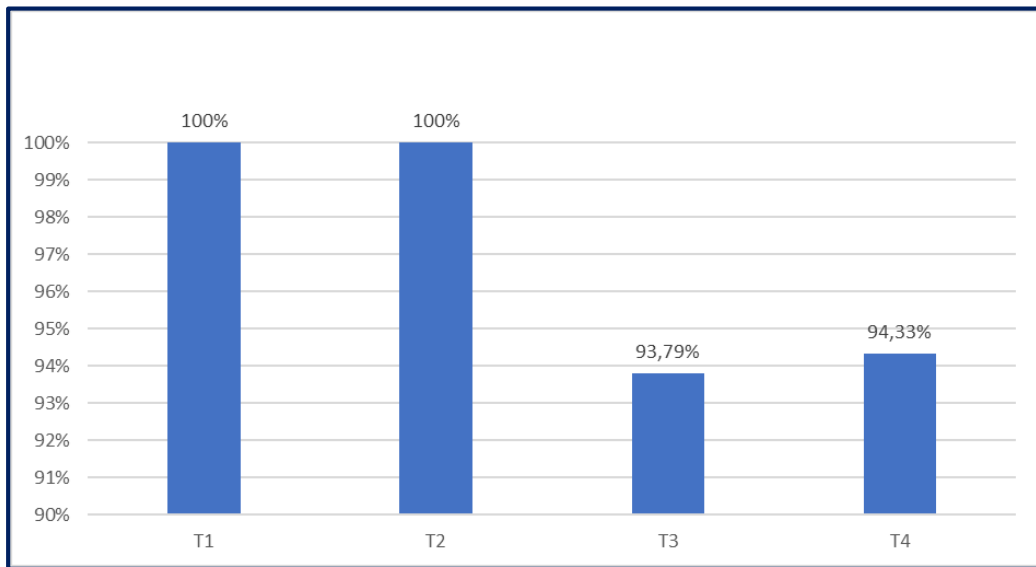


Source : Elaboré par nos soins à partir des documents internes à l'entreprise.

L'histogramme fourni des informations sur la distribution des taux de satisfaction client en 2021. Les résultats montrent que le taux de satisfaction est élevé et dépasse même la cible objective qui est constante (91%) pendant les quatre trimestres. Cela indique que l'entreprise fournit des produits de qualité qui répondent aux attentes de ses clients.

- Année 2022 :

Figure N° 17 : Taux de satisfaction client (2022)

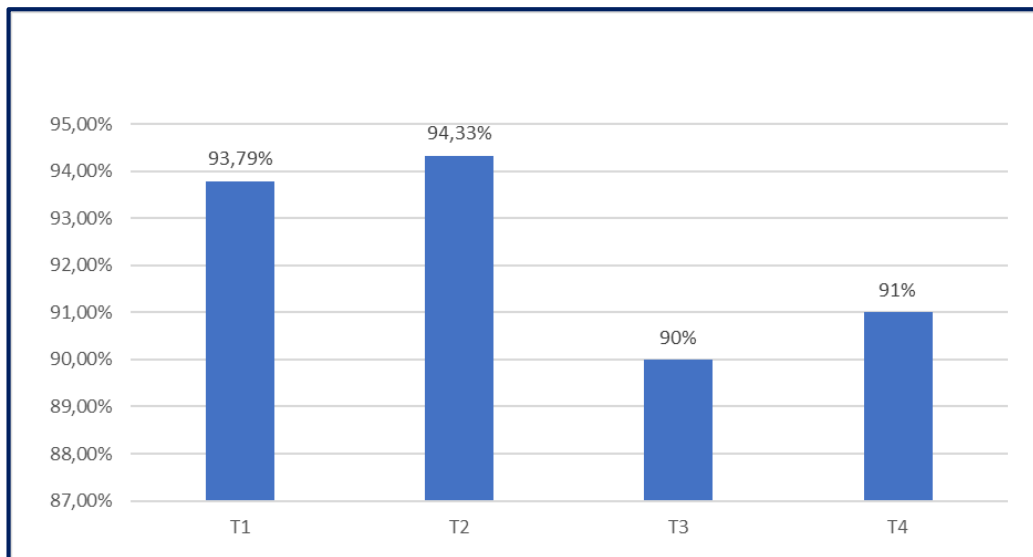


Source : Elaboré par nos soins à partir des documents internes à l'entreprise.

L'historique de 2022 nous montre que la satisfaction client est généralement élevée et dépasse l'objectif cible dans les quatre trimestres.

- Année 2023

Figure N° 18 : Taux de satisfaction client (2023)



Source : Elaboré par nos soins à partir des documents internes à l'entreprise.

L'historique nous montre que le taux de satisfaction client pour l'année 2023, ventilé par trimestre, a connu une légère baisse par rapport à celui de 2021 et 2022, avec un pic de 94,33 % et un taux du troisième trimestre inférieur à l'objectif.

Section 2 : présentation et Analyse des résultats de l'étude qualitative

Dans cette partie nous présentons les points de vue et les perspectives des répondants sur les questions qui ont été abordées dans le guide d'entretien. (Annexe N°7)

Phase 1 : L'utilisation de l'ERP ODOO

➤ Notre première question était de savoir quand l'entreprise a-t-elle intégré le logiciel ODOO et les raisons pour lesquelles ont la poussé pour l'intégrer. La réponse a été comme suite : « *AMOUDA CIMENT a signé un contrat pour l'intégration du logiciel avec un prestataire algérien spécialiste dans l'intégration des ERP et qui est partenaire de l'entreprise ODOO. Ce dernier a été mis en service en 2019, en 2021 AMOUDA a mis à jour la nouvelle version "ODOO Entreprise" qui est plus développée que l'ancienne version. Le but de cette intégration était d'éviter la manipulation de l'être humaine, éviter les erreurs manuelles, faciliter les activités de l'entreprise et parce qu'il est un Open Source, ça veut dire l'entreprise peut le modeler et modifier les paramètres selon ses besoins et ses activités* ».

D'après cette réponse, la décision stratégique de l'utilisation de ODOO démontre la volonté de AMOUDA de minimiser les erreurs et les manipulations humaines et aussi d'améliorer les activités de l'entreprise en automatisant les processus de l'entreprise.

• En ce qui concerne la deuxième question, d'après nos interviewés ODOO a apporté plusieurs avantages. Parmi ces avantages on trouve :

- *La rapidité de traitement des opérations commerciales ;*
- *Facile à utiliser pour effectuer les tâches ;*
- *Assurer la traçabilité ;*
- *Gain de temps et des couts ;*
- *Conviviale, tout est affiché sur un seul écran devant l'utilisateur ;*
- *Automatisation du processus commercial ;*
- *Diminution des erreurs manuelles.*

Donc ODOO a apporté plusieurs avantages pour l'entreprise, ces avantages se traduisent par une optimisation des opérations commerciales, gain de temps et de couts.

• Dans la troisième question nous voulions savoir quelles sont les fonctionnalités d'ODOO dans le processus commercial, la réponse des interviewés a été comme suite :

« *Le processus commercial de AMOUDA CIMENT est automatisé à 100 % sur ODOO, depuis le suivi du prospect jusqu'à la facturation de bon de livraison de la marchandise* ».

D'après la réponse obtenue, les fonctionnalités d'ODOO sont :

- Etablissement de la fiche de visite pour chaque prospect ;
 - Suivi du prospect et le transformer en opportunité ;
 - Création du dossier et l'ouverture du compte pour chaque client ;
 - Création du devis pour chaque client ;
 - Enregistrement de la réservation via le centre d'appel ;
 - Etablissement du bon de commande ;
 - Enregistrement du paiement de chaque commande ;
 - Etablissement des bons de chargement ;
 - Suivi des commandes dans l'usine depuis l'entrée du camion jusqu'à sa sortie ;
 - Etablissement des bons de livraison ;
 - Etablissement des factures ;
 - Suivi des commandes rendues dès leur sortie de l'usine jusqu'à son arrivé au client final.
- La quatrième question c'était de savoir quels sont les obstacles rencontrés lors de l'utilisation d'ODOO, la réponse de directeur des systèmes d'information été comme suite :
« Parmi les obstacles qu'on a rencontré lors du déploiement du logiciel au premier lieu c'est la résistance au changement, ce sont les personnes qui ne veulent pas et n'acceptent pas le changement, car ils connaissent très bien la façon de réaliser leurs tâches en manuel. Pour eux l'intégration d'un système automatisé c'est quelque chose qu'ils ne peuvent pas la maîtriser. Donc on a toute une phase de conduite de changement à expliquer que ce logiciel apporte de l'aide nécessaire dans la réalisation des activités. Le deuxième obstacle qu'on a rencontré c'est le manque de formalisation des procédures. Pour déployer un ERP il faut des procédures, mais ces procédures changent d'une entreprise à une autre. Donc avant de déployer notre logiciel il a fallu de bien étudier les processus de notre l'entreprise et de déterminer ses besoins pour qu'on a pu arriver à établir nos procédures et comme troisième obstacle on a la couverture du réseau Wifi qu'on essaie toujours de la renforcer car ODOO ne peut pas fonctionner Wifi ».

D'après la réponse y'avait trois obstacles principales sont : La résistance au changement, le manque de formalisation des procédures et la couverture de réseau Wifi. Malgré ces obstacles l'entreprise a réussi de les surmonter et l'équipe de la direction commerciale sont les

meilleurs dans l'utilisation par rapport à d'autres directions dans l'entreprise.

- Pour la cinquième question nous avons demandé si ODOO est indispensable au bon déroulement de la coopération entre les différents départements, d'après les répondants : *« L'ERP ODOO est basé sur l'approche processus, dont l'ensemble des processus opérationnels et fonctionnels sont centralisés et unifiés au sein d'une seule base de données »*. D'après la réponse ODOO assure la synergie entre les différents départements de l'entreprise et la coordination entre ses activités, en assurant le partage d'information entre les acteurs de l'entreprise qui ont le droit d'accès aux différents modules du logiciel.
- La dernière question dans cette phase est de savoir si ODOO contribue à la prise de décision, d'après les interviewés *« ODOO est un outil efficace et très indispensable pour la prise de décision. Il intègre et analyse les données provenant de différents départements au sein d'une même base de données en temps réel. Toutes ces informations vont être remontées en tant qu'un ensemble des rapports sous formes des KPI au top management pour voir la santé générale de l'entreprise et prendre les décisions finales d'une façon plus éclairées et plus stratégiques. Par exemple ODOO permet aux grands comptes d'avoir une visibilité globale sur le dépassement des limites crédits de chaque client et s'il respecte les échéances ou non. Cette visibilité leurs permet de prendre la décision de bloquer ce client sur ODOO ou de continuer travailler avec lui »*.

Donc selon les réponses ODOO est indispensable pour la prise de décision dans les différents départements de l'entreprise.

Phase 2 : La contribution de l'ERP ODOO dans l'amélioration de la performance commerciale.

- Pour la première question dans cette phase, nous avons demandé aux interviewés s'ils ont remarqué des améliorations spécifiques dans la performance commerciale de l'entreprise depuis l'intégration d'ODOO et comment il a contribué dans cette amélioration, la réponse été comme suite : *« tout à fait car avec ODOO toutes les opérations commerciales sont tracées, en plus d'un meilleur suivi des prospects et les devis des clients. On prend exemple du Grand livre, une fonctionnalité dans ODOO qui affiche les mouvements de compte de chaque client tels que : ses achats, ses paiements, ses encaissements, etc..., avec ces détails on peut voir ce client combien il a consommé par rapport aux prévisions de l'entreprise. S'il a consommé moins que les prévisions on doit refaire une négociation avec lui et s'il a consommé plus c'est un plus pour l'entreprise »*.

D'après la réponse donnée, ODOO offre des modules et des fonctionnalités puissantes qui permettent à l'entreprises de suivi et amélioré sa performance commerciale en temps réel.

- Ensuite la deuxième question était de savoir si ODOO aide à la mesure de la performance commerciale, la réponse la plus répétée c'est : « *ODOO n'est qu'un outil d'aide à la gestion globale de l'entreprise, il permet de télécharger les données pour faire les analyses et d'avoir une vision globale sur l'entreprise* ».

Donc selon la réponse collectée, ODOO est un outil qui aide et qui contribue à la mesure de la performance commerciale de l'entreprise.

- La troisième question dans cette phase, nous voulions savoir quels sont les indicateurs que l'entreprise utilise pour mesurer la performance commerciale à partir des données fournies par ODOO. D'après les répondants la réponse a été comme suite : « *ODOO nous fournit trois données principales pour la mesure de performance commerciale sont : les ventes par produit en tonnage, le chiffre d'affaires et le zonage qui fait référence à la division et la répartition d'une région géographique en zones et des points de ventes pour chaque commerciale ce qui assure la bonne organisation de l'activité commerciale et assurer sa performance* » . Selon cette réponse ses indicateurs sont : le volume des ventes, le chiffre d'affaires et le zonage.

- Pour la quatrième question nous avons demandé comment ODOO peut aider à améliorer les ventes et le chiffre d'affaires, la réponse a été comme suite : « *le Dashboard est un module sur le logiciel qui présente des données importantes tels que les KPI de l'entreprise sous forme des graphiques, diagrammes ou tableaux qui permet de suivre l'état actuelle de l'entreprise. Parmi ces KPI on prend exemple le CA et les ventes, à travers le Dashboard on peut faire une comparaison entre la réalisation et l'objectif tracé par région ou wilaya. Si les résultats montrent que l'entreprise a arrivé à réaliser ses objectifs, elle doit garder et continuer dans la même stratégie et si elle n'est pas arrivée à réaliser ses objectifs elle doit changer sa stratégie et adapter d'autres plans d'action pour élargir ses zones de vente dans autres wilayas et vise d'autres nouvelles régions* ».

D'après la réponse ODOO aide à améliorer le chiffre d'affaires et le volume des ventes en fournissant des modules qui sont en relations avec ces deux indicateurs.

- Pour la cinquième question nous avons demandé comment ODOO peut contribuer à l'amélioration du profit de l'entreprise et la réponse a été comme suite : « *ODOO n'a aucune relation avec l'amélioration de profit mais certainement il contribue à la gestion et l'amélioration des opérations commerciales* ».

D'après la réponse donnée ODOO ne peut pas aider à améliorer le profit de l'entreprise directement.

- Comme dernière question nous avons demandé comment ODOO assure la satisfaction client, la réponse de chef département des opérations commerciales été comme suite : *« la satisfaction client on la mesure à la base des enquêtes qu'on les envoie à nos clients trimestriellement car le CRM il est intégré dans ODOO mais il n'est pas exploité, il est en cours de développement. Par contre le centre d'appel il veille sur cette satisfaction en prenant en charge les requêtes de chaque client et l'enregistrer sur ODOO en temps réel pour la suivre de bout en bout pour que la marchandise arrive au bon moment, avec la quantité et la destination demandée sans contacter un commercial ».*

Donc d'après cette réponse, la satisfaction client est liée à ODOO via le centre d'appel.

Section 3 : discussion des résultats

L'objectif principal de notre étude est de vérifier que le progiciel de gestion intégré ODOO a un rôle dans l'amélioration de la performance commerciale de l'entreprise.

Dans cette section nous allons discuter et interpréter les résultats finaux obtenus dans les deux sections précédentes :

- AMOUDA CIMENT est performante en termes d'atteinte des objectifs liés aux volume des ventes et le chiffre d'affaires durant les deux années 2021 et 2023. Cependant elle n'est performante par rapport à ces deux indicateurs en 2022 en raison des pannes de machines qu'elle a rencontré en niveau de l'usine (problème de maintenance) mais en 2023 elle a repris son activité et surmonté cet obstacle. Ces résultats nous permettent de déterminer que ODOO n'augmente pas le volume des ventes et le chiffre d'affaires.
- L'entreprise a réalisé un bon profit tout au long des trois années abordées dans l'étude car il représente 30 % du CA total de l'entreprise.
- AMOUDA veille sur la satisfaction de ses clients, où le centre d'appel assure cette satisfaction pour fidéliser les clients et avoir une meilleure réputation sur le marché avec une bonne image entre ses concurrents.

Donc d'après les résultats de l'étude quantitative nous infirme la deuxième hypothèse qui indique que ODOO permet à l'entreprise d'augmenter ses indicateurs de performance commerciale.

- Selon les réponses de l'entretien qualitatif, la décision de l'intégration de ODOO dans l'entreprise été pour la raison de réduire les erreurs manuelles, les manipulations humaines et les couts, facile à utiliser et parce qu'il est un open source dont l'entreprise peut le personnaliser et le modeler en fonction de ses besoins spécifique et ses activités.

- La mise en place de ODOO a apporté plusieurs avantages pour l'entreprise, il assure la traçabilité, facilite la circulation des informations en temps réel, réduire les erreurs de saisie, centralisation des données et l'automatisation de tout le processus commercial.
- ODOO assure la synergie et la coopération entre les différents départements de l'entreprise où les informations d'un département impactent sur les informations d'un autre département.
- Ce progiciel fourni des modules et des fonctionnalités puissantes qui permettent de suivre la santé générale de l'entreprise en temps réel et de prendre des décisions d'une façon plus éclairée et plus stratégique.
- ODOO ne mesure pas la performance commerciale mais il permet aux utilisateurs de télécharger les données essentielles et détaillées comme les données qui concerne le chiffre d'affaires, le volume des ventes et le zonage pour faire des analyses et mesurer cette la performance.

Selon l'analyse des résultats obtenus et ce qu'on a observé durant la période de notre recherche, nous proposons comme recommandations :

- ✓ La mise en place des capteurs de détection en temps réel pour surveiller activement le fonctionnement des machines, ce qui facilitera la détection précoce des anomalies et permettra de prendre des mesures correctives avant qu'ils n'affectent la production.
- ✓ Établissement d'un calendrier de maintenance périodique afin d'effectuer des inspections et des opérations d'entretien sur les machines de production.
- ✓ Le développement de CRM intégré afin d'automatiser l'envoi des enquêtes de satisfaction aux clients et afin de recueillir des feedbacks sur les expériences client et procéder à une analyse des réponses obtenues pour évaluer le niveau de satisfaction client et repérer les axes d'amélioration potentiels.

Conclusion

Les résultats de ce chapitre et les résultats des études précédentes que nous avons mentionnés dans la revue de littérature, nous a permis d'avoir la réponse de notre problématique et des questions secondaires, à travers une étude quantitative basée sur la mesure des indicateurs de la performance commerciale et une étude qualitative basée sur un guide d'entretien et d'autres outils comme l'observation et la documentation. On a conclu que l'ERP ODOO joue un rôle important dans l'amélioration de la performance commerciale, l'optimisation des opérations commerciales et la prise de décision.

CONCLUSION GÉNÉRALE

De nos jours, l'intégration des outils de management basés sur les technologies de l'information et la communication au sein des entreprises présente un avantage important, en raison de la valeur ajoutée de ces outils dans l'amélioration des activités et d'assurer la traçabilité. Pour cela les entreprises y compris AMOUDA CIMENT s'investit dans les moyens technologiques informatisés pour améliorer et accroître sa performance et avoir plus d'avantage concurrentiel sur le marché.

L'objectif principal de notre étude porte sur comment l'ERP ODOO contribue à l'amélioration de la performance commerciale, et démontre comment ce progiciel peut améliorer la fonction commerciale et examiner les principaux avantages apportés par ce système.

Dans le cadre de notre recherche nous avons utilisé une approche méthodologique mixte pour collecter les données essentielles, en utilisant d'autres instruments que nous considérons importants dans notre recherche théorique et pratique, tel que : les documents, les articles et les ouvrages scientifique, les plates-formes numériques comme : SNDL, ASJP, ResearchGate, ScholarVox, Google Scholar.

Cette recherche a été mené chez l'entreprise AMOUDA CIMENT située à Chéraga, la wilaya d'Alger. L'étude a été réalisé dans la direction commerciale de l'entreprise où nous avons l'opportunité de consulté les documents internes, les archives historiques et une petite formation sur l'utilisation de l'ERP ODOO.

Pour répondre à notre problématique nous avons étudié la fonction commerciale de l'entreprise AMOUDA CIMENT , ainsi nous avons opté une approche méthodologique mixte divisée en deux démarches: Une démarche quantitative basée sur la mesure des indicateurs quantitatifs et qualitatifs pour évaluer la performance commerciale en consultant quelques documents interne à l'entreprise, et pour renforcer les résultats de l'étude quantitative nous avons réalisé une étude qualitative basée sur un guide d'entretien mené auprès des parties prenantes qui nous a fourni des informations riches sur le rôle de l'ERP ODOO et qui nous a permis de connaître les principaux avantages apportés par ce système et sa contribution dans l'amélioration de la performance commerciale.

Les deux démarches menées dans la recherche ont souligné plusieurs résultats tels que :

- L'ERP ODOO est un open source car il est modifiable, dont l'entreprise a la liberté de le modelé et de l'adapté à ses besoins spécifiques.
- ODOO minimise les erreurs manuelles, les fautes de saisie, les manipulations humaines en gardant la traçabilité et la conservation de l'historique des modifications, ce qui garantit la responsabilité dans la gestion les données.

- ODOO réduit les coûts supplémentaires et le temps en automatisant de nombreuses tâches administratives et opérationnelles. Ce résultat nous a permis de confirmer la première hypothèse qui indique que le processus commercial est automatisé de bout en bout via l'intégration de ODOO.
- Ce système assure la coopération et la synergie entre les différents départements de l'entreprise, ce qui permet à l'équipe commerciale de travailler ensemble.
- Grâce à ces modules et ses fonctionnalités intégrées, il fournit des informations et un suivi de la santé globale de l'entreprise en temps réel, donc nous avons confirmé la troisième hypothèse que ODOO aide à prendre les décisions plus rapidement et d'une façon plus stratégique.
- ODOO améliore les opérations commerciales et fournit des données qui concernent des indicateurs tels que les volumes de ventes et le chiffre d'affaires ce qui contribue à l'amélioration de la performance commerciale de l'entreprise.

Cette recherche a permis d'approfondir notre compréhension sur la contribution de l'ERP ODOO dans l'amélioration de la performance commerciale au sein de l'entreprise AMOUDA CIMENT et les résultats obtenus ont contribué à l'enrichissement de notre connaissances académiques sur le sujet. Cependant méthodologiquement et empiriquement aucun chercheur ne peut prétendre la perfection dans sa recherche, comme n'importe quel travail scientifique nous avons constaté quelques limites méthodologique et pratique dans notre recherches tels que : l'impossibilité de faire une analyse comparative pour comparer les résultats avant et après l'intégration de l'ERP ODOO car l'entreprise a intégré ce dernier directement après sa création, donc y'avait pas des données qui concerne avant l'intégration. Ensuite le manque et la confidentialité des informations qui concerne les données sur l'indicateur de la part de marchés et la marge commerciale et finalement la limite du temps qui concerne l'insuffisance de la durée de stage.

Afin d'approfondir l'étude dans ce sujet et continuer dans cette voie de recherche, nous proposons de mener des recherches dans les thèmes suivants :

- ✓ Étude de l'impact de l'intégration de l'ERP ODOO sur la performance opérationnelle de la chaîne logistique.
- ✓ Analyse des facteurs clés de succès dans la mise en œuvre d'un système ERP.
- ✓ Évaluation de l'adaptabilité de l'ERP ODOO aux changements réglementaires et l'instabilité du marché.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Livres

- Barnard.C,1938, *The Functions of the Executive*, États-Unis ,Presse universitaire de Harvard.
- Burland.A. Eglem J.Y. Mykita.P, 1995, *Dictionnaire de la gestion*, Paris, La Dycothèque Foucher.
- Charpentier. P, 1997, *Organisation et gestion de l'entreprise*, Paris , Nathan.
- Christophe Felidj, Miguel Liottier, Virginie Bilet, 2023, *Management des systèmes d'information*, Paris, Dunod, 3^{ème} édition.
- Christophe Felidj, Miguel Liottier, Virginie Bilet, 2023, *Management des systèmes d'information*, Paris, Dunod, 3^{ème} édition.
- Damien DOISY,2020, *Comment construire la performance commerciale ?* édition Août.
- Deboislandelle.H, 1998, *Gestion des ressources humaine dans la PME*, Paris, Economica , 2^{ème} édition.
- Doriath. B, Goujet.CH, 2002, *Gestion prévisionnelle et mesure de la performance*, Paris, Dunod.
- Françoise Giraud, Gérard Naulleau, Lerville Anger, Mendoza Martinez, Philippe Dobler, Pierre Laurent Bescos, 1997, *Contrôle de gestion et management*, Paris, Montchrestien,4^{ème} édition.
- Gransted.I, 1980, *l'impasse industrielle*, Paris, édition du Seuil.
- Isabelle Barth, 2017, *Le Management commercial*, Paris, Dunod.
- Jean-Louis Le Moigne, 1999, *La modélisation des systèmes complexes*, Paris, Dunod, 2^{ème} édition.
- Jean-Luc DEIXONNE, 2021, *Piloter un projet ERP*, Paris, Dunod, 3^{ème} édition.
- Khemakhem.A, 1992, *La dynamique du contrôle de gestion*, Paris, Dunod.
- M'hamed Tahiri, 2021, *Informatisation de la maintenance GMAO/ERP*, AFNOR.
- Manuel Lange, Jean-Michel Moutot, 2008, *Mesurer la performance de la fonction commerciale*, Paris, édition d'organisation.
- Marie-Agnès Blanc, Marie-Paule Le Gall, 2012, *Toute la fonction commerciale*, Paris, Dunod.
- Martory.B, Crozet. D, 2002, *Gestion des Ressources Humaines : pilotage sociale et performance*, Paris, Dunod, 5^{ème} édition.
- Moulinier. R, 1998, *Les techniques de ventes*, les éditions d'organisation, 5^{ème} édition.

- Pinckaers Fabien, Van Vossel Els ,2012, *Gestion commerciale et marketing avec OpenERP*, Eyrolles, 1^{ère} édition.
- Plauchu.V et Tairou.A, 2008, *Méthodologie du diagnostic d'entreprise*. L'Harmattan.
- Reix.R, 2002, *Système d'information et performance de l'entreprise de l'entreprise étendue, dans Faire de la recherche en système d'information*, Vuibert - Fnege, Paris.
- Tezenas Du Moncel, 1992, *Performance sociale et performance économique dans les PME industrielles*, Annales du Management.
- Weiss.D, 1988, *La fonction ressources humaines*, Paris, édition d'Organisation.

Articles

- Attouch Hicham, Talay Adam,2014, *Management commercial, marketing et TIC dans les Coopératives laitières de transformation au Maroc*, Revues Scientifiques Marocaines, Vol 04, N°03.
- Bertrand Sogbossi Bocco, 2010, *Perception de la notion de performance par les dirigeants des petites entreprises en Afrique*, La revue des sciences de gestion, N°241.
- Calori Roland, Livian Yves-François, Sarnin Paul, 1989, *Pour une théorie des relations entre culture d'entreprise et performance économique*. Revue Française de Gestion, juin-juillet-août.
- Fidèle Nwamen, 2006, *Impact des technologies de l'information et de la communication sur la performance commerciale des entreprises*, La revue des Sciences de Gestion, Vol 02, N°218.
- Lahlou Cherif, 2008, *Gouvernance des entreprises, Actionnariat et performances*, Revue d'économie et de Management, Vol 07, N°01.
- M. Lotfi, 2018, *Le Pilotage de la performance par les ERP : Quelle démarche stratégique ?* Journal of the Geopolitics and Geostrategic Intelligence, Vol 01, N°01
- MOKHTARI Hanane Amel Hafida, 2017, *L'impact des systèmes ERP « Enterprise Ressource Planning » sur la performance organisationnelle de l'entreprise : Etude à partir des entreprises en Algérie*, Revue d'Economie et de Management, Vol 16, n°01.
- Mourat, R. d., Ocnarecu, L., Renon, A.-L., & Royer, M. (2015, Avril 09). *Méthodologies de recherche et design : un instantané des pratiques de recherche employées au sein d'un réseau de jeunes chercheurs*. Sciences du design, 68-75. doi :10.3917/sdd.001.0068
- Slimani Radia, Boukrif Moussa, 2022, *Le système ERP et la performance : cas de l'Entreprise Portuaire de Bejaia (EPB)*, Revue des Sciences Economiques, de Gestion et Sciences Commerciales, Vol 15, N°01.

- Issor Zineb, 2017, *La performance de l'entreprise : un concept complexe aux multiples dimensions*, La revue de *Projectics / Proyéctica / Projectique*, Vol 02, N°1.

THESES

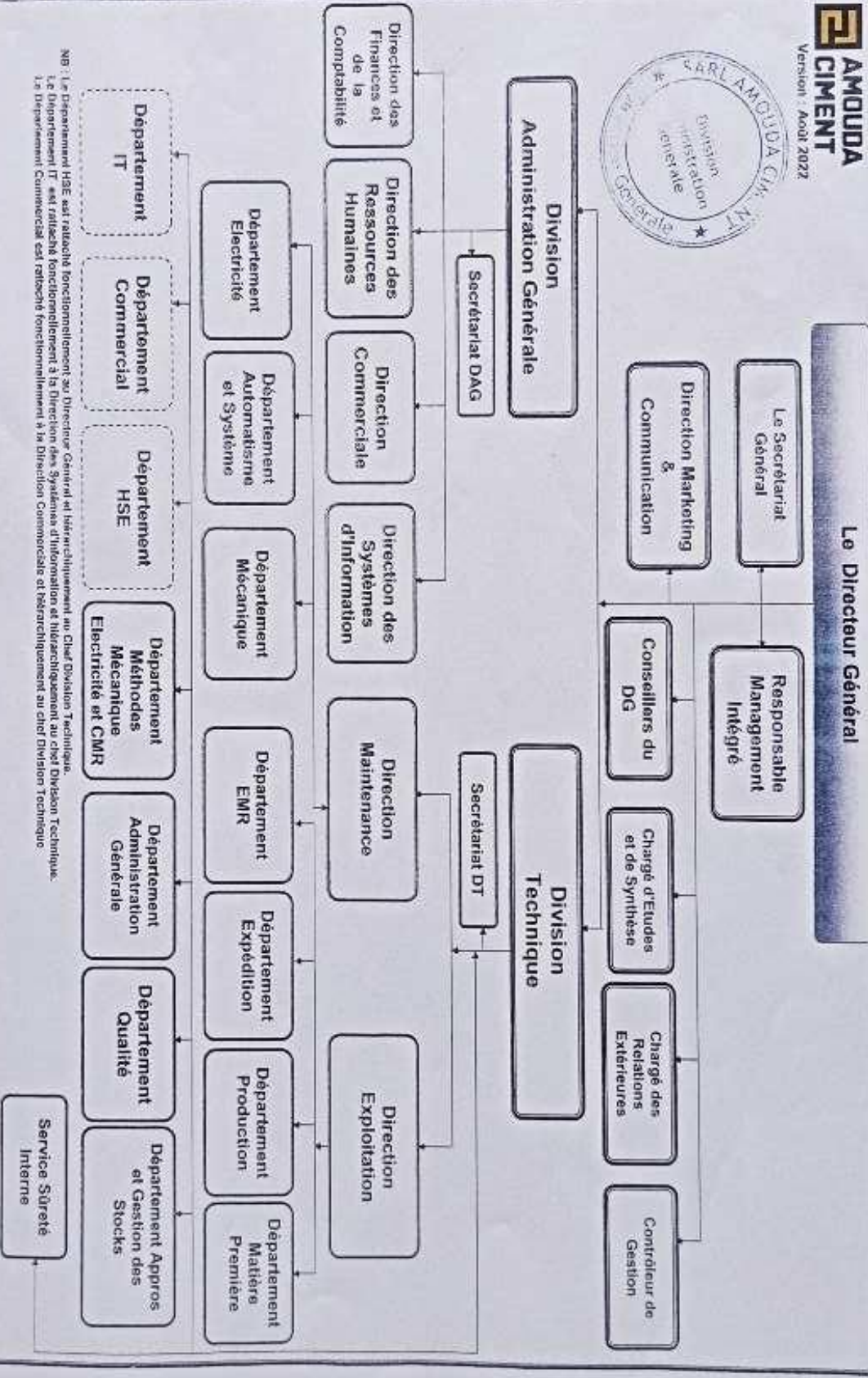
- Amrani Rabah. Amrani Essaidh, *La mesure de la performance commerciale d'une entreprise : cas d'ELECTRO-INDUSTRIES*, thèse de master en Management stratégique, université Mouloud Mammeri de Tizi Ouzou, 2018.
- AOUIFI Tayeb, MERAZI Mohammed Walid, *Amélioration des performances d'une chaîne logistique avec l'utilisation de l'outil ODOO*, thèse master en Management industriel et logistique, Ecole supérieure des sciences appliquées de Tlemcen, 2020.
- DJORF Ibtissem Karima, *Conception d'un site web E-commerce et réalisation de transaction de paiement en ligne*, thèse master en informatique, Université Abou Bekr Belkaid de Tlemcen, 2018.
- GRINE Nour El Islam, MEHAL Tahar, *Étude de l'ERP Odoo : Application à la gestion d'Embauchement*, thèse master en Systèmes Informatiques. Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, 2020.
- Hamza Lyazidi, Mohamed Amine Mihraje, *La mise en place et le paramétrage de l'ERP ODOO pour le service de la production*, thèse master en Sciences et techniques : Systèmes intelligents et réseaux, Université Sidi Mohammed Ben Abdellah, Maroc 2017.
- Ouachrine.H, *Gestion de la force de vente et performance de la fonction commerciale de l'entreprise*, thèse de magistère ,INC, 2003.
- Ouattara P. (2007), *Diagnostic financier et performance d'une entreprise en Côte d'Ivoire*, *MBA Finance d'entreprise*, Ecole Supérieure de Gestion de Paris: Blog AXLANE : accélérateur de croissance.

Site web

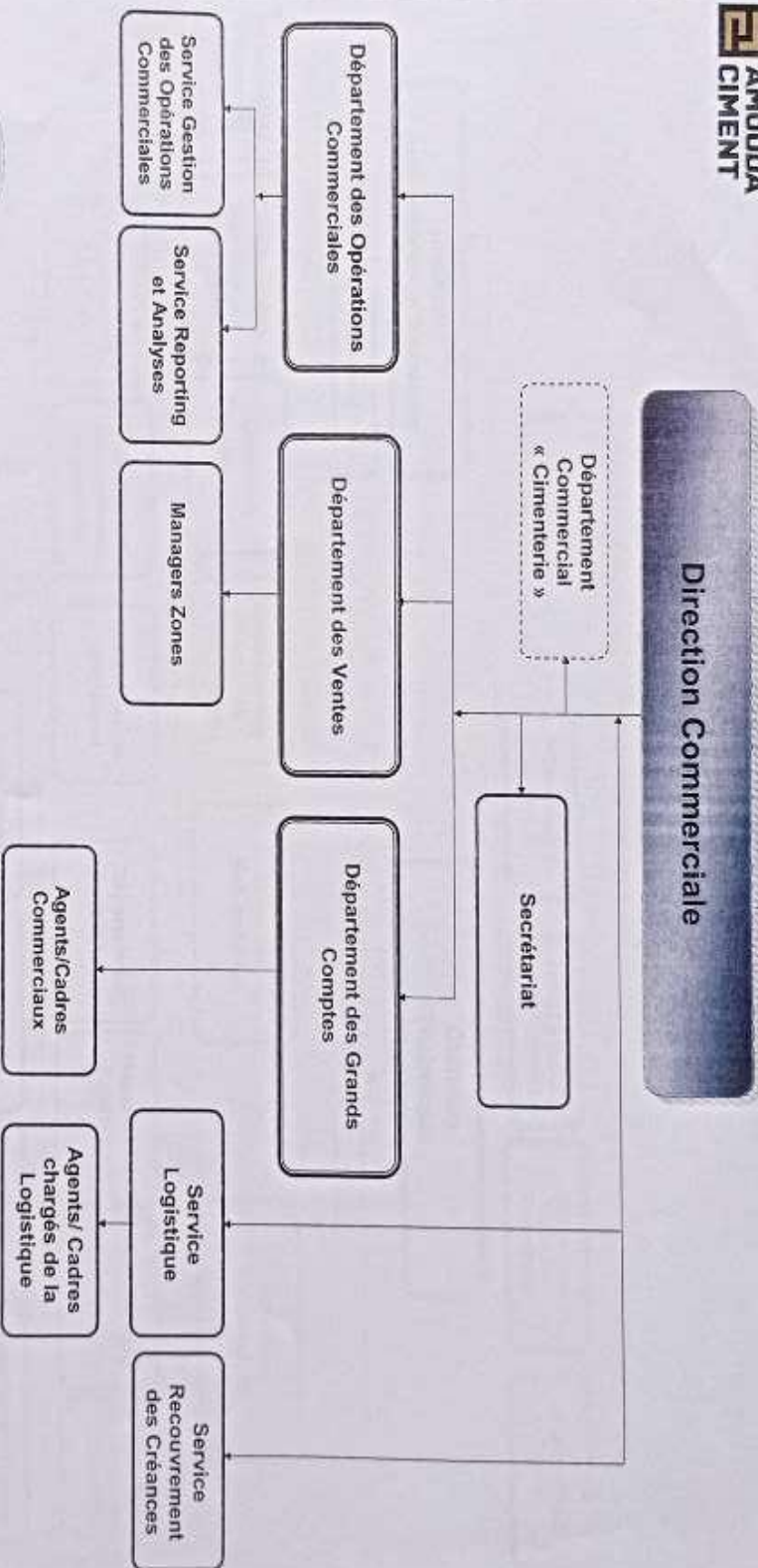
- https://www.odoo.com/fr_FR/page/about-us

ANNEXES

**ANNEXE N°1 –
STRUCTURE GLOBALE DE AMOUDA
CIMENT**



**ANNEXE N°2 –
STRUCTURE DE LA DIRECTION
COMMERCIALE DE AMOUDA
CIMENT**



NB: Le Département Commercial est rattaché fonctionnellement à la Direction Commerciale et hiérarchiquement au chef de la Division Technique.



Signature
Mr. SAHIB ALI OUF F.

**ANNEXE N°3 –
BON DE LIVRAISON**



Sari AMOUDA ENGINEERING
05 Cité Alioua Fodil CHERAGA 16014
16 16000
Algérie

Bon de Livraison BL-21-04/17314

Informations Client

Code Client 1622
Raison social CSCEC
Adresse 56 logs Rue des frères Chikirous, , ,
ALGER (DZ)
Registre de commerce
Identification Fiscale 308020000038880
Article d'imposition 00091944

رقم الزبون
الزبون
العنوان

السجل التجاري
الرقم الحائبي
التعريفه
الجائنه

N° autorisation d'utilisation du BL
: 01/2022 du 02/11/2022
Planifié : 31/03/2021
01:00:00
Heure : 01:03
Ref : 1622-0321-
SO107468
Fait : 10/04/2021
14:59:00



Reference	Produit	Qte livrée	Prix Unitaire	Taxes(TVA)	Total HT	Note
[Vrac02] AWT-V	AWTED NA442-CEM II/A- L 42.5 N	49,10 t	5 550,00	TVA 19.0%	272 505,00 DA	

Trois Cent Vingt-Quatre Mille Deux Cent Quatre-Vingts Dinar et Quatre-
Vingt-Quinze Centimes Taxes(TVA) 51 775,95 DA
TTC 324 280,95 DA

Info livraison

(sale made): Transport Provider: SI FOUJIL MOUHAND SAID

Transporter Name: SI FOUJIL
MOUHAND SAID

Lieu de livraison: CSCEC Bouinan, , BLIDA (DZ).

Matricule Camion: 00834.515.15

PC/C ID N° /

Signature Chauffeur:

Client	Service client
Nom du destinataire: Heure d'arrivée du camion: Date depart Plombage présent Observation:	Cachet:

- La réception de ce BL certifie les quantités livrées ainsi que la nature des produits et constitue une base pour la facturation définitive, en cas de litige (sur la nature ou les quantités des produits), le destinataire doit indiquer les incohérences directement sur le bon de livraison et informer le fournisseur dès que possible.
- Les fiches de données de sécurité de ces produits sont disponibles sur le site web www.amoudaciment.com
- Le délai des réclamations sur la qualité du produit livré au client ne doit pas excéder Dix (10) jours à partir de la date du BL. Passant ce délai, aucune réclamation ne sera acceptée.

+213 (0) 29 30 55 15

service.clients@amoudaciment.com

<https://amoudaciment.com>

Usine Amouda Ciment El-Beldha, Wilaya de Laghouat. Fax: + 213 (0) 29 17 34 91 Tel: + 213 (0) 29 17 34 90

RC: 16/00-1006084812

NIF: 00121610908472

AI: 16520657225

NIS: 001216500193643

**ANNEXE N°4 –
FACTURE**



Sarl AMOUDA CIMENT
05 Cité Alloua Fodil CHERAGA 16014
16 16000
Algérie

Facture : FAC/2024/01/03380

Information Client			N° autorisation d'utilisation du
Code Client	1420	رقم الربون	BL : 01/2022 du 02/11/2022
Raison Social	DADJ AHMED	الربون	Date : 30/01/2024
Activité	Entreprise	النشاط	Ref : FAC/2024/01/03380
Adresse	LOCAL N°01 HAY 96 LOG N°12 , , CHLEF (DZ)	العنوان	REF BL : BL-24-01/180132
Registre de commerce	02/00-4513716A98	السجل التجاري	Date BL: 30/01/2024 21:13:47
Identification Fiscale	197502100097432	الرقم الجبائي	
Article d'imposition	02243299931	التعريفه	
		الجبائية	
Identification statistique	197502100097432	التعريف الإحصائي	

Produit	Description	Quantité	Prix Unitaire		Total
			HT	Taxes(TVA)	
[Vrac02] AWT-V	AWTED NA442-CEM II/A-L 42.5 N	44,40 t	4 700,00	TVA 19.0%	208 680,00 DA

Total HT	208 680,00 DA
Taxes TVA	39 649,20 DA
Total	248 329,20 DA

Mode de Paiement : A terme

Arrêtée la présente facture à la somme de: Deux Cent Quarante-Huit Mille Trois Cent Vingt-Neuf Dinar et Vingt Centimes

Client	Service Client

+213 (0) 23 30 55 15

@service.clients@amoudaciment.com

https://amoudaciment.com

Usine Amouda Ciment El-Beldha, Wilaya de Laghouat. Fax: + 213 (0) 29 17 34 91 Tel: + 213 (0) 29 17 34 90

RC: 16/00-1006084B12

NIF: 001216100608472

AI: 16520657225

NIS: 001216500193643

**ANNEXE N°5 –
FICHE NON CONFORMITE / ACTION
CORRECTIVE**

DATE : 25/05/2023

STRUCTURE ÉMETTRICE :

1. NATURE DE LA NON-CONFORMITÉ :

<input type="checkbox"/> Fournisseur	<input type="checkbox"/> Interne	<input type="checkbox"/> Audit Interne	<input checked="" type="checkbox"/> Réclamation client	<input type="checkbox"/> Autres
		<input type="checkbox"/> Audit Externe		

2. DESCRIPTION DE LA NON-CONFORMITÉ :

PARC MUSTÉFOUI BEN HANOUSS, présence de
5-6 sac déchirés pour les deux produits (IME/AMT)
dans le service du film plastifié.

3. ANALYSES DES CAUSES :

BOUSSAD Hamid
Chef de département
des Grands Comptes

4. TRAITEMENT DE NON-CONFORMITÉ :

Correction / Actions Correctives	Responsable	Échéance
Correction :		
Action corrective :		

5. ÉVALUATION :

Action Corrective : Efficace <input type="checkbox"/>	Non Efficace <input type="checkbox"/>
Date de Clôture : .../.../.....	Visa : RMI
Action Supplémentaire N°.....	Processus Concerné.....

KETTAB Hayet
Responsable Distribution
Sac-Alger

ANNEXE N°6 –
ENQUETE DE MESURE
SATISFACTION CLIENT

م. م. م.

رمز الزبون

029.17.62.26 الفاكس



الزبون
اسم الشركة
العنوان
الهاتف
العنوان الإلكتروني

تقييم					معايير التقييم
تعليق	غير راض	راض إلى حد ما	راض	راض جدا	
				✓	جودة الاستقبال
				✓	مراعاة احتياجات الزبائن
				✓	توقيت الاستجابة لطلبات الكشف التقديري
				✓	جودة الكشف التقديري (الوضوح، التفاصيل)
				✓	الاسعار و التسعير
				✓	احترام مواعيد التسليم
				✓	احترام ورضا متطلبات الحجم المعبر عنها والمصدق عليها
				✓	احترام البرمجة
				✓	الامتثال للالتزامات بخلاف المواعيد (المسر ، إرسال المستندات...)
				✓	المطابقة (نوعية) المنتج
				✓	الامتثال (كمية) المنتج عند التسليم
				✓	الاستقبال على مستوى المصنع
				✓	سرعة التحميل
				✓	نقاط أخرى (يرجى تحديدها في التعليق)

نريد أيضا أن نعرف كيف تعرفت على أمودا

كلام شفهي ✓

توصية ✓

موقع الشركة ✓

بحث على الإنترنت

الدلائل الهاتفية

الشبكات الاجتماعية

شكرا لك لاتمامك هذا الاستطلاع يمكنك إعادة إما عن طريق التجاري المتجول أو إعادة إلينا عبر البريد الإلكتروني على العنوان التالي: service.clients@amoudaciment.com

بتاريخ: 2023/05/08



**ANNEXE N°6 –
GUIDE D'ENTRETIEN**

Guide d'entretien

Dans le cadre de l'élaboration de notre projet fin d'étude en management de la chaîne logistique, relatif à « l'optimisation de la performance commerciale via l'intégration de l'ERP ODOO ». Nous souhaitons solliciter votre opinion et votre expérience à apporter des éléments de réponses nos questionnements, sachant que Sachant que l'usage de toute information transmise sera strictement d'ordre scientifique et pédagogique.

Nous vous remercions pour le temps consacré pour répondre nos questions et pour votre contribution réaliser notre enquête.

Phase 1 : L'utilisation de l'ERP ODOO

- 1- Quand l'entreprise a-t-elle intégré le logiciel ODOO et pourquoi ?
- 2- Est-ce qu'il a apporté des avantages depuis son intégration ? Quels sont ces avantages ?
- 3- Quels sont les fonctionnalités d'ODOO dans le processus commercial ?
- 4- Quelles sont les principaux obstacles rencontrés lors de l'utilisation de ODOO ? Comment vous avez les surmonter ?
- 5- Est-ce que ODOO est indispensable au bon déroulement de la coopération entre les différents départements ?
- 6- Est-ce que ODOO contribue à la prise de décision ?

Phase 2 : La contribution de l'ERP ODOO dans l'amélioration de le performance commerciale

- 1- Avez-vous observé des améliorations spécifiques dans de la performance commerciale depuis l'intégration d'ODOO ? Comment il a contribué dans cette amélioration ?
- 2-ODOO vous aide-t-il à mesurer la performance commerciale ?
- 3-Quels sont les indicateurs que vous utilisez pour mesurer la performance commerciale à partir des données fournies par ODOO ?
- 4-Comment ODOO peut-il améliorer les ventes et le CA de l'entreprise ?
- 5-Comment ODOO peut-il améliorer le profit de l'entreprise ?
- 6- Comment ODOO assure la satisfaction des clients ?

Source : Réalisé par nous-même