

La liste des tableaux

Numéro	Titre	Page
Tableau N°1	Le tableau de bord de gestion	12
Tableau N°2	Les avantages et inconvénients des méthodes qualitatives de prévision	24
Tableau N°3	Les avantages et inconvénients des méthodes quantitatives de la prévision	29
Tableau N°4	les effectifs de la SARL RAMDY	35
Tableau N°5	l'évolution du CA en valeur de 2010 à 2014	48
Tableau N°6	L'évolution des ventes en volume de 2010 à 2014	50
Tableau N°7	Les ventes par gammes en valeur de 2012 à 2014	52
Tableau N°8	La contribution en valeur des gammes de produits par année de 2012 à 2014	52
Tableau N°9	Les ventes par gammes en volume de 2012 à 2014	53
Tableau N°10	La contribution en volume des gammes de produits par année de 2012 à 2014	53
Tableau N°11	Les ventes par région et gammes en valeur pour l'année 2014	55
Tableau N°12	La contribution des ventes en valeur par rapport aux ventes totale de la région pour l'année 2014	56
Tableau N°13	Les ventes par région en volume pour l'année 2014	57
Tableau N°14	La contribution des ventes en volume par rapport aux ventes totale de la région pour l'année 2014	58
Tableau N°15	L'analyse des ventes par produit pour l'année 2014 (la méthode ABC)	59
Tableau N°16	L'analyse des ventes par région pour l'année 2014 (la méthode ABC)	61
Tableau N°17	La prévision des ventes en valeur de la gamme de yaourts aux fruits	63
Tableau N°18	La prévision des ventes en valeur de la gamme de yaourts aromatisés	64
Tableau N°19	La prévision des ventes en valeur de la gamme de crèmes desserts	64
Tableau N°20	La prévision des ventes en valeur de la gamme de fromages portions	64
Tableau N°21	La prévision des ventes en valeur de la gamme de fromages barre	65

La liste des tableaux

Tableau N°22	La comparaison des ventes réalisées en 2014 et la prévision pour 2015	65
Tableau N°23	La prévision des ventes en volume de la gamme de yaourts aux fruits	66
Tableau N°24	La prévision des ventes en volume de la gamme de yaourts aromatisés	67
Tableau N°25	La prévision des ventes en volume de la gamme de crèmes desserts	67
Tableau N°26	La prévision des ventes en volume de la gamme de fromages fondu portions	68
Tableau N°27	La prévision des ventes en volume de la gamme de fromage fondu barre	68
Tableau N°28	La comparaison des ventes réalisées en 2014 et la prévision pour 2015	68
Tableau N°29	Le diagnostic interne de l'entreprise RAMDY	70

La liste des figures

Numéro	Titre	Page
Figure N°1	La méthode ABC	10
Figure N°2	La matrice BCG (Boston Consulting Group)	10
Figure N°3	La carte géographique de la wilaya de BEJAIA	33
Figure N°4	Les gammes de yaourts RAMDY	42
Figure N°5	Les gammes de fromages RAMDY	43
Figure N°6	La Structure des circuits de distribution RAMDY	44

La liste des graphes

Numéro	Titre	Page
Graphe N°1	La part de marché relative de l'entreprise RAMDY	46
Graphe N°2	L'évolution du CA en valeur par année durant la période (2010-2014)	49
Graphe N°3	Le taux de croissance et l'évolution moyenne du CA durant la période (2010-2014)	49
Graphe N°4	L'évolution des ventes en volume par année durant la période (2010 - 2014)	50
Graphe N°5	Le taux de croissance et l'évolution moyenne de volume des ventes durant la période (2010 – 2014)	51
Graphe N°6	La contribution en valeur des gammes de produits de 2012 à 2014	52
Graphe N°7	La contribution en volume des gammes de produits de 2012 à 2014	54
Graphe N°8	Les ventes totales en valeur par région pour l'année 2014	55
Graphe N°9	La contribution des ventes en valeur par rapport aux ventes totale de la région en 2014	56
GrapheN°10	Les ventes en volume par région pour l'année 2014	57
GrapheN°11	La contribution des ventes en volume par rapport à les ventes totale de région en 2014	58
GrapheN°12	L'analyse des ventes par produit pour l'année 2014 (la méthode ABC)	60
GrapheN°13	L'analyse des ventes par région pour l'année 2014(la méthode ABC)	61
GrapheN°14	La comparaison des ventes réalisées en 2014 et la prévision pour 2015	66
GrapheN°15	La comparaison des ventes réalisées en 2014 et la prévision pour 2015	69

Sommaire

Introduction générale.....P1

La partie théorique

Chapitre I : L'analyse des ventes

Introduction du chapitre.....P3

Section 1 : Généralistes sur l'analyse des ventes de l'entreprise.....P4

Section 2 : Les outils et critères de l'analyse des ventes.....P8

Conclusion du chapitre.....P15

Chapitre II : La prévision des ventes

Introduction du chapitre.....P16

Section 1 : Généralistes sur la prévision des ventes.....P17

Section 2 : Les méthodes de la prévision des ventes.....P21

Conclusion du chapitre.....P30

La partie pratique

Chapitre I : Présentation de l'entreprise RAMDY

Introduction du chapitre.....P31

Section 1 : L'historique et l'objectif de l'entreprise RAMDY.....P32

Section 2 : L'organisation structurelle et l'offre de l'entreprise RAMDY.....P37

Conclusion du chapitre.....P46

Chapitre II : Essai d'analyse et de la prévision des ventes au sein l'entreprise RAMDY

Introduction du chapitre.....P47

Section 1 : Essai d'analyse des ventes de l'entreprise RAMDY.....P48

Section 2 : La prévision des ventes de l'entreprise RAMDY.....P62

Analyse des résultats et recommandations.....P70

Conclusion générale.....P72

Bibliographie

Annexes

Table des matières

Introduction générale

RapportGratuit.com

Introduction général

Les ventes constituent la survie de l'entreprise et leur inquiétude, dans ce sens l'entreprise doit analyser la situation de ses ventes passées et actuelles a fin de prédire et prévoir ses ventes futurs, cette démarche est un préalable indispensable pour une bonne stratégie marketing.

L'analyse des ventes permet à la firme, d'évaluer non seulement sa situation passée et actuelle, mais aussi moyen de prévoir son futur, donc pour une meilleure prise de décision, toute entreprise se doit d'accorder dans sa démarche, une importance majeure à cette fonction, ceci implique une très bonne gestion de son historique de ventes.

La prévision des ventes est un ensemble de méthodes très diverses, qui ont en commun de chercher à réduire l'incertitude liée à la non connaissance du futur a partir des données historiques des ventes, dans le but d'améliorer sa performance et d'anticiper les réactions du marché.

L'entreprise doit mettre en œuvre des méthodes d'analyse et prévision de la structure de ses ventes, s'adaptées aux exigences du marché tout en tenant compte de l'aspect comportemental du marché et de l'environnement concurrentiel qui se traduisent le plus souvent dans la gestion de la demande.

Notre cas pratique se porte sur l'entreprise Ramdy qui active dans le domaine de la production des produits laitiers, à savoir étudier sa fonction commerciale notamment ses outils d'analyse et prévision des ventes, notre objectif s'inscrit dans la recherche de réponses valables pour la problématique suivante:

Comment l'entreprise Ramdy peut-elle obtenir des informations pertinentes à partir de l'évolution de ses ventes dans le but d'optimiser ses actions commerciales ?

Afin de répondre à cette problématique, un certain nombre de questions nécessitent d'être posées :

- Quel est le parcours réalisé par l'entreprise RAMDY à concernant l'évolution de ses ventes en volume et en valeur?
- Quels sont les produits les plus rentables pour l'entreprise ?
- Quelle sera la capacité de la demande future en valeur et en volume de l'entreprise RAMDY?

Pour répondre à notre problématique, nous avons avancé les trois (3) hypothèses suivantes:

- ✓ **Hypothèse 1:** Les ventes réalisées par l'entreprise RAMDY durant les cinq dernières années enregistrent une nette évolution.
- ✓ **Hypothèse 2:** La gamme du yaourt est celle qui réalise une très grande marge par

Introduction général

rapports aux autres gammes.

- ✓ **Hypothèse 3:** A partir de l'historique des ventes passées de l'entreprise Ramdy, la demande prévisionnelle augmentera en 2015.

Pour mieux aboutir à notre objectif qui est de répondre à la problématique de recherche et de vérifier les hypothèses annoncées, nous allons effectuer une recherche bibliographique et un stage pratique d'un mois au sein de l'entreprise RAMDY.

Pour mener à bien ce travail, nous allons structurer ce mémoire en deux parties:

Une partie théorique qui se compose en deux chapitres où nous allons présenter les aspects théoriques concernant l'analyse et la prévision des ventes.

Une deuxième partie pratique qui se comporte dans son premier chapitre une présentation générale de l'entreprise, dans le second chapitre nous allons analyser et estimer les ventes de l'entreprise à travers des méthodes statistiques.

La partie théoriques

Chapitre I : L'analyse des ventes

Chapitre I: Analyse des ventes

Introduction du chapitre:

L'analyse de l'évolution des ventes de l'entreprise est une fonction très importante pour mesurer la situation commerciale passée et actuelle, elle permet à la firme de ressortir les forces et faiblesse dans l'implantation de ses ventes, afin d'orienter ces actions commerciales et marketing d'une manière efficace, cette analyse sera utilement complétée par des analyses particulières à travers ses produits, ses clients et les types de ses circuits de distribution.

Dans ce chapitre nous avons présenté les concepts théoriques sur l'analyse des ventes, dans la première section, et dans la deuxième, nous allons présenter les différents outils et critères d'analyse.

Chapitre I: Analyse des ventes

Section 1 : Généralités sur l'analyse des ventes

Dans cette section, nous allons présenter quelques notions de base concernant l'analyse des ventes globales de l'entreprise.

1.1 L'approche d'analyse des ventes: L'analyse des ventes est le processus de traitement des données relatives aux ventes dans une période donnée, qui permet d'orienter les actions commerciales et marketing de l'entreprise, elle repose sur l'utilisation de tableau de bord commerciale et des techniques statistiques.

L'analyse des ventes peut se faire d'une manière permanente, ou du moins avec une périodicité très courte: chaque mois, chaque trimestre, ou à la rigueur chaque année, en cause éventuellement non seulement ses moyens, mais aussi ses grandes orientations et ses objectifs. Elle peut se faire à partir de deux sources principales d'informations: les statistiques internes de l'entreprise établies par le service commerciale ou comptable qui donnent des indications précises sur la décomposition des ventes par produits, régions et clients ; et des données d'origine externe comme les statistiques syndicales, officielles (par exemple: statistiques de immatriculations des voitures) ou provenant d'études de marché. La connaissance des ventes remplit trois conditions : être décomposée en fonction de différents critères, être comparée au prévisionnel et être comparée à l'ensemble du marché, il faut aussi prendre en compte les facteurs d'environnement.¹

1.2 L'importance de l'analyse des ventes : L'analyse des ventes passée et actuelle d'une entreprise demeure une fonction primordiale à savoir :

- L'analyse des ventes permet d'évaluer la situation commerciale passée et actuelle et de mesurer la performance, suivre la réalisation des objectifs et la rentabilité de l'entreprise.
- La connaissance et l'analyse des ventes représentent une source d'information interne très importante et utile à la prévision des ventes futures.
- Elle permet de dégager les forces et les faiblesses dans l'implantation des ventes de l'entreprise.
- Elle permet aussi d'identifier les produits, les clients, les régions et les vendeurs les plus rentables pour l'entreprise.

1.3 Les mesures des ventes de l'entreprise: Les mesures des ventes d'un produit sur un marché sont exprimées en trois(03) unités complémentaires:²

¹LENDREVIE (J) et LEVY (J) : *Mercator 10^{ème} édition*, édition Dunod, Paris, 2012, p.863, 864.

²LENDREVIE (J) et LEVY (J) : *op.cit.*, p.32.

Chapitre I: Analyse des ventes

- **En volume :** C'est-à-dire en quantité vendues, on utilise généralement des unités physiques : ex. tonne de blé, kilowatts d'électricité, litre d'eau minérale, etc. l'objectif est de déterminer les parts de marché de l'entreprise et de ses concurrents.
- **En Valeur :** C'est-à-dire en prix de vente hors taxes, l'objectif est de connaître le CA de la firme et d'identifier la stratégie des prix des concurrents. Cependant, seule l'évaluation en volume donne une idée réelle de la progression des ventes sur un marché. Si les données sont exprimées en valeur, il faut éliminer les effets éventuels de l'inflation pour évaluer correctement ses évolutions.
- **En Nombre de Consommateur :** il s'agit du nombre de clients qui ont acheté le produit. L'objectif est de connaître le taux d'occupation sur le marché pour la firme ainsi que pour ses concurrents.

1.4 La place de l'entreprise sur le marché: L'entreprise doit mesurer l'attractivité³ du marché en termes de croissance des ventes et des profits.

1.4.1 La notion du marché : « Pour l'économiste le marché est défini comme le lieu de rencontre des vendeurs et des acheteurs de biens et de services où, de la confrontation entre l'offre et de la demande, va naître le prix d'échange; pour les spécialistes du marketing, le marché est constitué par l'ensemble des personnes ou organisations qui consomment ou sont susceptibles de consommer le ou les produits fabriqués par l'entreprise » *LENDREVIE (J) et LEVY (J) : Mercator 10^{ème} édition.*

Le mot marché est utilisé par les gens de marketing dans 03 sens différents bien que complémentaires :⁴

- **Au sens quantitatif :** On distingue par « marché d'un produit » un ensemble de données chiffrées sur l'importance, la structure et l'évolution des ventes de ce produit.
- **Au sens marché système :** On appelle « marché système » l'ensemble des acheteurs, des consommateurs et plus largement de tous les publics susceptibles d'exercer une influence sur les ventes d'un produit.
- **Au sens stratégique :** On appelle « marché pertinent d'un produit ou d'une marque », l'espace concurrentiel dans lequel se positionne l'entreprise. On désigne par marché cible, le nombre et la nature des clients que l'on veut toucher.

1.4.2 La part de marché: Dans le monde des entreprises, la part de marché d'un service ou d'un produit désigne le rapport entre les ventes de ce produit ou de ce service

³ « L'attractivité d'un marché mesure la capacité du marché à générer une croissance potentielle des ventes et des profits » *Marketing stratégique et opérationnel 7^{ème} édition .p.225.*

⁴ *LENDREVIE (J) et LEVY (J) et LINDON (D) : Mercator 7^{ème} édition, édition Dunod, Paris, 2003, p.43.*

Chapitre I: Analyse des ventes

réalisées par une entreprise et les ventes totales de ce même produit ou de ce même service réalisées sur le marché par l'ensemble des entreprises. La part de marché est un indicateur clé pour une entreprise. Elle lui permet de se situer sur le marché, de connaître sa position, celle de ses produits et de ses services par rapport aux sociétés concurrentes⁵.

Pour calculer la part de marché globale d'une entreprise, c'est-à-dire sa position par rapport à l'ensemble de la concurrence, il convient de faire le rapport entre le chiffre ou le volume d'affaires de l'entreprise par rapport au chiffre ou au volume d'affaires de l'ensemble du secteur :

$$\text{Part de marché globale} = \frac{\text{Chiffre d'affaires de l'entreprise (ou volume)}}{\text{Chiffre d'affaires de secteur (ou volume)}} \times 100$$

La part de marché relative, c'est-à-dire la position d'une entreprise par rapport à un seul de ses concurrents est calculée de la manière suivante :

$$\text{Part de marché relative} = \frac{\text{Chiffre d'affaires de l'entreprise (ou volume)}}{\text{Chiffre d'affaires du principal concurrent (ou volume)}}$$

Si elle est > 1, cela signifie que l'entreprise est leader sur son marché.

1.4.3 La notion de la demande : La demande se définit comme « l'ensemble des acheteurs d'un produit ou d'un service, dans une zone géographique donnée, et pour une période donnée »⁶. Dans l'optique marketing⁷, les produits et les services d'une entreprise doivent s'adapter à la demande de leur marché. L'analyse de la demande permet de quantifier le marché potentiel de l'entreprise et de cerner l'efficacité de ses efforts marketing. La demande est l'expression des intentions d'achat d'un produit ou d'un service destinées à satisfaire les besoins solvables des différents intervenants sur le marché ayant la qualité d'acheteur, d'utilisateur ou de consommateur de ce produit ou service. La demande peut s'exprimer en volume (quantités achetées) ou en valeur (chiffre d'affaires).

⁵[http://www.marketing-étudiant.fr/Part de marché](http://www.marketing-étudiant.fr/Part%20de%20marché). (23/02/2015 à 12h30).

⁶<http://www.definitions-marketing.com/Definition-Demande>. (23/02/2015 à 12h30).

⁷La mercatique, traduction française du terme anglais marketing, « L'optique marketing considère que, pour réussir, une entreprise doit créer, fournir et communiquer de la valeur aux clients qu'elle a choisis de servir, et ce de façon plus efficace que ses concurrents » *Marketing management* 13^{ème} édition. P.23.

Chapitre I: Analyse des ventes

1.5 L'analyse des informations sur la demande: Il est essentiel pour l'entreprise de connaître son marché, elle doit analyser les informations sur les consommateurs auxquelles elle s'adresse, dans le but de conserver ses parts de marché dans un environnement très concurrentiel, et d'adapter son produit à leurs attentes et même anticiper leurs besoins et leurs motivations⁸.

Elle analyse également l'offre de la concurrence, ses produits, ses prix, ses réseaux de distribution. Les informations recueillies subissent en général un traitement mathématique et statistique à l'aide d'outils informatiques dans le but de prévoir à court, moyen ou long terme des ventes.

1.5.1 Les types d'informations : Les types d'information sont différentes en distinguant les suivantes :⁹

- **L'information quantitative :** Les informations quantitatives sont chiffrées. Elles permettent de mesurer un phénomène à un moment donné. Elles sont en principe objectives.
- **Informations qualitatives :** Les informations qualitatives permettent d'expliquer un phénomène. Elles ont souvent un caractère subjectif.

1.5.2 Les sources d'information : il existe plusieurs sources d'information pour l'entreprise en distinguant :¹⁰

- **Les sources formelles ou informelles :**
 - **les sources formelles** prennent généralement la forme de documents écrits : presse professionnelle, études publiées, sites web, information financière.
 - **Les sources informelles** prennent la forme d'observations ou sont de nature orale : entretiens dans les salons, colloques, réunions d'organisations professionnelles, distributeurs, prestataires de service, experts, etc.
- **Les sources internes ou externes :**
 - **Les sources internes** à l'entreprise sont par exemple, le réseau de ventes, ses chercheurs, les nouveaux embauchés venant de la concurrence, les stagiaires dont on utilise indûment le statut d'étudiant.

⁸ « Les motivations est l'ensemble des déterminants irrationnels des conduites humaines : les désirs et les besoins, les émotions, les sentiments, les passions, les intérêts, les croyances, les valeurs vécues, les fantasmes et les représentations imaginaires, les complexes personnels, les conditionnements et les habitudes, les attitudes profondes et les opinions, les aspirations ». *Mercator 10^{ème} édition*. p.126.

⁹ DEMEURE (C) : *Aide mémoire 6^{ème} édition*, édition Dunod, Paris, 2008, p.42.

¹⁰ LENDREVIE (J) et LEVY (J) et LINDON (D) : *op.cit.*, p.62.

Chapitre I: Analyse des ventes

- **Les sources externes** sont des acteurs extérieurs à l'entreprise qui peuvent former de véritables réseaux d'information.

1.6 Les étapes de l'étude de la demande: nous distinguons plusieurs étapes qui sont :¹¹

- ✓ Définition des objectifs : connaître le profil des consommateurs, prescripteurs, acheteurs, utilisateurs (âge, lieu de résidence, sexe, revenu...).
- ✓ Connaître les attentes du consommateur.
- ✓ Connaître le comportement d'achat.
- ✓ Connaître les motivations et les freins de la consommation des consommateurs.
- ✓ Détermination des contraintes : budget, temps alloué.
- ✓ Le choix des sources d'information : internes ou externes selon les données disponibles.
- ✓ Choix de l'approche méthodologique, étude documentaire, qualitative, quantitative.
- ✓ Recueil des informations.
- ✓ Analyse des résultats, prise de décision et mise en œuvre des décisions précises.

1.7 L'observation des données : L'observation des données relatives au volume des ventes d'un produit doit permettre au gestionnaire de :

- Dégager une tendance globale : stabilité, croissance ou régression des ventes d'une période à une autre.
- Dégager une tendance comparable concernant les ventes de l'entreprise.
- Comparer ces deux tendances afin d'en tirer des conclusions concernant l'aptitude de l'entreprise à suivre l'évolution de son marché.

Section 2 : Les outils et critères d'analyse des ventes

Dans cette section, nous passerons à la présentation des différents outils d'analyse des ventes à savoir la méthode ABC, BCG, le tableau de bord de gestion et les indices synthétiques ; en suite les différents critères d'analyse des ventes notamment par produit, client, région et circuit de distribution.

¹¹DHENIN (J-F) : *Développement de l'unité commerciale*, édition Bréal, Paris, 2004. p.64.

Chapitre I: Analyse des ventes

2.1 Les outils d'analyse :

2.1.1 La méthode ABC (audit bureau of circulation) :

Parmi les outils qu'on peut utiliser pour l'analyse commerciale des ventes, la méthode ABC, c'est une extension de la loi des 20/80, le principe de base de cette méthode consiste à diviser soit les clients ou les produits en 03 catégories :¹²

- **Catégorie A** : Qui représente 10 à 20 % des produits ou des clients qui réalisent 70 à 80 % du CA.

S'il s'agit de produit, dans ce cas ces derniers méritent les principaux efforts de gestion par l'entreprise avec une surveillance de très près.

- **Catégorie B**: Cette catégorie est intermédiaire, elle représente 5 à 15 % des produits qui réalisent 10 à 20 % du phénomène étudié. Dans ce cas les efforts commerciaux de l'entreprise vers cette catégorie de produits seront moins importants et réclament une gestion moins fine.
- **Catégorie C** : Produits nombreux représentant 70 à 80 % des produits de l'entreprise, mais qui ne réalisent qu'une faible part de la valeur globale du chiffre d'affaire (entre 5 et 10%).

La gestion de ces produits est nettement moins rigoureuse. Généralement ils sont de faibles valeurs, par conséquent, leurs budgets financiers sont généralement réduits. Le même raisonnement est appliqué aux clients :

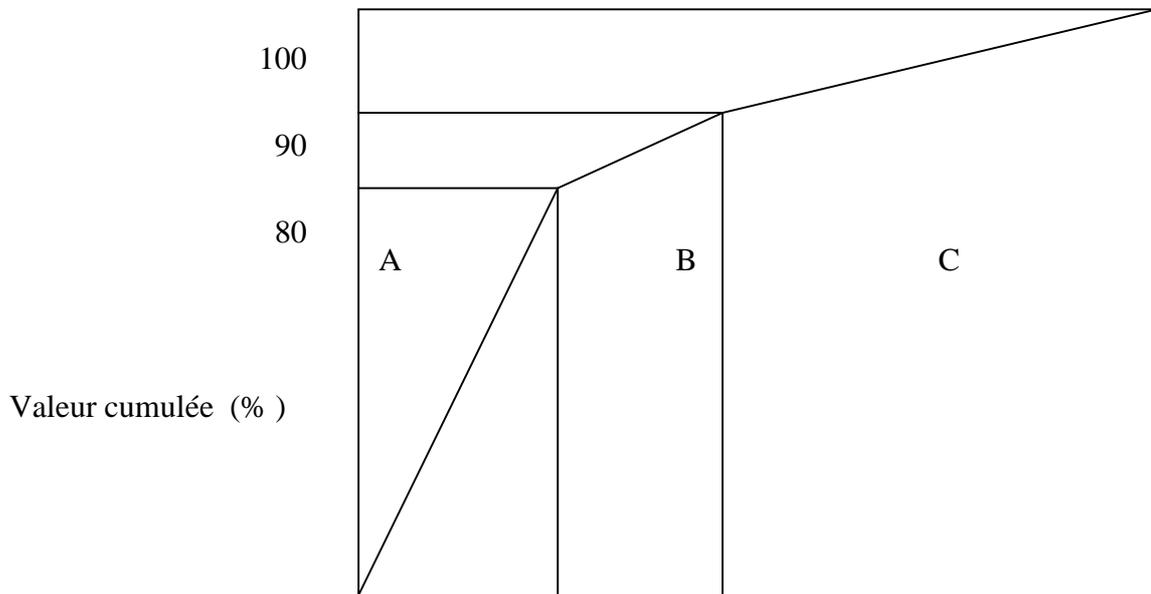
- **Catégorie A** : Cette catégorie est appelée les grands comptes, la firme doit leur apporter une attention particulière qui peut se traduire par de meilleures conditions de vente, une politique tarifaire particulière et la création d'un réseau de relation durable et profitable avec eux.
- **Catégorie B** : Leurs suivis demande une attention soutenue.
- **Catégorie C** : Ce sont de petits clients qu'il ne faut pas négliger (marge bénéficiaire généralement importante du fait qu'ils n'ont pas un pouvoir de négociation) mais qui ne réalisent que très peu du chiffre d'affaire, pour cette catégorie, on adoptera un suivi que par téléphone par exemple.

¹² ETIENNE (M) et GABILLET (M) : *Le guide ABC du BTS (MUC-NRC) 2^{ème} édition*, édition Nathan, Paris, 2005, p.42.

Chapitre I: Analyse des ventes

Le principe de fonctionnement de cette méthode est synthétisé dans le schéma suivant :

Figure N°1 : La méthode ABC



Source : Le guide ABC du BTS (MUC-NRC) 2^{ème} édition. p.454.

2.1.2 La matrice BCG : La matrice du BCG est construite autour de deux critères : ¹³le taux de croissance du produit-marché ou du segment-cible, qui sert d'indicateur d'attractivité, et la part de marché relative au concurrent le plus dangereux qui est utilisée comme indicateur de la compétitivité. A partir de ces deux mesures, le modèle du BCG permet de situer sur cette matrice, l'ensemble des activités de l'entreprise.

Chaque activité ou couple produit marché est situé au point de la matrice qui lui correspond, et elle est représentée par un cercle d'une surface proportionnelle au chiffre d'affaire de l'entreprise dans l'activité considérée. Pour la clarté de l'interprétation de la matrice, elle est divisée en quatre zones qui croisent le taux de croissance (fort et faible), et les parts de marché relatives (fortes et faibles).

¹³ LAMBIN (J) et MOERLOOSE (C) : *Marketing stratégique et opérationnel* 7^{ème} édition, édition Dunod, Paris, 2008, p.304.

Chapitre I: Analyse des ventes

Figure N°2: La matrice BCG (Boston Consulting Group)

Le taux de croissance du marché

Élevé	Vedettes (Produits stars)	Enfants à problèmes (Produits dilemmes)
	Vaches à lait	Poids morts (canards boiteux)
Faible	Élevé	Faible

La part de marché relative

Source : Marketing stratégique et opérationnel 7^{ème} édition .p.304

- **Les vaches à lait (Produits stars)** : des produits dont le marché est en faible croissance, mais pour lesquels l'entreprise détient une part de marché relative élevée ; ces produits doivent en principe fournir des liquidités financières importantes et en consommer peu. Ils constituent une source de financement pour soutenir des activités de diversification ou de recherche. L'objectif stratégique prioritaire est de « récolter ».
- **Les poids morts ou (canards boiteux)** : des produits dont la part de marché relative est faible dans un secteur vieillissant. Accroître la part de marché devrait se faire par rapport à des concurrents ayant un avantage-coût ; ceci est peu vraisemblable puisque les jeux sont faits. Le maintien en vie d'une telle activité se traduit généralement par une hémorragie financière sans espoir d'amélioration. L'objectif est de « désinvestir » ou, en tout cas, de vivre modestement.
- **Les enfants à problèmes (Produits dilemmes)**: on retrouve dans ce groupe des produits à faible part de marché relative dans un marché en expansion rapide, et qui exigent des liquidités importantes pour financer la croissance. Il s'agit ici d'identifier les activités pouvant être promues avec des chances de succès. Malgré leur handicap par rapport au leader, ces produits ont toujours une chance d'accroître leur part de marché. Si un soutien financier important n'est pas accordé à ces produits, ceux-ci évolueront vers la situation des canards boiteux au fur et à mesure du déroulement du cycle de vie. L'objectif prioritaire est donc ici de développer la part de marché ou de désinvestir.

Chapitre I: Analyse des ventes

- **Les vedettes (Les produits starts)** : des produits qui sont leaders dans leur marché, lequel est en croissance rapide. Ces activités demandent des moyens financiers conséquents pour soutenir leur croissance ; mais, du fait de leur position concurrentielle, elles généreront aussi des profits importants et prendront à l'avenir, le relais des produits vaches à lait.

2.1.3 Le tableau de bord de gestion : Un tableau de bord de gestion est un flux d'informations qui reflète grâce à ses indicateurs l'état général du fonctionnement d'une structure, d'une entreprise, d'une organisation etc. Il est élaboré selon les besoins spécifiques du responsable, qui doit l'utiliser ce qui va lui permettre de gérer d'une manière rationnelle sa structure. Ces différentes fonctions sont :¹⁴

- **La communication** : Le tableau de bord constitue l'instrument privilégié de dialogue entre le responsable hiérarchique et ses subordonnés, ce dernier pourra ainsi leur faire des recommandations dont il juge utiles durant les réunions.
- **L'aide à la prévision** : Il permet d'avoir une idée approximative de l'évolution future en se basant sur la situation passée et actuelle.
- **L'aide au pilotage** : il sert à mesurer le chemin parcouru et celui qui reste à parcourir pour atteindre l'objectif, il permet aussi de mettre en œuvre un plan d'action correctif.
- **Le contrôle** : il permet la suivie et la correction de l'évolution d'une activité par rapport aux objectifs.
- **L'aide à la décision** : Il permet aux décideurs de détecter rapidement les dysfonctionnements et réagir au bon moment pour les résoudre.

Tableau N°1 : Le tableau de bord de gestion

Clients	Client X				Client Y			
	Vente 2006	Objectif 2007	Réalisation		Vente 2006	Objectif 2007	Réalisation	
			Quantité	Taux%			Quantité	Taux%
TOTAL								

Source : Contrôle de gestion 2^{ème} édition. p.38.

¹⁴DHENIN (J) et FOURNIER (B) : *Contrôle de gestion 2^{ème} édition*, Edition Bréal, Paris, 2005, p.38.

Chapitre I: Analyse des ventes

2.1.4 Les indices synthétiques : Il existe plusieurs indices à savoir :¹⁵

➤ **L'indice de croissance** : Il représente le rapport entre le niveau d'une série et le niveau qui la précède. $I_{t/b} = (X_t / X_b) \times 100$. L'indice de croissance exprime la valeur actuelle par rapport à la valeur précédente.

➤ **Taux de croissance** : Il représente le taux d'évolution de l'accroissement d'une valeur actuelle par rapport à une valeur qui la précède, il est donné par la formule suivante :

$$Tx = ((X_t - X_b) / X_b) \times 100$$

➤ **L'évolution moyenne (le taux moyen)** : On appelle l'évolution moyenne (Tm) un taux unique qui remplace plusieurs taux différents et qui donne le même résultat final par rapport à une période du temps donnée. Il est exprimé comme suit :

$$Tm = (\sqrt[n]{(X_t / X_b)} - 1) \times 100$$

Dont X_t = la valeur actuelle, X_b = la valeur du passé initial, et n = La période du temps globale qui sépare les deux observations.

2.2 Les critères d'analyse : L'analyse des ventes peut s'effectuer à travers plusieurs critères notamment par clients, produits, régions et type de circuits de distribution.¹⁶

2.2.1 L'analyse par produits : Pour mener une analyse des ventes par produits, plusieurs indicateurs permettent à l'entreprise d'effectuer une étude plus ou moins raffinée, son objectif qu'elle recherche, la firme pourra ainsi dégager la contribution à la marge et / ou au chiffre d'affaire, la formule est la suivante :

$$\frac{\text{Chiffre d'affaires ou la marge relative au produit}}{\text{Chiffre d'affaires total ou la marge totale}}$$

Nous pouvons ainsi comparer entre l'évolution des ventes d'un produit réalisées par la firme et l'évolution de la demande générale de ce produit, comparer ses performances avec celles de la concurrence, et enfin dégager les produits les plus vendus au sein de sa gamme et qui représentent une grande part dans la réalisation de son chiffre d'affaires. Cette analyse peut se faire en volume et en valeur.

¹⁵DHENIN (J) et FOURNIER (B) : op.cit., p.51, 136, 835, 836.

¹⁶LENDREVIE (J) et LEVY (J) et LINDON (D) : op.cit., p.62.

Chapitre I: Analyse des ventes

2.2.2 L'analyse par clients : Les indicateurs que l'entreprise peut utiliser sont les suivants :

- **La taille :** si les clients sont nombreux, l'étude peut se faire par les méthodes 20/80 ou ABC
- **Taux de rotation de la clientèle :** un fort taux de rotation est significatif d'un manque de fidélisation de la clientèle.
- **Rentabilité de la clientèle :** on recherche, par type de clientèle, le seuil de rentabilité, en prenant en compte la marge brute rapportée et les frais de commercialisation engendrés.

2.2.3 L'analyse par régions : C'est la répartition des ventes réalisées par les différentes zones géographiques, et pays.

2.2.4 Les analyses par type de circuits de distribution : A partir de cette analyse, l'entreprise pourra calculer deux types d'indicateurs :

- La part de chaque canal de distribution dans les ventes d'un produit au niveau de la demande globale et au niveau de la demande de l'entreprise :

$$\frac{\text{Valeur ou volume des ventes correspondant à un canal}}{\text{valeur ou volume total des ventes sur le marché}}$$

- Le taux de référencement des produits-clés de l'entreprise par circuit de distribution :

$$\frac{\text{Nombre de magasins ayant référencé le produit}}{\text{Nombre de magasins de cette catégorie}}$$

Si ce taux est faible, l'entreprise mènera des actions commerciales dans le but de l'accroître, elle pourra ainsi renforcer les visites de sa force de vente, accorder des primes aux distributeurs, déclencher des promotions des ventes, elle peut également mettre en œuvre des techniques de merchandising¹⁷ (en cas de vente en libre-service).

¹⁷« LeMerchandising est l'ensemble des méthodes et des techniques ayant trait à la présentation et à la mise en valeur des produits sur les lieux de vente »Mercator 10^{ème} édition. p.477.

Chapitre I: Analyse des ventes

Conclusion du chapitre :

L'analyse des ventes de l'entreprise est une fonction importante a pour objet de décrire et évaluer sa situation financier et leur position sur le marché. Le volume totale des ventes peut être trompeur, il se peut que le chiffre d'affaires d'une entreprise, au cours d'une période déterminée, soit satisfaisant c'est-à-dire conforme aux objectifs, mais qu'il dissimule une situation mauvaise, dans certaines régions ou pour certaines produits, compensée par une situation excellentes dans d'autres. Il est donc nécessaire d'analyser les ventes en fonction de différents critères dont les plus importants sont :

- Les ventes par produits ou modèles
- Les ventes par clients
- Les ventes par régions
- Les ventes par circuits de distribution.

Chapitre II : La prévision des ventes

Chapitre II : La prévision des ventes

Introduction du chapitre:

A partir de l'expérience et la connaissance des ventes passées de l'entreprise, et l'analyse de ses tendances et variations, elle est amenée à user des stratégies anticipatives et prévisionnelles, basée sur des méthodes de recherche et des calculs des ventes futures.

Le besoin d'une bonne estimation de la demande à venir est fondamental, pour avoir une gestion efficace de l'entreprise, basé sur la réponse immédiate à la demande sur le marché, pour éviter le risque et maîtriser au mieux l'avenir dans un contexte concurrentiel.

La prévision des ventes est destinée à construire les plans d'actions, et de contrôler l'efficacité à court et moyen terme, de plus, elle fournit les informations pour la mise en place d'une stratégie marketing. L'entreprise cherche à adapter ses méthodes et techniques des ventes, son processus de production et en conséquence les investissements à mobiliser. Si l'investissement et la production précèdent la demande formulée sur le marché, les estimations de la demande gouvernent les actions de l'entreprise.

Dans ce deuxième chapitre, nous avons commencé par la présentation des concepts théoriques sur la prévision des ventes dans la première section, en suite nous présenterons dans la seconde section les différentes méthodes de la prévision à savoir les méthodes qualitatives et quantitatives.

Chapitre II : La prévision des ventes

Section 1 : Généralités sur la prévision des ventes

Dans cette section, nous allons présenter quelques notions de base concernant la prévision des ventes de l'entreprise.

1.1 Notions de la prévision des ventes : « La prévision des ventes est l'estimation de l'évolution des ventes pour l'année (n+1), (n+2), etc. Elle se situe sur la courbe qui portant des ventes passées et actuelles. Les prévisions des ventes se font à court et moyen terme, elle peut être plus précise que l'estimation du marché potentiel qui se fait à un horizon plus éloigné. Elle est indispensable à l'élaboration des plans marketing qui se font généralement sur une base annuelle ou trisannuelle. La prévision des ventes sont liées à des décisions opérationnelles de l'entreprise »¹⁸.

« La prévision des ventes de l'entreprise est le niveau de vente attendu correspondant à un plan d'action marketing donnée dans des conditions marketing supposées »¹⁹.

D'après les deux définitions précédentes nous constatons que la prévision des ventes est l'activité où l'entreprise cherche à calculer ou prédire un événement futur, sur la base d'une analyse rationnelle des données disponibles, de l'expérience passée et de tout autre événement pertinent. La prévision recouvre également un ensemble de méthodes statistiques très diverses qui ont pour objectif de chercher à réduire l'incertitude liée à la non connaissance du futur.

1.2 Les deux optiques de la prévision : L'attitude marketing consiste à la fois à s'adapter au marché et à l'influencer. A ces deux volets complémentaires de l'attitude marketing correspondent deux optiques distinctes de prévision qui concernent respectivement l'évolution spontanée du marché et ses réactions probables aux actions de l'entreprise :²⁰

- **la prévision des évolutions spontanées :** La première optique s'applique à des phénomènes sur lesquels l'entreprise ne peut pas avoir d'influence sensible sur eux, mais qui peuvent en revanche avoir des conséquences importantes pour elle.

Exemple : Pour orienter sa stratégie marketing et établir ses budgets, un fabricant des biberons a besoin de prévoir combien d'enfants naîtront au cours des prochaines années, il s'agit d'une prévision d'évolution spontanée en ce sens que les tendances démographiques du pays sont totalement indépendantes des actions volontaires du fabricant.

¹⁸LENDREVIE (J) et LEVY (J) : *Mercator 10^{ème} édition*, édition Dunod, Paris, 2012, p.43.

¹⁹KOTLER (P) et autres : *Marketing management 13^{ème} édition*, édition Pearson, Paris, 2009, p.146.

²⁰LENDREVIE (J) et LEVY (J) et LINDON (D) : *Mercator 7^{ème} édition*, édition Dunod, Paris, 2003, p.223.

Chapitre II : La prévision des ventes

➤ la prévision des réactions du marché :

La seconde optique prévisionnelle, consiste, pour un responsable marketing, à se demander comment réagira le marché « si je prends telle ou telle décision ? » en d'autres termes, il s'agit alors de prévoir les réponses probables d'un public à des actions marketing envisagées par l'entreprise.

Exemple : Une entreprise qui envisage de baisser le prix de l'un de ses produits se demande quelles seraient, dans cette hypothèse, les réactions de ses concurrents, de ses distributeurs, de ses clients potentiels, et par conséquent quelles seraient les conséquences de cette décision sur ses ventes et sur ses profits.

1.3 Les objectifs de la prévision des ventes : L'activité de prévision de la demande est essentielle pour de nombreuses entreprises, car elle constitue le fondement de la planification des approvisionnements et de la production.

Les prévisions des ventes ont donc pour principal objectif d'aider les entreprises à anticiper la demande des produits ou des services qu'elles offrent. Elles se doivent d'être le plus fiable possible pour que l'entreprise puisse satisfaire la demande, et optimiser leurs ressources, dans le but d'avoir estimé les quantités qu'il faut prévoir dans le futur.

Les erreurs de prévisions peuvent avoir un effet néfaste et être coûteuses pour l'entreprise qui se trouve face à des excédents de stocks, invendus ou manque à gagner.

Par conséquent, bien prévoir les ventes permet de :

- Établir quelle capacité de production est requise afin d'ajuster l'offre à la demande;
- Conditionner l'optimisation des ressources;
- De minimiser les délais de réaction;
- Choisir les technologies appropriées;
- Orienter la politique et les stratégies de gestion des stocks
- Déterminer les meilleures stratégies de production;
- Planifier l'utilisation des équipements et les besoins en équipements;
- Planifier la main-d'œuvre requise.

Par ailleurs, la prévision est essentielle pour l'organisation de l'entreprise. Les différents départements en ont besoin pour l'orientation de leurs activités.

Ainsi, la direction financière utilise les prévisions à long terme pour estimer les besoins futurs en capital. La direction des ressources humaines se sert des prévisions pour évaluer les besoins de main-d'œuvre.

Chapitre II : La prévision des ventes

Quant au système informatique de gestion, il conçoit et implante les systèmes qui génèrent les prévisions.

Le service Marketing développe les prévisions de ventes générées pour la planification à moyen et long terme.

La direction générale, quant à elle, centralise tout en développant et en utilisant les prévisions pour la prise de décisions telles qu'établir les horaires de la main-d'œuvre, déterminer les besoins en stocks et planifier les besoins en capacité à long terme²¹.

1.4 Les caractéristiques de la prévision des ventes : Les principales caractéristiques de la prévision des ventes sont :

➤ **L'horizon de la prévision :**

Quel que soit son objet, la prévision peut avoir différents horizons. On distingue généralement la prévision à court terme (qui va de quelques jours ou même de quelques mois à un an), la prévision à moyen terme (de un an à deux ans) et la prévision à long terme (plus de deux à cinq ans).

En réalité, selon les secteurs d'activité, ces trois termes peuvent recouvrir à des horizons très différents. Exemple : pour le marché des valeurs en bourse, le court terme se compte en jours, alors que pour un fabricant de voitures, en semaines et pour un fabricant d'acier en mois. Il est donc préférable de définir plutôt ces trois types d'horizon en fonction de la nature des facteurs qui exercent une influence dominante sur l'évolution du marché :

- **Court terme** (1 an ou moins) la période pendant laquelle les principaux facteurs susceptibles d'influer sur le marché sont d'ordre conjoncturel, ce sont le plus souvent des facteurs exogènes par rapport à l'entreprise.
- **moyen terme** (1 à 2 ans) la période pendant laquelle les grands facteurs environnementaux sont stables et par conséquent, les principaux facteurs qui peuvent influencer le marché sont la conjoncture économique et les actions de l'entreprise et de ses concurrents.
- **long terme** (2 à 5 ans) la période au cours de laquelle pourront se produire des transformations profondes de l'environnement (innovations technologiques, modifications radicales des structures politiques, sociales ou culturelles).

➤ **Elles sont généralement fausses :**

Une fois les prévisions déterminées, elles sont souvent utilisées comme s'il s'agissait d'informations certaines. Les ressources requises et les plans de production peuvent demander

²¹[http://www.marketing-étudiant.fr/Prévision de la demande](http://www.marketing-étudiant.fr/Prévision%20de%20la%20demande). (15/04/2015 à 14h20).

Chapitre II : La prévision des ventes

à être modifier si les prévisions de la demande ne sont pas exactes. Le système de planification doit être suffisamment robuste pour réagir en cas d'erreur de prévision non anticipée.

➤ **Une bonne prévision est plus qu'une valeur numérique :**

Puisque les prévisions sont généralement fausses, une bonne prévision doit également inclure une mesure de l'erreur anticipée pour la prévision. Ceci peut prendre la forme d'une étendue ou d'une mesure de l'erreur telle que la variance de la distribution de l'erreur de prévision.

➤ **Les prévisions à long terme sont moins précises :**

Plus l'horizon de prévision est long, moins les résultats sont précis. On peut prévoir plus exactement les ventes de la prochaine semaine que celles à survenir dans 12 mois.

➤ **Les prévisions ne remplacent pas la vraie information :**

La prévision doit être utilisée en concordance avec les autres informations disponibles.

Par exemple, la compagnie pourrait planifier une promotion spéciale, ce qui aura probablement pour effet d'augmenter les ventes de manière inhabituelle. Cette information doit être prise en compte manuellement lorsqu'on fait les prévisions.

1.5 Les étapes d'élaboration de la prévision des ventes : Nous pouvons identifier cinq étapes de base dans le processus de prévision comportant des données quantitatives :²²

Etape 1 : Définition du problème

Cette étape consiste à développer une bonne compréhension de comment les prévisions seront utilisées, qui a besoin des prévisions et comment cette fonction cadre dans l'organisation. Il est habituellement utile de prendre le temps de discuter avec les personnes qui seront impliquées dans la collecte des données, le maintien des bases de données et l'utilisation des prévisions pour les planifications.

Etape 2 : Recherche des données

Il y a toujours au moins deux types d'information disponibles: les données statistiques et le jugement des experts et du personnel clé. Ces deux types d'information doivent être amassés.

Il est nécessaire de récolter les données historiques des items d'intérêt. Les données historiques seront utilisées pour construire un modèle qui servira à faire les prévisions.

Par exemple, dans le cas de l'inventaire de produits de papeteries, les données recueillies peuvent être constituées de la demande mensuelle et de la production de chaque item d'intérêt sur les trois dernières années. D'autres informations, telles que les dates et la durée de tout arrêt de production causé par une rupture de matériel ou un conflit syndical, peuvent être nécessaires.

²²[http://www.Forac.ulaval.ca/Prévision des ventes](http://www.Forac.ulaval.ca/Prévision%20des%20ventes). (16/04/2015 à 09h30).

Chapitre II : La prévision des ventes

Etape 3 : Analyse préliminaire

Comment faire parler les données? La première étape consiste à construire un graphique à partir des données de manière à en avoir un aperçu visuel. Des statistiques descriptives simples peuvent ensuite être calculées (moyennes, écart-types, minimum, maximum, etc.).

Si plusieurs séries de données historiques sont disponibles, il est utile de vérifier s'il existe des corrélations entre les données. L'analyse peut également valider les tendances dans les données, les saisonnalités, les cycles et identifier les points qui semblent atypiques (extrêmes) par rapport à l'ensemble des données.

L'idée à cette étape est de bien connaître les données qui doivent être traitées.

Par exemple : il pourrait être intéressant de demander à des experts de tenter d'expliquer les points extrêmes. Finalement, cette analyse préliminaire aidera à déterminer la classe de modèles quantitatifs qu'il pourrait être pertinent d'utiliser pour les prévisions.

Etape 4 : Choix de la méthode de prévision

Cette étape concerne le choix et l'ajustement des modèles de prévision potentiels qui ont été déterminés à l'étape d'analyse préliminaire.

Dans ce module, plusieurs modèles quantitatifs seront présentés. Chacun est basé sur des hypothèses et nécessite habituellement l'ajustement de paramètres à l'aide des données historiques.

Etape 5 : Utilisation et évaluation du modèle

Une fois que le modèle a été sélectionné et que ses paramètres ont été définis, il est possible de l'utiliser pour faire des prévisions.

Le travail de la personne en charge des prévisions ne se termine pas lorsqu'un modèle pour lequel les données historiques s'ajustent bien a été choisi. La performance d'un modèle ne peut être correctement évaluée que lorsque les données pour la période de prévision deviennent disponibles.

Il est alors possible d'évaluer les erreurs de prévision et de s'assurer que le modèle et les paramètres choisis conviennent toujours à la situation courante.

Chapitre II : La prévision des ventes

Section 2 : Les méthodes de la prévision des ventes

Dans cette section, nous passerons à la présentation des deux méthodes de la prévision des ventes (qualitatives, quantitatives).

2.1 Les méthodes qualitatives : Les méthodes dites « qualitatives » s'appuient sur les opinions de certaines personnes considérées comme particulier capables à formuler des prévisions sur un phénomène déterminé.

Bien que ces méthodes ne puissent pas être considérées comme scientifiques, elles se distinguent de la simple « intuition », d'une part par la qualité des personnes consultées, d'autre part par le caractère plus formalisée et systématique de la démarche que ces personnes sont invitées à suivre. Nous distinguons certain méthodes sont :²³

2.1.1 Les opinions d'experts : cette méthode consiste simplement à demander, à des personnes réputées compétentes dans un domaine déterminé, leur avis sur son évolution dans un avenir plus ou moins proche. Les experts peuvent être des personnes appartenant à l'entreprise ou, plus souvent, extérieure à elle.

Leur avis sont parfois fondés sur la connaissance et l'expérience qu'ils ont du domaine considéré, parfois sur des analogies avec des domaines qu'ils connaissent mieux.

Pour accroître la fiabilité de la méthode des experts, nous fait généralement appel, sur le même sujet.

2.1.2 Enquêtes sur les intentions d'achat : dans le processus d'achat des biens de consommations durables et des biens d'équipements, l'intention précède en général la décision, les achats impulsifs étant rares. Ainsi, la connaissance des intentions d'achats est-elle souvent considérée comme la meilleure base de prévision. Lorsque les acheteurs potentiels sont peu nombreux, par exemple sur certains marchés industriels, il est possible de tous les interroger, dès qu'un produit à de nombreux acheteurs potentiels, il faut procéder à une enquête par sondage.

2.1.3 Les opinions des vendeurs : par ce qu'ils sont en contact direct avec la clientèle, les vendeurs sont souvent les premiers à percevoir les tendances du marché. En les interrogeant, il est possible de prévoir les ventes de l'entreprise à court terme. Il faut pourtant insister sur la subjectivité de ces estimations qui dépendent du caractère optimiste ou pessimiste des vendeurs interrogés et du système de fixation des objectifs de vente utilisé par l'entreprise.

²³KOTLER (P) et autres : op.cit., p.151, 152,153.

Chapitre II : La prévision des ventes

Par ailleurs, le responsable de la prévision n'agrègera les prévisions des vendeurs qu'après avoir corrigé certains d'entre elle à l'aide :

- De coefficients de personnalité calculés en fonction des écarts passés entre les prévisions et les réalisations de chaque vendeur ;
- De discussions directes avec l'équipe de vente et ses responsables hiérarchiques ;
- De ses connaissances de l'environnement global et de la stratégie marketing de la firme, éléments à prendre en considération lors d'une prévision et que les vendeurs ignorent en grande partie.

2.1.4 Les tests marchés : Il s'agit de tester la distribution d'un produit dans un nombre très limité de points de vente avec lesquels un accord a été passé. Il consiste, donc, à mettre tout bonnement en vente le produit que nous voulions lancer et de mesurer les résultats. Il s'agit encore d'une simulation et non d'un lancement réel, dans la mesure où le produit est proposé dans une échelle très réduite, auprès d'un petit nombre de clients potentiels, ou sur une zone géographique restreinte. C'est une sorte de répétition générale et nous pouvons encore tester au moindre frais plusieurs variantes du produit, plusieurs niveaux de prix ou plusieurs combinaisons d'appui promotionnel ou publicitaire. Il est bon de prévoir, en plus de la zone test où se déroule l'action, une zone témoin dont les structures sont semblables.

Pendant que l'action se déroule, et en faisant éventuellement varier les paramètres, nous pouvons ainsi connaître la courbe de progression des achats du produit, les rachats, effectuer sur une période suffisamment longue pour étudier les ré-achats de produit (mais aussi relativement courte pour ne pas donner trop de temps à la concurrence pour réagir). Les tests de marché permettent d'obtenir des données assez précises sur les ventes, la prospection du produit par les consommateurs, le taux de ré-achat, etc.

2.2 Les avantages et inconvénients des méthodes qualitatives de prévision : Le choix d'une méthode de prévision incombe au responsable de la prévision. Elle ne doit être prise qu'après un examen de chaque méthode disponible, et en fonction d'un certain nombre de critères, dont les principaux sont résumés dans le tableau ci-dessous :

Chapitre II : La prévision des ventes

2.3 Les méthodes quantitatives : La deuxième famille de méthodes de prévision des ventes regroupe celle qui a pour principe d'extrapoler dans l'avenir les tendances observées dans le passé. Elles nécessitent des données historiques précises et fiables, à partir desquelles les valeurs futures sont estimées par des outils statistiques.

Les méthodes quantitatives les plus utilisées nous trouvons :²⁴

- La méthode des moindres carrés
- La méthode de la moyenne mobile
- Les méthodes fondées sur le principe de lissage exponentiel

2.3.1 La méthode des moindres carrés : Cette méthode définit un ajustement qui minimise la somme des carrés de la distance des points à la droite où n = nombre de valeurs observées. L'élaboration de ce modèle de prévision nécessite, donc, le calcul des paramètres a et b de l'équation de la droite des moindres carrés suivante :

$$Y = aX + b$$

La méthodologie des formules est la suivante :

- Calcul de \bar{X} et \bar{Y} avec : Moyenne de $X \Rightarrow \bar{X} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n x_i$

$$\text{Moyenne de } Y \Rightarrow \bar{Y} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n y_i$$

- Calcul de a : La méthode des moindres carrés permet de calculer facilement le paramètre a par la formule suivante :

$$a = \frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}$$

Avec x_i = Valeur observée de la variable X pour la période i
 y_i = Valeur observée de la variable Y pour la période i
 n = Nombre d'observation

- Calcul de paramètre b par la formule suivante :

$$b = \bar{Y} - a\bar{X}$$

Au final, nous ressortirons avec l'équation suivante $Y = aX + b$. Pour prévoir à partir de l'équation de cette droite, il suffit de remplacer la valeur de X pour prévoir Y .

²⁴MELLARD (G): *Méthodes de prévision à court terme*, Edition Elléps, Paris, 1990, p.160.

Chapitre II : La prévision des ventes

Remarque : Le calcul du coefficient de corrélation permet d'apprécier la valeur de ce modèle de prévisions. Il permet, en effet, de mesurer le lien qui existe entre les deux variables X et Y , ce coefficient varie entre $(-1$ et $1)$, il peut être calculé de la façon suivante :

$$R = \frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2 \sum_{i=1}^n (y_i - \bar{y})^2}}$$

Si R est proche de 1, les variables statistiques sont corrélées positivement.
 Si R est proche de -1 , les variables statiques sont corrélées négativement
 Si $R = 0$, il n'existe aucune corrélation entre les deux variables

2.3.2 Méthode de la moyenne mobile: Cette méthode est utilisée pour calculer des prévisions à court terme, elle consiste à calculer la moyenne comme d'un ensemble de données et valeurs et prendre cette moyenne comme prévision de la prochaine période à l'utilisation de la formule suivante :

$$St_{+1} = \frac{1}{n} (x_t + x_{t-1} \dots + x_{t-n})$$

St_{+1} : La prévision pour la période t_{+1}
 x_t : La valeur observée pour la période t
 n : le nombre de valeurs prise en compte

2.3.3 Les méthodes fondées sur le principe de lissage exponentiel: Le lissage regroupe l'ensemble des techniques empiriques qui ont pour caractéristique commune d'accorder un poids plus important aux valeurs récentes de la chronique, pour établir des prévisions de ventes. Parmi ces méthodes, nous exposerons la méthode du lissage simple, le lissage double, la méthode de Holt et Winter.

2.3.3.1 Le lissage exponentiel simple : La formule de lissage simple est la suivante :

$$S_{t+1} = aX_t + (1-a)S_t$$

X_t = La valeur observée à la période t
 S_t = La prévision de la période t
 a = Coefficient du lissage compris entre 0 et 1.

2.3.3.2 Le lissage double : nous pouvons utiliser un lissage exponentiel double pour des séries de ventes sanssaisonnalité et à tendance linéaire :

Soit $a = 0.1$; $a = 0.15$; $a = 0.20$; ... jusqu'à $a = 0.6$

Les formules sont les suivantes :

$$S_t = aX_t + (1-a)S_{t-1} \quad \text{Et} \quad SS_t = aS_t + (1-a)SS_{t-1} \quad (\text{D'où le terme de lissage double})$$

$$a_{1t} = a/1 - a(S_t - SS_t) \quad \text{Et} \quad a_{0t} = 2S_t - SS_t$$

Chapitre II : La prévision des ventes

La prévision à l'horizon h est donnée par : $X_{t+h} = a_{0t} + a_{1t} \times h$

2.3.3.3 Lissage de Holt et Winter: cette technique de prévision a été mise au point par Holt et Winter en 1960, il s'agit d'un lissage exponentiel double à deux paramètres pour la partie non saisonnière et d'un lissage exponentiel saisonnier qui comporte trois paramètres à estimer et nous retrouvons deux manières dont se combinent la tendance et la saisonnalité.

➤ **Lissage de Holt et Winter sans saisonnalité :** Soit les deux équations suivantes :

$$a_t = \alpha Y_t + (1 - \alpha)(a_t - b_{t-1})$$

a_t : est la valeur de la moyenne au temps t

b_t : est la valeur de la pente au temps t

$$b_t = \beta(a_t - a_{t-1}) + (1 - \beta)b_{t-1}$$

α Et β : Constantes qui varient entre 0 et 1.

La valeur de la prévision se calcule à partir de la relation suivante :

$$\hat{Y}_t(k) = a_t + b_t(k)$$

Tel que (k) est l'horizon de la prévision

➤ **Lissage de Holt et Winter avec saisonnalité :** C'est une généralisation de la méthode sans saisonnalité, avec l'introduction d'une composante saisonnière (S_t) avec une période de saisonnalité égale à (p) .

La tendance et la saisonnalité se combine sous deux forme : additive et multiplicative.

- **Modèle additif :** la série des ventes dans ce cas s'écrit :

$$\hat{Y}_{t+k} = a_t + b_t k + S_{t-p+k}$$

Pour le lissage de la moyenne :

$$a_t = \alpha(Y_t - S_{t-p}) + (1 - \alpha)(a_{t-1} + b_{t-1})$$

$$\hat{Y}_{t+k} = a_t + b_t k + S_{t-p+k}$$

Pour le lissage de la tendance :

$$b_t = \beta(a_t - a_{t-1}) + (1 - \beta)b_{t-1}$$

Pour le lissage de saisonnalité :

$$S_t = \gamma(y_t - a_t) + (1 - \gamma)S_{t-p}$$

a_t : vaut par exemple la moyenne de la 1^{ère} année disponible;

$b_t = 0$;

$S_t = Y_t - \tilde{Y} \quad t : 1 \rightarrow p$;

\tilde{Y} C'est la moyenne arithmétique d'observation de la 1^{ère} année.

Chapitre II : La prévision des ventes

La valeur de la prévision est donnée comme suit :

$$\hat{Y}_{t+k} = \alpha_t + b_t k + S_{t+k-s} \quad \text{Si } 0 < k < p$$

$$\hat{Y}_{t+k} = \alpha_t + b_t k + S_{t+2k-s} \quad \text{Si } p+1 < k < 2p$$

Le choix de la prévision initiale :

$$S_t = Y_t - \hat{Y}_t : 1 \rightarrow p$$

\hat{Y}_C est la moyenne arithmétique d'observation de la 1^{ère} année: $\alpha_t = \hat{Y}$ et $b_t = 0$

- **Modèle multiplicatif** : Comme dans la méthode additif, la méthode multiplicatif est basée sur trois équations qui sont :

Lissage de la moyenne :

$$a_t = \alpha \left(\frac{Y_t}{S_{t-p}} \right) + (1 - \alpha)(a_{t-1} + b_{t-1})$$

Lissage de la tendance :

$$b_t = \beta(a_t - a_{t-1}) + (1 - \beta)b_{t-1}$$

Lissage de la saisonnalité :

$$S_t = \gamma \left(\frac{Y_t}{a_t} \right) + (1 - \gamma)S_{t-1}$$

Chapitre II : La prévision des ventes

Conclusion du chapitre:

La prévision des ventes consiste à anticiper les ventes, éviter le risque, et maîtriser au mieux l'avenir dans un contexte concurrentiel incertain, elle occupe une importante place dans l'entreprise.

Pour calculer la prévision des ventes, on utilise, en général, les méthodes qualitatives et quantitatives qui permettent d'estimer ou de quantifier le niveau prévisionnel des ventes à partir des données historiques, et peuvent donner une image de future, qui va aider les gestionnaires dans le processus de prise de la décision de l'entreprise.

La partie pratique

Chapitre I: Présentation de l'entreprise

RAMDY

Chapitre I : La présentation de l'entreprise Ramdy

Introduction du chapitre :

Dans ce chapitre, nous essayerons de faire une présentation générale de l'entreprise Ramdy, dans la première section, son historique, son implantation géographique, ses activités, moyens humains et matériel, et dans la seconde section nous présentons la structure de ses différentes directions, notamment la direction commerciale où nous avons effectué notre stage pratique, en raison de l'absence d'une direction marketing au niveau de l'entreprise.

Chapitre I : La présentation de l'entreprise Ramdy

Section 1: Historique et objectifs de l'entreprise

1.1 Historique de l'entreprise :

La SARL RAMDYEx (SARL Laiterie DJURDJURA) a été créé le 01/01/1983.

Elle s'est spécialisée dans la production des yaourts, crèmes desserts, et les fromages frais et fondus. Le 15 Octobre 2001, le groupe français DANONE s'est associé avec la laiterie DJURDURA pour les activités yaourts, pâtes fraîches et desserts. Depuis, l'activité de la laiterie DJURDJURA s'est consacrée à la production des fromages fondus, aux pâtes molles (camembert) et au lait pasteurisé.

Deux années plus tard, elle s'est implantée dans une nouvelle unité située en plein cœur de la zone d'activité TAHARACHT (AKBOU) triplant, ainsi, sa capacité de production en fromage fondus.

Dans le souci de répondre à une demande croissante du consommateur, la laiterie s'est équipée d'un matériel hautement performant dont une nouvelle conditionneuse de 220 portions/minute, et une ligne complète du fromage barre.

En juin 2004, la SARL laiterie DJURDJURA a changé sa raison sociale pour devenir SARL RAMDY.

Aujourd'hui, les produits laitiers DJURDJURA s'affichent sous la nouvelle dénomination «RAMDY ». En octobre 2009, la SARL RAMDY a repris la production de yaourts et crèmes desserts²⁵.

1.2 La forme juridique :

L'entreprise RAMDY est une SARL (société à responsabilité limitée) et personne morale autonome en ce qui concerne sa gestion, elle dispose d'un capital social de 208885248DA.

²⁵Document interne à l'entreprise

Chapitre I : La présentation de l'entreprise Ramdy

1.3 La situation géographique : Voici la carte géographique de la wilaya de Bejaia, la flèche rouge indique l'endroit exact où se situe l'entreprise RAMDY.

Figure N°3: La carte géographique de la wilaya de BEJAIA



La SARL RAMDY est implantée dans la zone d'activité de « TAHARACHT », véritable pôle économique, en cours d'expansion de BEJAIA et réunissant plus de 50 unités de production agroalimentaire.

En effet, cette situation géographique offre à l'entreprise des avantages dans le fait qu'elle est :

- A 02 Km d'une grande agglomération (AKBOU).
- A quelques dizaines de mètres de la voie ferrée.
- A 60 Km de BEJAIA, chef-lieu de la région et pôle économique important en Algérie dotée d'un port à fort trafic et un aéroport international reliant divers destinations internationales.
- A 170 Km à l'est de la capitale ALGER.
- Présence de plusieurs acteurs économiques importants tels que : All Plast, Soummam, Ifri, Danone etc.

Chapitre I : La présentation de l'entreprise Ramdy

1.4 Les infrastructures, équipements et effectifs : sont comme suit :²⁶

1.4.1 Les infrastructures: Nous avons:

- Superficie totale :2397 M² :
 - Couverte : 1875 M²
 - Bâtie : 2000M²
- Ateliers :au nombre de 02 divisé en :
 - Atelier pour le fromageet le lait : 325 M² sur 7 M de hauteur.
 - Atelier pour le yaourt : 152M² sur 7m de hauteur.
- Chambre froide : 400 M³
- Hâloir : 300 M³
- Magasin matières premières : 1500 M³
- Laboratoire d'autocontrôle : 2 M de hauteur sur 16M²
- Bureaux administration : 225 M²

1.4.2 Les équipements:

- Fromage :
 - Un cuiseur de type Stephan de 100 Kg par cuite.
 - Quater (04) Kästner de 100 portions par minute.
 - Une conditionneuse de type ATIA pour le conditionnement de fromage barre.
 - Une banderoleuse de boîtes de fromage portions de type Grandi.
- Yaourt :
 - Une conditionneuse de capacité 12000 pots/ heure pour le yaourt de 100g.
 - Une conditionneuse de capacité 9000 pots/ heure pour le yaourt de 80g.
 - Une conditionneuse de capacité 7000 pots/ heure pour les crèmes dessert.

Une nouvelle conditionneuse en instance de capacité 12000 pots/ heure pour les crèmes dessert.

²⁶Document interne à l'entreprise

Chapitre I : La présentation de l'entreprise Ramdy

1.4.3 Les effectifs : La laiterie emploie 290 personnes, et le tableau suivant résume leur répartition selon la catégorie socioprofessionnelle et sexe :

Tableau N°4: les effectifs de la SARL RAMDY pour l'année 2014

Catégories socio-professionnelles	Sexe	Effectifs
Cadre Dirigeants	H	01
	F	00
Cadre Supérieurs	H	04
	F	00
Cadre Moyen	H	07
	F	03
Maitrise	H	57
	F	5
Exécution	H	200
	F	07
Apprentis	H	03
	F	03
Total	H	272
	F	18
Total général	H & F	290

Source: Document interne à l'entreprise

1.5 Coût du projet :

- Infrastructure: 50.000.000 DA
- Equipements divers: 150.000.000 DA
- Cout total: 200.000.000 DA
- Soit: 3.000.000 Euros

Chapitre I : La présentation de l'entreprise Ramdy

1.6 Les missions et objectifs de l'entreprise : L'entreprise RAMDY a tracé des missions et des objectifs à atteindre :²⁷

1.6.1 Les missions : La mission de l'entreprise est l'amélioration des ventes dans le temps par rapport à la concurrence et la satisfaction des besoins du consommateur.

Sa stratégie vise le développement de l'expansion du marché afin d'avoir une importante part de ce dernier.

Le rôle de l'entreprise RAMDY ne se limite pas à la production et à la satisfaction des besoins du marché en terme de produit laitiers, mais aussi, consiste à innover c'est-à-dire proposer de nouveaux produits et participer aux progrès économique, et à la concurrence.

Afin que l'entreprise RAMDY contribue à l'amélioration de l'économie de pays elle a tracé deux missions à atteindre qui sont:

➤ Le volet économique :

- Satisfaire la demande en quantité et améliorer la qualité de ses produits par rapport à ceux des concurrents.
- Assurer la croissance économique par la création d'une valeur ajoutée.
- Réduire le taux de chômage.

➤ Le volet social :

- Améliorer les conditions de travail.
- Répondre aux attentes des salariés.
- Former les salariés à la nouvelle technologie.

1.6.2 Les objectifs :

L'organisme a instauré des objectifs très ambitieux, afin, de satisfaire la demande des clients, et d'atteindre les nécessités de l'entreprise actuelle, qui envisage d'accroître ses parts de marché en volume et en valeur. Elle cherche aussi à :

- Satisfaire les besoins et attentes des clients en vue de les fidéliser.
- Lancer de nouveaux produits sur le marché
- Etablir d'autres contrats avec des nouveaux clients
- Entreprendre des relations avec les structures techniques compétente toutes actionstendant à augmenter et à régulariser la production laitière.
- Motiver et responsabiliser l'ensemble du personnel.
- Gérer méthodiquement les relations avec le client.

²⁷Document interne à l'entreprise

Chapitre I : La présentation de l'entreprise Ramdy

- Participer à la formation professionnelle des personnes chargées d'exploiter les installations de traite mécanique, les appareils de réfrigérations et de stockage des différents produits.

Section 2 : L'organisation structurelle et l'offre de l'entreprise RAMDY

2.1 L'organisation structurelle: L'organigramme de l'entreprise est constitué de :²⁸

2.1.1 La direction générale : Elle est la hiérarchie, et responsable de pilotage de l'entreprise et sa performance, et permet de coordonner les collaborateurs, prend des décisions stratégiques et opérationnelles, organise les assemblées, des réunions, contrôlées et valide les décisions proposées.

Le directeur général est le premier responsable de l'entreprise, il est chargé de :

- De définir la stratégie de l'entreprise et veiller à sa mise en œuvre.
- De développer et d'appliquer la politique générale définie par la direction générale.
- De veiller à l'amélioration de la rentabilité et de la productivité de l'entreprise.
- De décider sur l'organisation des départements et les missions des services.
- La direction générale coordonne les différentes directions de l'entreprise.

2.1.2 Le secrétariat: Est un intermédiaire entre la direction générale et ses différentes structures. Il s'occupe principalement de la rédaction générale, de la diffusion et de la réception du courrier.

2.1.3 Service de production: Les principales tâches de ce service sont :

- Planification de la production (programmation des machines).
- Optimiser les coûts de production.
- Veiller au respect des normes de production.
- Elaborer des programmes de production en fonction des objectifs, normes et plan de maintenance.
- Mise en application des consignes d'hygiène et de sécurité.

Cette direction est divisée en deux services qui sont :

- atelier yaourt
- atelier fromage

²⁸ Annexe N°1

Chapitre I : La présentation de l'entreprise Ramdy

2.1.4 Service des ressources humaines: Cette direction est composée des trois services :

➤ **Gestion et paie :** Ces tâches résument comme suit:

- Assurer : le pointage horaire, les absences autorisées et irrégulières, la gestion et les carrières des travailleurs, la rémunération et avantages sociaux, maladies et décision de recrutement
- Coordonner, superviser et contrôler toutes les actions de paie et après paie
- Traiter les affaires de litiges sociaux et relations de travail collectives et individuelles
- S'assurer de l'application des textes législatifs et les dispositions réglementaires régissant les activités du personnel
- Préparer et étudier les dossiers de commissions de personnel et de discipline
- Constituer et actualiser les dossiers administratifs
- Gérer les mouvements du personnel (congé, congé de maladie, absence, retraite, affectation)
- Etablir les documents administratifs (titre, attestation, certificat de travail)
- Etablir les notifications de sanction et autres

➤ **Services moyens généraux :** Il est chargé de :

- Assurer les prestations de service en matière de transport, télécommunication et autres (parc auto, immeuble.)
- Elaborer le budget prévisionnel de fonctionnement
- Gérer et suivre le parc auto, les immeubles, mobilier et équipement de bureau
- S'assurer de la bonne exploitation de l'installation et de matériels de télécommunication
- Procéder aux travaux d'aménagement et des moyens précités
- Assurer toutes les opérations relatives aux missions et déplacement
- Gérer les dossiers de missions (hébergement, remboursement de frais)
- Assurer la gestion du parc auto de l'entreprise

➤ **Service hygiène et sécurité :** Ce service est chargé de :

- Définir les normes de sécurité pour chaque poste de travail (en cas d'incendie, tenues de travail)
- Assurer l'entretien du matériel, bâtiments et terrains.

2.1.5 Service d'approvisionnement: Les opérations d'approvisionnement consistent à la fois en achat des matières premières et fournitures, ainsi que leur stockage dans l'entreprise, leur tâche principale consiste à :

Chapitre I : La présentation de l'entreprise Ramdy

- Etablir les prévisions annuelles en fonction des besoins des différents ateliers de fabrications et des stocks existants.
- Choisir de fournisseurs adéquats (nationaux ou internationaux).
- Veiller à la bonne tenue de fiches de stocks.
- Veiller aux conditions de stockage, de sécurité et d'hygiène sanitaire.
- Elaborer des rapports d'activité.
- Veiller à la mise à jour et tenue de fichiers fournisseurs.
- Veiller à la clarification des factures et des déclarations de douane.
- Passé les commandes suivre l'arrivée et contrôler les marchandises.

Cette direction est divisée en deux services qui sont : service d'achat et service de gestion des stocks.

➤ **Service d'achat :** L'activité principale de ce service est d'acheter tous les besoins nécessaires de l'unité, afin de répondre aux demandes et exigences des différentes structures, à condition de respecter le budget et les capacités financières de l'unité.

➤ **Service de gestion des stocks :** Les taches principales de ce service sont:

- Il est chargé de réceptionner les matières premières et consommables et la vérification de leurs conformités.
- Gère les matières premières et les produits finis (yaourt, fromage), soit en entrées ou en sorties sur des fiches de stocks et sur des logiciels spécialisés.
- Etablir un bon d'entrée pour justifier l'arrivée de la matière première, et un bon de sortie en cas de sortie de matière ou de produits finis.
- Le gestionnaire des stocks doit ouvrir une fiche de stock pour chaque matière et chaque produit pour suivre les flux physiques et comptables de ces dernières c'est à dire mentionner tous les mouvements d'entrées et de sorties.

2.1.6 Service de contrôle de qualité: Son rôle est très important dans l'entreprise RAMDY, ce service est chargé des différentes analyses de qualités effectuées sur les matières utilisées, et le suivi de la qualité des produits destinés à la vente.

2.1.7 Service technique: Les taches de cette direction consistent à :

- Vérifier l'application des prescriptions du règlement général d'exploitation et de sécurité des équipements et installations fixes.
- Appliquer les programmes de révisions périodiques « check-list » par type d'équipement et installations.
- Entreprendre toute étude de rénovation ou extension des installations.
- Veiller à l'exploitation optimale et rationnelle des installations.

Chapitre I : La présentation de l'entreprise Ramdy

- Assurer la maintenance des installations.
- Elaborer la partie technique de cahiers de charge.

Cette direction est répartie en 04 services qui sont :

- Responsable de maintenance.
- Responsable électromécanique.
- Magasin produit.
- Préventif industriel et travaux annexe.

2.1.8 Service finance et comptabilité: Cette direction se définit par l'enregistrement quotidien des opérations réalisées par l'entreprise et cela à partir des pièces justificatives en provenance des différentes directions de l'entreprise.

Cette direction comporte deux services qui sont :

➤ **Service finance :** Ses principales missions sont :

- Suivi des mouvements et les relations avec les banques.
- Contrôle de gestion et suivi du budget.
- Gestion de la fiscalité.
- Etablissement des bilans et rapports de gestion.
- Etablissement des rapports d'activité.

➤ **Service comptabilité :** Ce service se subdivise en deux (02) services :

✓ **Service comptabilité générale :** Ce service est chargé d'enregistrer et de contrôler toutes les opérations effectuées par l'entreprise, Son travail consiste à :

- Vérifier la conformité des factures et les enregistrer.
- Passer les écritures comptables sur les différents registres et sur les ordres de paiements.
- Etablir les chèques de paiements.
- Faire apparaître le patrimoine actif et passif de l'entreprise.
- Déterminer les résultats globaux d'exploitation de l'exercice et le résultat net final
- compte tenu des pertes et des profits.
- Elaborer les analyses et synthèse comptables
- Procéder aux opérations de clôtures et réouvertures des comptes

✓ **Service comptabilité analytique :** Ce service est chargé de :

- Collecter auprès des différents organes de RAMDY les informations nécessaires et calculer des coûts de production des différents produits.
- Etudier le budget de l'entreprise et en assurer le suivi d'exécution.

Chapitre I : La présentation de l'entreprise Ramdy

- Animer le système de comptabilité analytique et de participer à la mise en place d'un système des coûts et prix de revient au sein de l'entreprise.
- Etablir le rapport périodique d'exécution du budget en mettant en évidence les écarts et en justifiant les résultats.

2.1.9 Service commercial: Elle est chargée de la commercialisation des produits finis, et couvre l'ensemble des activités de l'entreprise à partir de la prise en charge de la commande jusqu'à la livraison et il est souvent en relation avec les autres services comme il s'occupe des encaissements.

✓ **Responsable commercial :** Il est responsable :

- D'un marché composé de clients de la vente directe et indirecte.
- De la réalisation des objectifs.
- Le recrutement en collaboration avec la direction des ventes.
- Hiérarchiquement, structurellement et fonctionnellement, il relève directement du directeur des ventes.

✓ **Son rôle est :**

- D'évaluer les opportunités, les forces, les faiblesses et les menaces dans sa région.
- Etablissement de la base de données de sa région.
- De développer les ventes de sa région (directe ou indirecte).
- Prospector de nouvelles opportunités de ventes.
- L'organisation du système d'information dans le cadre des principes arrêtés par la direction des ventes. (Base de données, route contrôle, classeurs, audit).
- Réclamation clients et consommateurs, parts de marché des produits RAMDY et de la concurrence.
- La qualité de service auprès des clients
- La disponibilité des produits RAMDY chez les points de vente.
- Le suivi de la concurrence.

2.2 L'offre et la demande de l'entreprise :

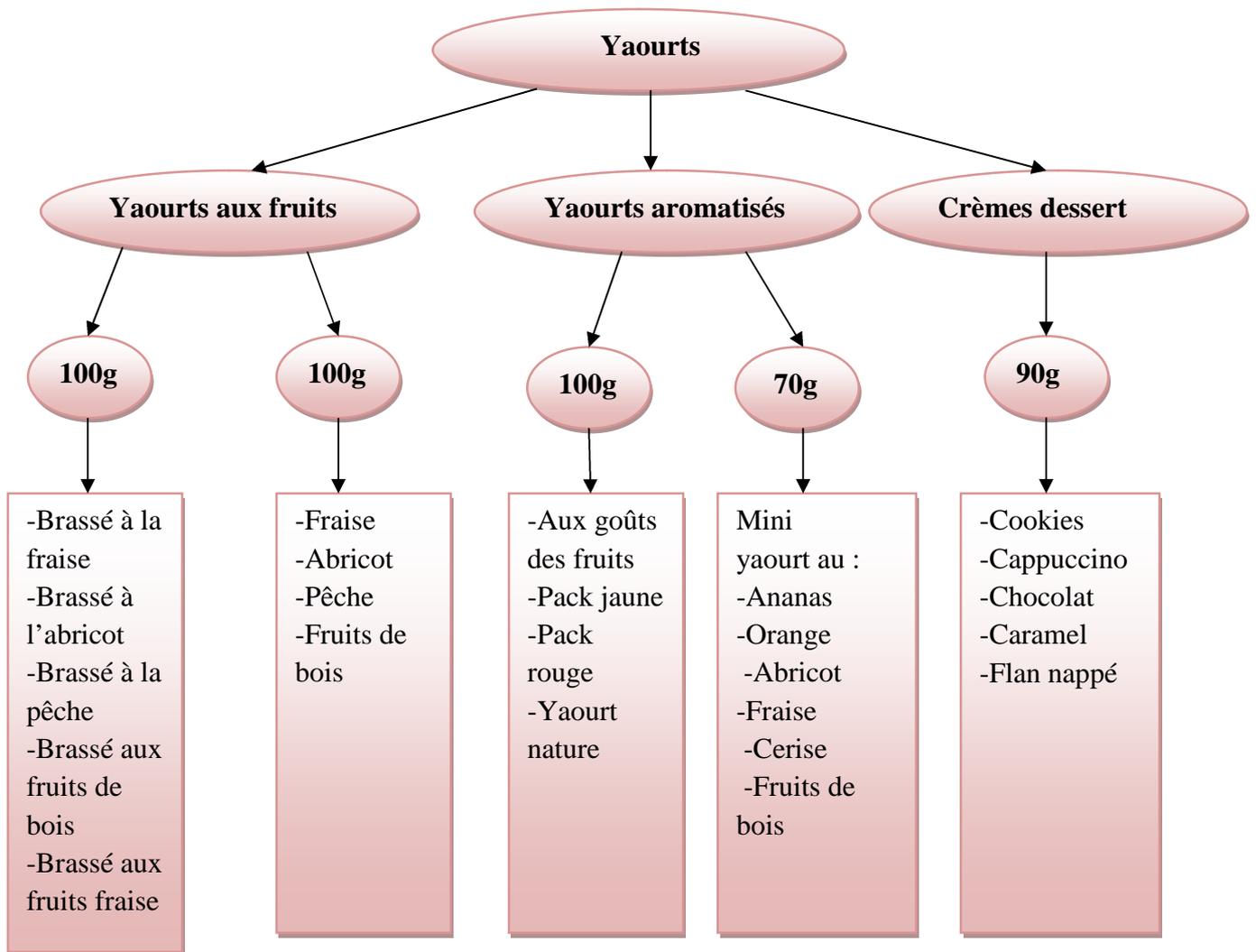
- **l'offre de l'entreprise jusqu'à 2015:** L'entreprise RAMDY offre sur le marché des produits laitiers frais les yaourts et fromages regroupés dans des gammes²⁹ spécifiques. Les figures ci-dessous présentent ses gammes des produits :³⁰

²⁹ « Une gamme est un ensemble de produits qui ont un lien entre eux car ils partagent les mêmes fonctions principales, s'adressent aux mêmes clients ou sont vendus par les mêmes canaux de distribution ou dans les mêmes zones de prix » *Mercator* 7^{ème} édition. P.315

³⁰ Réalisé par nos soins à partir des données de l'entreprise

Chapitre I : La présentation de l'entreprise Ramdy

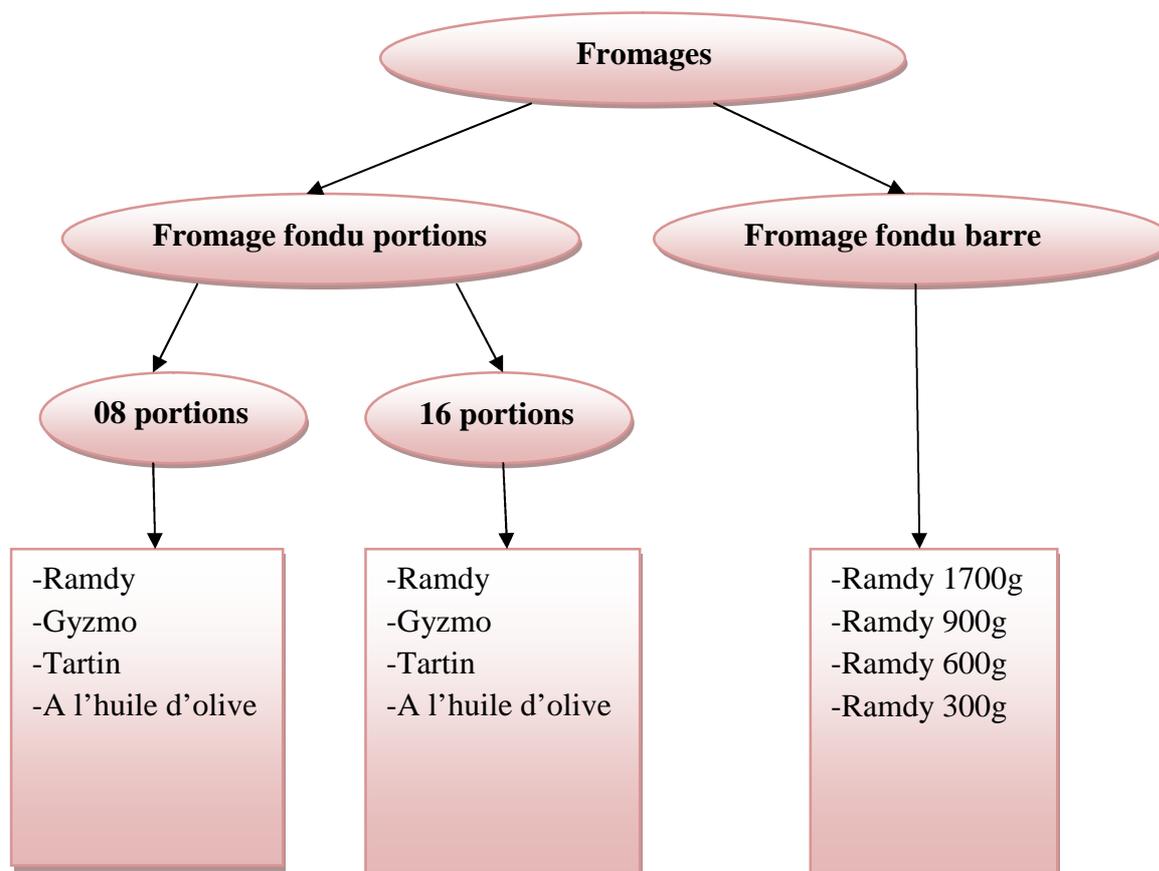
Figure N°4: Les gammes de yaourts RAMDY³¹



³¹Annexe N°2

Chapitre I : La présentation de l'entreprise Ramdy

Figure N°5: Les gammes de fromages RAMDY³²



A partir de ces figures, nous remarquons que l'entreprise RAMDY a mis sur le marché une gamme diversifiées des produits laitiers (yaourts, fromages), afin, de mieux répondre aux attentes des consommateurs et de les satisfaire.

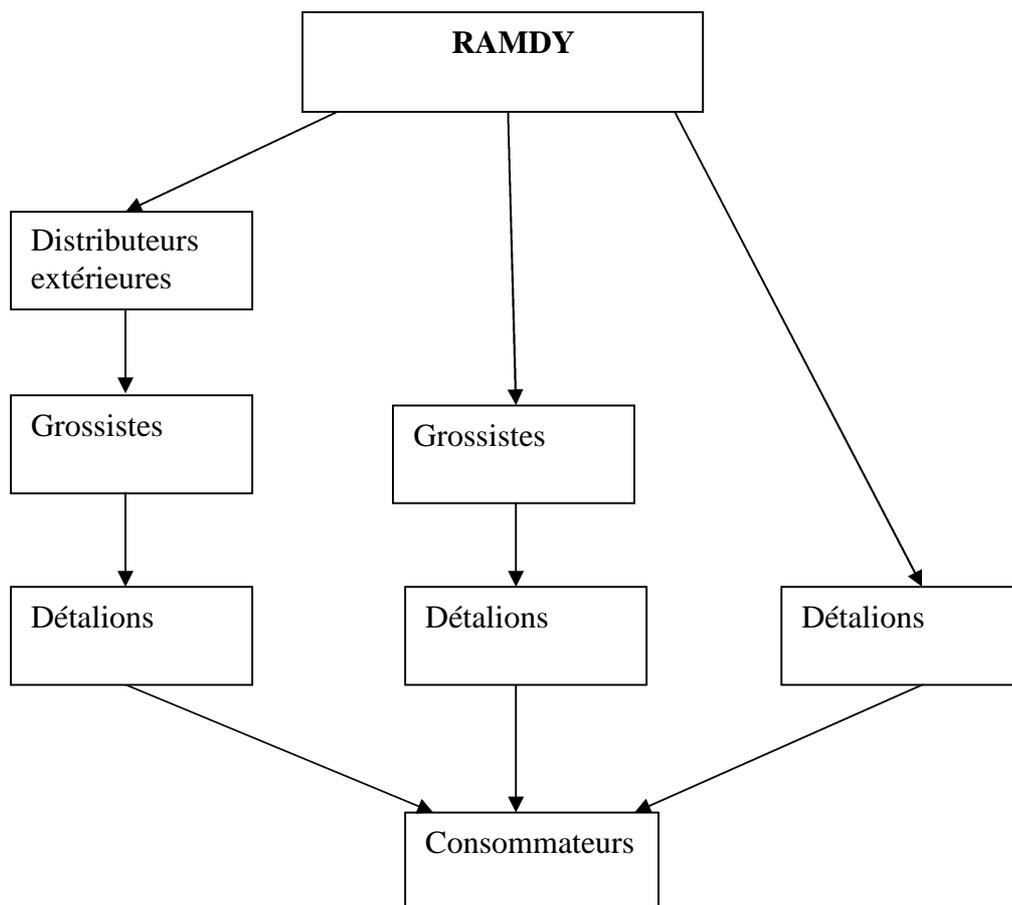
- **La demande de l'entreprise jusqu'à 2015** : puisque il s'agit de produits de grande consommation (produits laitiers frais), la source de la demande des produits de RAMDY est à l'origine de l'ensemble des consommateurs Algériens. Cependant, pour acheminer ses produits vers ses consommateurs finals, elle passe par d'autres clients (intermédiaires, grossistes, détaillants) et la figure ci-dessus présente la structure descircuits de distribution de l'entreprise RAMDY :³³

³²Annexe N°2

³³Réalisé par nos soins à partir des données de l'entreprise

Chapitre I : La présentation de l'entreprise Ramdy

Figure N°6: La Structure des circuits de distribution RAMDY



Source : réalisé par nos soins à partir des données de l'entreprise

À partir de cette figure, nous constatons que la distribution des produits RAMDY se caractérise par l'existence de deux types de circuits de distribution³⁴ selon sa longueur: le circuit long³⁵ et court³⁶, à fin d'assurer la disponibilité de ses produits dans les différents points de vente à la wilaya de Bejaia et d'autres wilaya comme Bouira, Alger, et Setif.

Nous remarquons aussi que l'entreprise RAMDY utilise beaucoup plus le circuit long comme un moyen d'écouler ses produits et cela est dû à l'insuffisance de ses propres moyens de distribution (camions) pour couvrir l'ensemble du territoire.

³⁴ «Un circuit de distribution est le chemin suivi par un bien ou un service, pour aller du stade de la production à celui de la consommation» *Mercator* 7^{ème} édition. P.339

³⁵ Le circuit long est un canal qui comprend plusieurs intermédiaires.

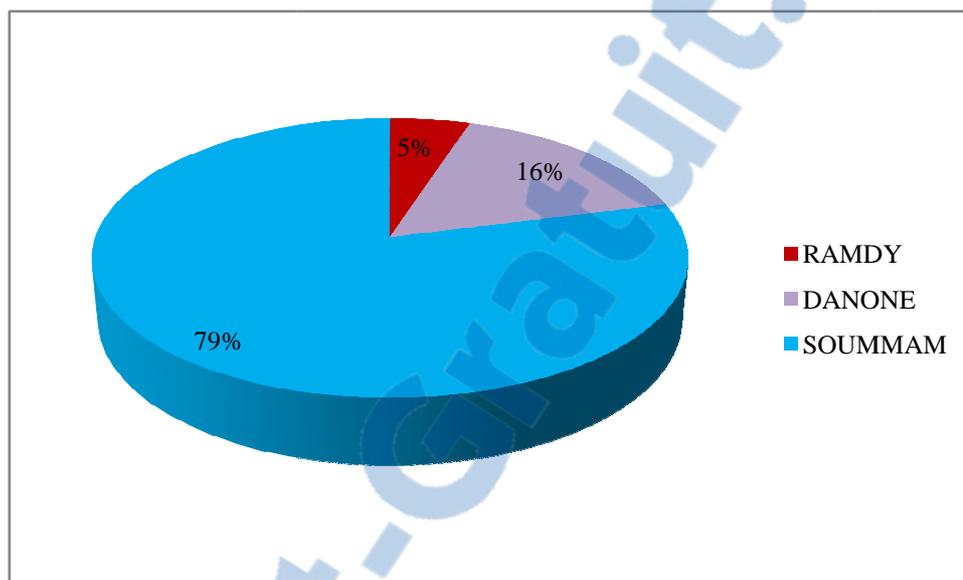
³⁶ Le circuit court est un canal où il existe un seul intermédiaire entre le producteur et le consommateur.

Chapitre I : La présentation de l'entreprise Ramdy

L'entreprise RAMDY vit dans un environnement fortement concurrentiel, caractérisé par l'apparition de nombreuses sociétés spécialisées dans la fabrication des produits laitiers sur le marché régionale et national.

Ces principaux concurrents sur le marché sont DANONE et SOUMMAM, la figure ci-dessous représente la part de marché de RAMDY pour l'année 2014 :

Graphe N°1: La part de marché relative de l'entreprise RAMDY



Source : réalisé par nos soins à partir des données de l'entreprise

Le graphe montre clairement que la part de marché de l'entreprise RAMDY est très faible avec 5% par rapport à ses concurrents de proximité géographique, elle occupe la place de suiveur, s'explique par l'insuffisance des moyens de production utilisés, et le manque de la communication commerciale.

Chapitre I : La présentation de l'entreprise Ramdy

Conclusion du chapitre :

L'objectif principal de l'entreprise RAMDY est d'augmenter leur chiffre d'affaires en valeur et en volume, et de satisfaire au maximum ses clients.

Au cours de notre stage pratique au sein de l'entreprise RAMDY nous avons remarqué l'absence de l'esprit marketing, elle n'accorde pas assez d'importance aux techniques de communication commerciale comme la force de vente, pour améliorer sa position dans le marché et mettre en valeur son image de marque.

Chapitre II: L'analyse et la prévision des ventes au sein de l'entreprise RAMDY

Chapitre II : L'analyse et la prévision des ventes au sein de l'entreprise Ramdy

Introduction du chapitre:

Dans le secteur de la grande consommation, particulièrement dans le domaine des produits laitiers, le cycle de fabrication ainsi que les contraintes de fraîcheur propres à de nombreux produits imposent que les prévisions soient fiables et précises.

Dans l'objectif de répondre à notre problématique de recherche, nous essaierons d'analyser les données sur l'historique des ventes obtenues au niveau de département commercial de l'entreprise RAMDY.

En effet, dans ce chapitre, nous avons commencé de faire une analyse quantitative des ventes de l'entreprise RAMDY, en suite nous estimons les ventes prévisionnelles des gammes de produits en valeur et en volume pour l'année 2015, nous finissons par la présentation des résultats de recherche et recommandations.

Chapitre II : L'analyse et la prévision des ventes au sein de l'entreprise Ramdy

Section 1:L'analyse des ventes de l'entreprise Ramdy

Dans cette section, nous commençons par une analyse d'évolutions de chiffre d'affaires de l'entreprise RAMDY durant la période (2010- 2014), à travers certains indices synthétiques. Ensuite nous procéderons à l'analyse des ventes par gammes, à fin de dégager celles qui contribuent le plus dans les ventes en volume et en valeur durant la période (2012-2013). Enfin, nous analyserons la contribution des ventes de chaque gamme dans chaque région pour dégager les régions les plus rentables pour l'entreprise.

1.1 L'évolution du chiffre d'affaires en volumes et en valeurs durant la période (2010-2014) : Nous commençons notre analyse par l'évolution de chiffre d'affaires en volume, par la suite en valeur, pendant les cinq dernières années, qui sont exprimées par l'indice de croissance, le taux de croissance des ventes sur le volume de vente global de l'entreprise, pendant les cinq dernières années.

Remarque : pour l'indice et le taux de croissance des ventes, nous avons comparé l'ensemble des années par rapport à l'année de base 2010, par contre, pour le taux d'évolution moyen, s'exprime pour chaque année, à celle qui la précède.

1.1.1 L'évolution du chiffre d'affaires en valeur durant la période (2010-2014) : Le tableau suivant représente cette évolution, cette dernière sera exprimée par l'indice de croissance, le taux de croissance et le taux d'évolution moyenne :

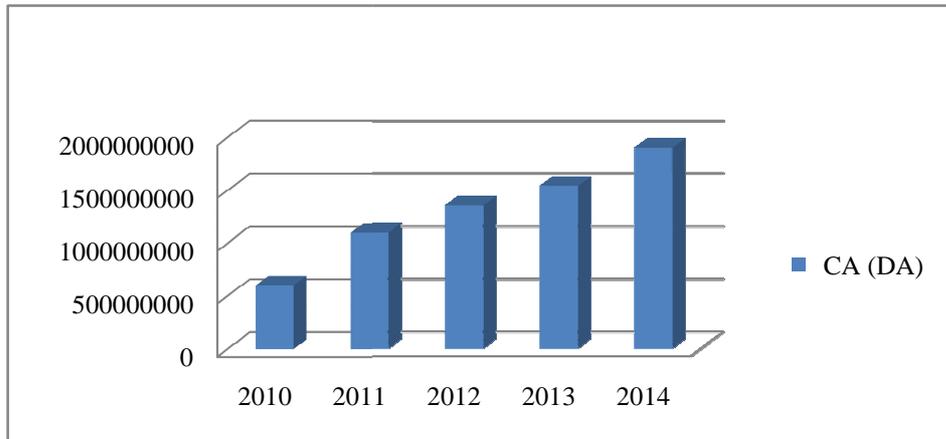
Tableau N°5 : l'évolution du CA en valeur de 2010 à 2014

Année	Ca (DA)	Indice de croissance (%)	Taux de croissance (%)	Evolution moyenne (%)
2010	603000000	100	–	–
2011	1099000000	182,26	82,26	82,26
2012	1358000000	225,21	125,21	23,57
2013	1541600000	255,66	155,66	13,52
2014	1904000000	315,75	215,75	23,51

Source: réalisé par nos soins à partir des données de l'entreprise.

Chapitre II : L'analyse et la prévision des ventes au sein de l'entreprise Ramdy

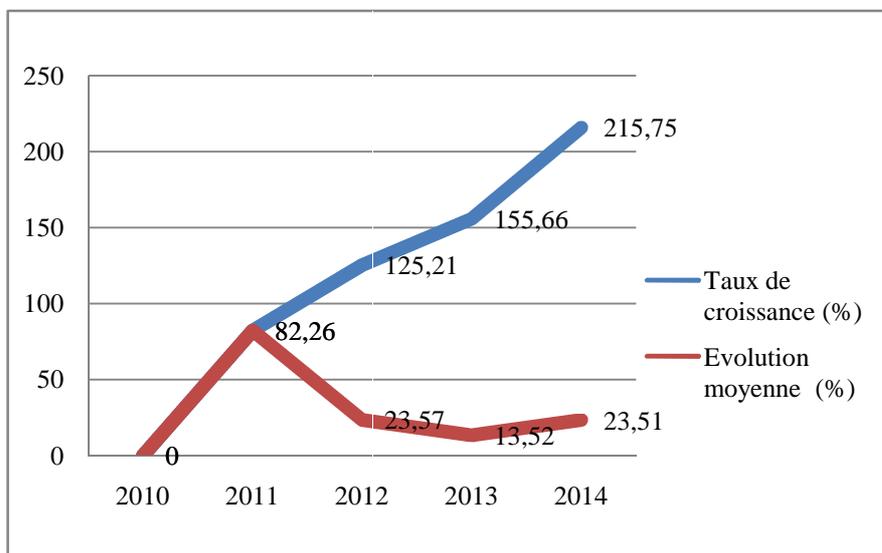
Graph N°2:L'évolution du CA en valeur par année durant la période (2010-2014)



Source : réalisé par nos soins à partir des données de l'entreprise

Comentaire:d'après la présentation des résultats nous remarquons une nette progression du chiffre d'affaires de l'entreprise RAMDY, passant de 603 milloin de DA en 2010 à 1094 million de DA en 2014, cela s'explique par l'augmentation de la demande sur le marchse qui répond aux attentes.

Graph N°3: Le taux de croissance et l'évolution moyenne de CA (2010-2014)



Source : réalisé par nos soins à partir des données de l'entreprise

Commentaire : d'après le tableau et les deux graphes ci-dessus et par rapport à l'année de base 2010, nous remarquons l'évolution croissante de CA d'année en année, de l'entreprise

Chapitre II : L'analyse et la prévision des ventes au sein de l'entreprise Ramdy

avec respectivement des taux de croissance de 82,26% pour 2011, 125,21% pour 2012, 155,66% pour 2013 et enfin 215,75 % pour 2014.

Concernant l'indice de l'évolution moyenne de CA de l'entreprise en valeur, ce dernier à d'abord connu une évolution de 82,26% en 2011 par rapport à 2010, puis une chute de 23,57% en 2012 ainsi que l'année 2013 avec 13,52%, enfin 23,51% pour l'année 2014 ce qui explique le taux moyen d'évolution augmenté par rapport à l'année 2013.

1.1.2 L'évolution des ventes en volume durant la période (2010-2014) :

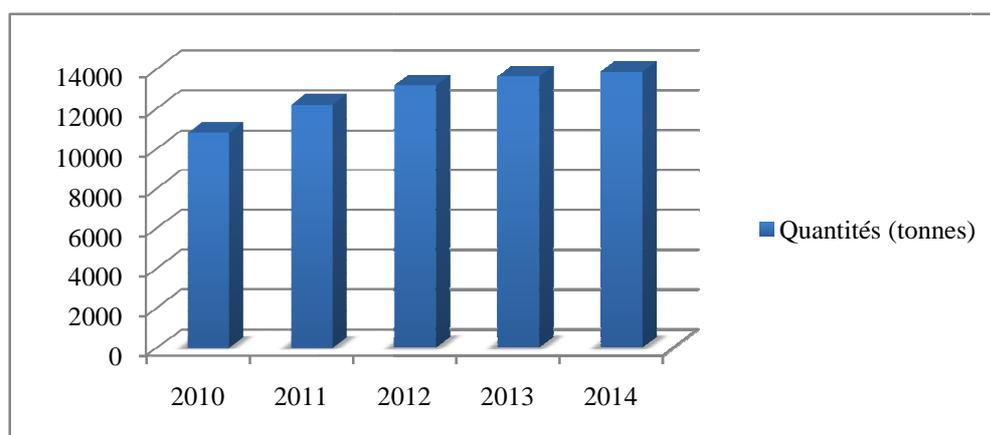
Comme pour la précédente analyse, le tableau ci-dessous représente l'évolution du chiffre d'affaires en volume durant la période (2010-2014) :

Tableau N°6 : L'évolution des ventes en volume de 2010 à 2014

Année	Quantités (tonnes)	Indice de croissance (%)	Taux de croissance (%)	Evolution moyenne (%)
2010	10800	100	–	–
2011	12200	112,96	12,96	12,96
2012	13150	121,76	21,76	7,79
2013	13600	125,93	25,93	3,42
2014	13840	128,15	28,15	1,76

Source : réalisé par nos soins à partir des données de l'entreprise

Graphe N°4: L'évolution des ventes en volume par année durant la période (2010-2014)



Source : réalisé par nos soins à partir des données de l'entreprise

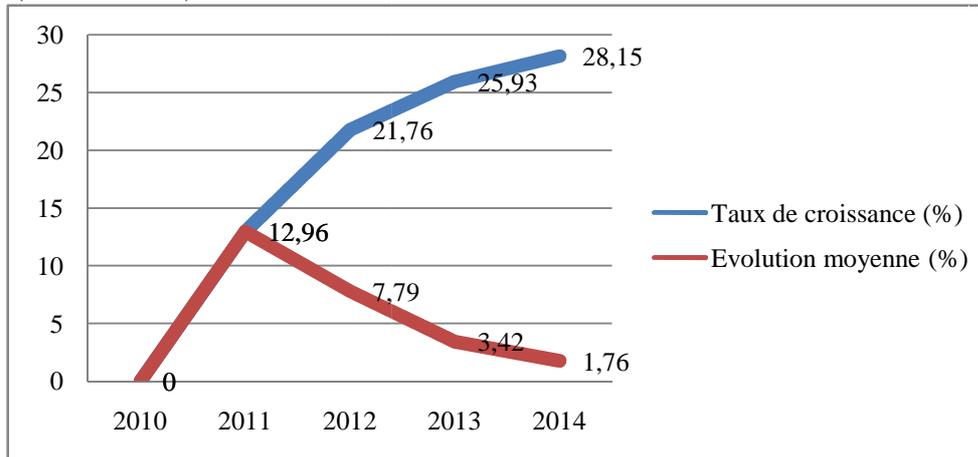
Commentaire: d'après la présentation des résultats nous remarquons une nette progression des quantités vendus de l'entreprise RAMDY, passant de 10800 tonnes en 2010 à 13840

Chapitre II : L'analyse et la prévision des ventes au sein de l'entreprise Ramdy

tonnes en 2014, cela s'explique par l'ancement des nouvelles gammes de yaourts (mini yaourt, yaourts aux fruits et yaourt nature) sur le marché.

Graphe N°5: Le taux de croissance et l'évolution moyenne des ventes en volume

(2010 – 2014)



Source : réalisé par nos soins à partir des données de l'entreprise

Commentaire : RAMDY à réaliser un taux de croissance en volume de vente par rapport à l'année de base 2010 de 12,96% au cours de l'année 2011, 21,76 % en 2012, 25,93% en 2013 et enfin 28,15% en 2014, malgré que le taux de croissance est positif, nous remarquons une diminution de l'évolution moyenne de volume des ventes de la même période.

✓ **Conclusion N°1 :** D'après les résultats des tableaux et les figures ci-dessus nous constatons que durant la période (2010-2014) le CA de RAMDY a connu une nette progression passant de 603 million de DA en 2010 à 1094 million en 2014, ainsi que les ventes en volume ont connu une évolution positive, cela nous permettras de valider la première hypothèse selon laquelle « Les ventes réalisées par l'entreprise RAMDY durant les cinq dernières années enregistrent une nette évolution ».

1.2 Analyse des ventes par gamme de produits en valeur et en volume durant la période (2012-2014) :

Nous avons représenté la répartition des ventes en valeur et en volume par gamme des produits durant la période (2012-2014).

Chapitre II : L'analyse et la prévision des ventes au sein de l'entreprise Ramdy

1.2.1 L'analyse des ventes par gamme des produits en valeur durant la période (2012-2014) :

Tableau N°7 : Les ventes par gammes en valeur de 2012 à 2014

Unité : CA en (10)⁴ DA

Gamme /Année	2012	2013	2014
Yaourt aux fruits	32680	36500	46760
Yaourt aromatisés	19800	25450	34240
Crème dessert	26920	31832	38946
Fromage fondu portions	27260	30662	36227
Fromage fondu barre	29140	29716	34227
Total	135800	154160	190400

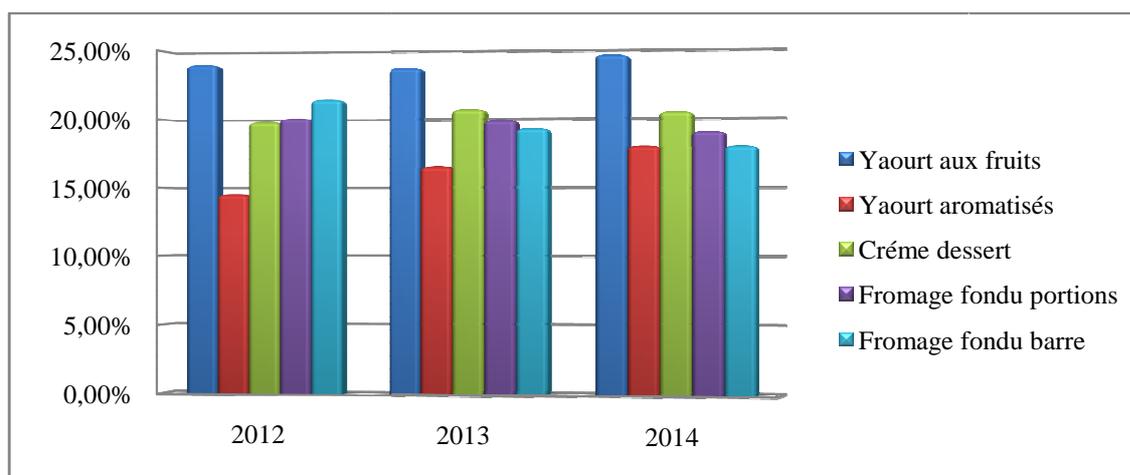
Source : réalisé par nos soins à partir des données de l'entreprise

Tableau N°8 : La contribution en valeur des gammes de produits de 2012 à 2014

Gamme/ Année	2012	2013	2014
Yaourt aux fruits	24,06%	23,68%	24,56%
Yaourt aromatisés	14,58%	16,51%	17,98%
Crème dessert	19,82%	20,65%	20,45%
Fromage fondu portions	20,07%	19,89%	19,03%
Fromage fondu barre	21,46%	19,28%	17,98%
Total	100%	100%	100%

Source : réalisé par nos soins à partir des données de l'entreprise

Graphe N°6 : La contribution en valeur des gammes de produits de 2012 à 2014



Source : réalisé par nos soins à partir des données de l'entreprise

Commentaire : d'après les tableaux et la figure ci-dessus qui consiste à dégager la part de

Chapitre II : L'analyse et la prévision des ventes au sein de l'entreprise Ramdy

chaque gamme de produit dans la contribution au CA annuel de l'entreprise RAMDY. Nous remarquons que la gamme qui contribue à la réalisation de la plus grande partie du chiffre d'affaires global pendant la période de référence est celle de yaourts aux fruits avec une contribution moyenne de 24,10% ,en deuxième position vient la gamme de crème desserts avec une contribution de 20,31% , en troisième se classe la gamme de fromage fondu portions avec une contribution de 19,66, en quatrième position arrive la gamme de fromages fondu barre avec une contribution de 19,57,Enfin, c'est la gamme de yaourts aromatisés qui enregistre la plus faible contribution au CA avec seulement 16,36%, ce qui lui confère la dernière place dans le classement.

1.2.2 L'analyse des ventes par gamme de produits en volume durant la période (2012-2014) :

Tableau N°9 : Les ventes par gammes en volume durant la période (2012 - 2014)

Unité: Tonne

Gamme/ Année	2012	2013	2014
Yaourt aux fruits	3156	3220	3390
Yaourt aromatisés	1841	2245	2488
Crème dessert	2630	2808	2835
Fromage fondu portions	2540	2727	2690
Fromage fondu barre	2983	2600	2437
Total	13150	13600	13840

Source : réalisé par nos soins à partir des données de l'entreprise

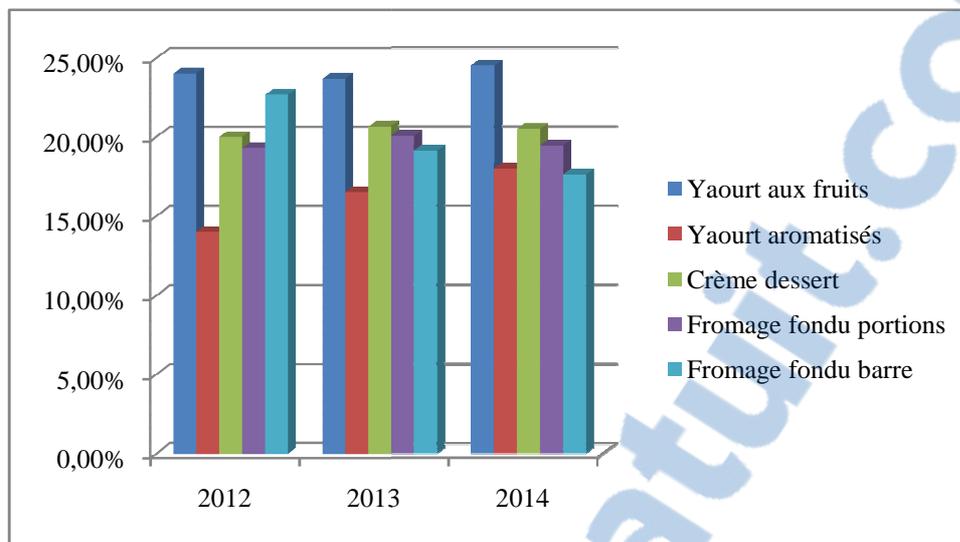
Tableau N°10: La contribution en volume des gammes de produits de 2012 à 2014

Gamme/ Année	2012	2013	2014
Yaourt aux fruits	24,00%	23,68%	24,49%
Yaourt aromatisés	14,00%	16,51%	17,98%
Crème dessert	20,00%	20,65%	20,48%
Fromage fondu portions	19,32%	20,05%	19,44%
Fromage fondu barre	22,68%	19,12%	17,61%
Total	100%	100,00%	100,00%

Source : réalisé par nos soins à partir des données de l'entreprise

Chapitre II : L'analyse et la prévision des ventes au sein de l'entreprise Ramdy

Graphes N°7: La contribution en volume des gammes de produits de 2012 à 2014



Source : réalisé par nos soins à partir des données de l'entreprise

Commentaire : Suivant le tableau et le schéma ci-dessus, nous pouvons constater que la gamme de yaourts aux fruits contribue le plus, en matière de contribution en volume des ventes pendant l'ensemble de la période de référence avec une moyenne de 24,06%, vient en deuxième position la gamme de crème dessert avec une contribution moyenne de 20,37%, en troisième position se classe la gamme de fromage fondu barre avec une moyenne de 19,80%, en quatrième position ce classe la gamme de fromage fondu portions avec une moyenne de 19,60%, la dernière place, elle revient à la gamme de yaourts aromatisés réalise la plus faible contribution des ventes en volume par rapport au total des ventes en volume de la période, cette dernière est de 16,16%.

1.3 Analyse des ventes par région en valeur et en volume pour l'année 2014 :

Cette analyse consiste à présenter la répartition des ventes en valeur et en volume par région pour l'année 2014.

Remarque : nous avons basé notre analyse sur les quatre wilayas principales, au quelle l'entreprise RAMDY concentrer ses activités commerciaux et nous avons fait cette analyse sauf pour l'année 2014, à cause de non disponibilité des données des autres années au niveau de service commercial.

Chapitre II : L'analyse et la prévision des ventes au sein de l'entreprise Ramdy

1.3.1 Analyse des ventes par région en valeur pour l'année 2014:

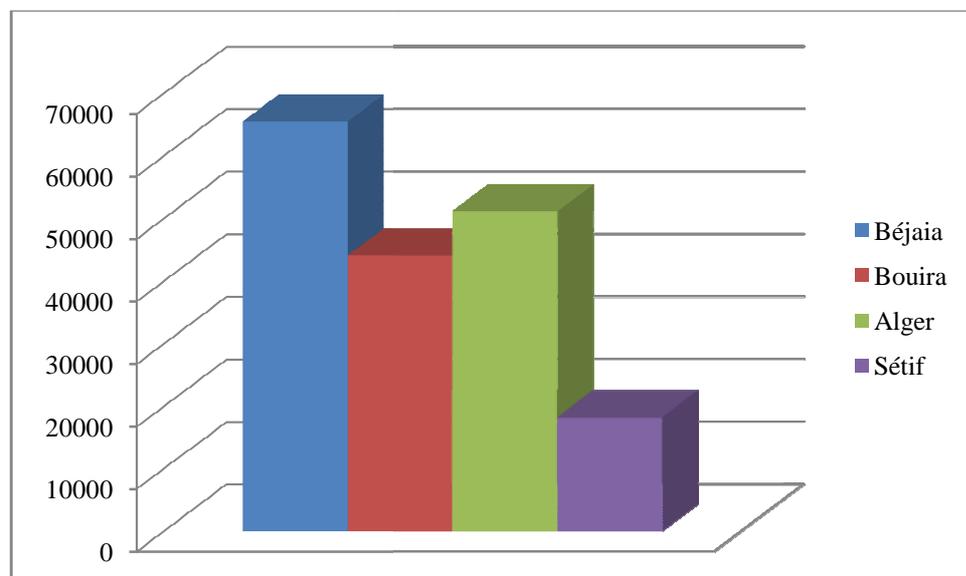
Tableau N°11: Les ventes par région et gammes en valeur pour l'année 2014

Unité : CA en (10)⁴ DA

Gamme/ Région	Bejaia	Bouira	Alger	Sétif	Total
Yaourt aux fruits	18704	11690	9352	5014	44760
Yaourt aromatisés	14373,95	6392,61	6848	5600	33214,56
Crème dessert	14020,56	10772,46	7524,37	3328	35645,39
Fromage portions	7245,4	9049,5	14668,32	2363	33326,22
Fromage barre	11195,65	6222,47	12790,63	1946,08	32154,83
Totale	65539,56	44127,04	51183,32	18251,08	179101

Source : réalisé par nos soins à partir des données de l'entreprise

Graphe N°8: Les ventes total en valeur par région pour l'année 2014



Source : réalisé par nos soins à partir des données de l'entreprise

Commentaire : D'après la figure ci-dessus, nous remarquons que durant l'année 2014 la région de Bejaia présente la grande part des ventes réalisés par l'entreprise RAMDY avec un taux de 36,59% par rapport au CA total, ensuite vient la région d' Alger 28,58% ,à la troisième position nous trouvons la région de Bouira 24 ,64% et à la dernière place , nous trouvons la région de Setif avec un taux de 10,19%.

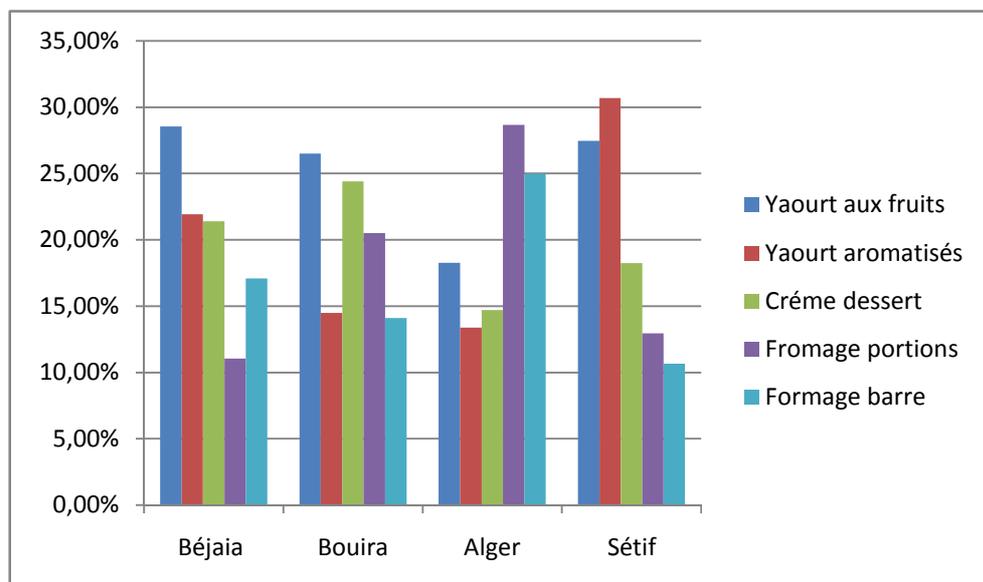
Chapitre II : L'analyse et la prévision des ventes au sein de l'entreprise Ramdy

Tableau N°12: La contribution des ventes en valeur par rapport aux ventes totale de la région (2014)

Gamme / Région	Bejaia	Bouira	Alger	Sétif
Yaourt aux fruits	28,54%	26,49%	18,27%	27,47%
Yaourt aromatisés	21,93%	14,49%	13,38%	30,68%
Crème dessert	21,39%	24,41%	14,70%	18,23%
Fromage portions	11,06%	20,51%	28,66%	12,95%
Formage barre	17,08%	14,10%	24,99%	10,66%
TOTALE	100%	100%	100%	100%

Source : réalisé par nos soins à partir des données de l'entreprise

Graphe N°9:La contribution des ventes en valeur par rapport aux ventes totales de la région en (2014)



Source : réalisé par nos soins à partir des données de l'entreprise

Commentaire : A partir des éléments du tableau et le graphe ci-dessus, nous remarquons qu'au niveau de toutes les régions, c'est toujours la gamme de yaourt aux fruits qui contribue le plus dans la réalisation du CA total avec une moyenne de 25,19%, et dont la meilleure contribution est réalisée dans la région de Bejaia avec un taux de 28,54%.

En deuxième position, nous trouvons la gamme de crème dessert avec une moyenne de 20,12%, et dont la meilleure contribution est réalisée à la région de Bouira avec un taux de 24,41%, en troisième position nous trouvons la gamme de fromage portion avec une moyenne de 19,69% dont la meilleure contribution est réalisée à la région d'Alger avec un taux de 28,66%, en quatrième position, nous trouvons la gamme de yaourt aromatisé avec une

Chapitre II : L'analyse et la prévision des ventes au sein de l'entreprise Ramdy

moyenne de 20,19% dont la meilleure contribution est réalisée à la région de Sétif avec un taux de 30,68% .

En dernière position nous trouvons la gamme de fromage barre avec une moyenne de 16,71% dont la meilleure contribution est réalisée à la région d'Alger avec un taux de 24,99%.

1.3.2 Analyse des ventes par région en volume pour l'année 2014

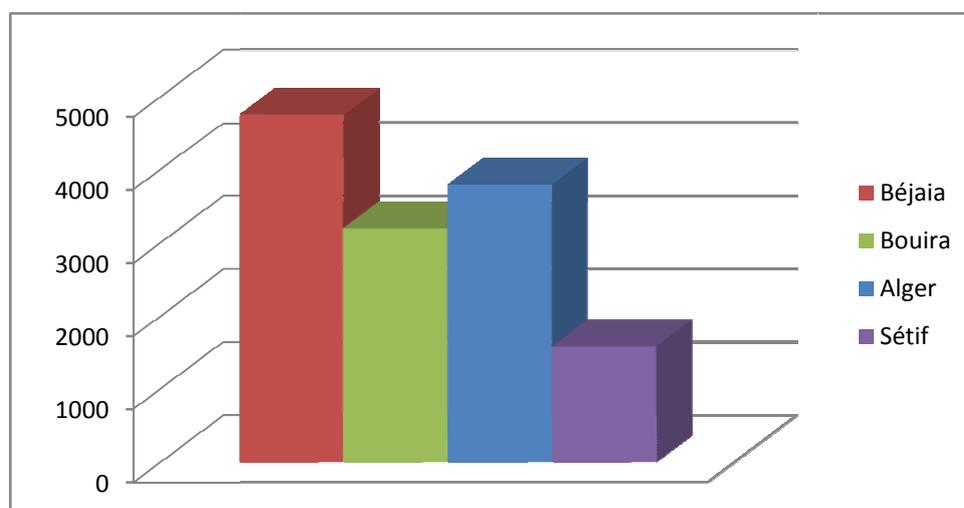
Tableau N°13: Les ventes par région et gammes en volume pour l'année 2014

Unité : Tonne

Gamme/ Région	Bejaia	Bouira	Alger	Sétif	Total
Yaourt aux fruits	1352	844	694	400	3290
Yaourt aromatisés	1044	468	504	364	2380
Crème dessert	1018	782	562	353	2715
Fromage portions	535	664	1097	294	2590
Formage barre	796	437	935	169	2337
TOTALE	4745	3195	3792	1580	13312

Source : réalisé par nos soins à partir des données de l'entreprise

Graphe N°10: Les ventes en volume par région pour l'année 2014



Source : réalisé par nos soins à partir des données de l'entreprise

Commentaire : D'après la figure ci-dessus, nous remarquons que durant l'année 2014 la région de Bejaia représente la grande part des ventes réalisées par l'entreprise RAMDY avec un taux de 35,64% par rapport au volume des ventes total, vient après la région d'Alger 28,48% , à la troisième position, nous trouvons la région de Bouira 24% et à la dernière place, nous trouvons la région de Sétif avec un taux de 11,87%.

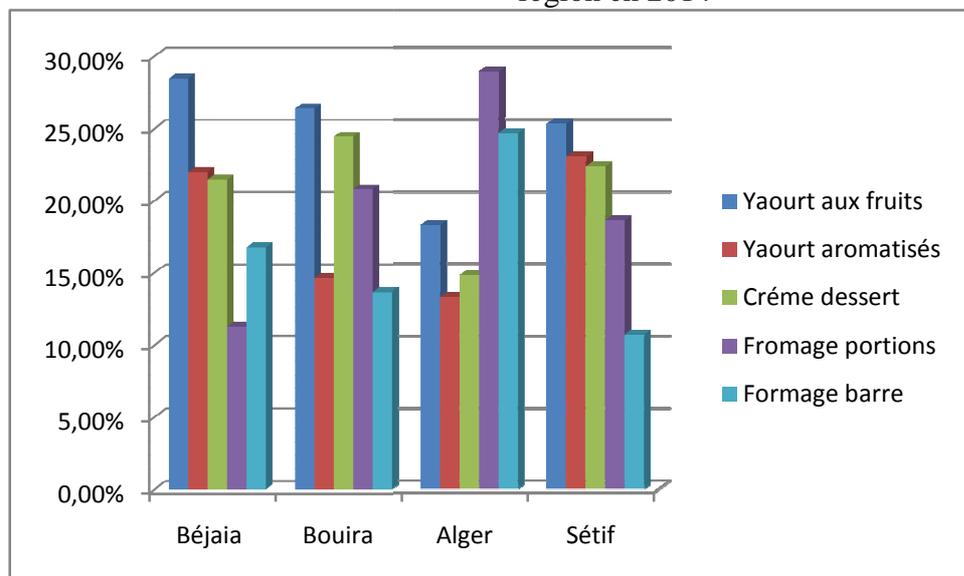
Chapitre II : L'analyse et la prévision des ventes au sein de l'entreprise Ramdy

Tableau N°14: La contribution des ventes en volume par rapport aux ventes totales de la région pour l'année 2014

Gamme / Région	Bejaia	Bouira	Alger	Sétif
Yaourt aux fruits	28,49%	26,42%	18,30%	25,32%
Yaourt aromatisés	22,00%	14,65%	13,29%	23,04%
Crème dessert	21,45%	24,48%	14,82%	22,34%
Fromage portions	11,28%	20,78%	28,93%	18,61%
Formage barre	16,78%	13,68%	24,66%	10,70%
TOTALE	100%	100%	100%	100%

Source : réalisé par nos soins à partir des données de l'entreprise

Graphe N°11: La contribution des ventes en volume par rapport aux ventes totales de la région en 2014



Source : réalisé par nos soins à partir des données de l'entreprise

Commentaire : D'après le tableau et le graphe ci-dessus, nous remarquons que la gamme de yaourt aux fruits qui contribue le plus dans la réalisation de volume des ventes totales avec une moyenne de 24,63 %, et dont la meilleure contribution est réalisée dans la région de Bejaia avec un taux de 28,49%.

En deuxième position nous trouvons la gamme de crème dessert avec une moyenne de 20,77%, dont la meilleure contribution est réalisée à la région de Bouira avec un taux de 24,48%, en troisième position nous trouvons la gamme de fromage portion avec une moyenne de 19,90% dont la meilleure contribution est réalisée à la région d'Alger avec un taux de 28,93%, en quatrième position nous trouvons la gamme de yaourt aromatisé avec une

Chapitre II : L'analyse et la prévision des ventes au sein de l'entreprise Ramdy

moyenne de 18,24% dont la meilleure contribution est réalisée à la région de Sétif avec un taux de 23,04% .

En dernière position nous trouvons la gamme de fromage barre avec une moyenne de 16,45% dont la meilleure contribution est réalisée à la région d'Alger avec un taux de 24,66%.

1.4 Analyse des ventes en valeur par produit et région par la méthode ABC :

L'analyse des ventes par la méthode ABC, nous permettra d'identifier les régions et les produits les plus rentables pour l'entreprise RAMDY, afin qu'elle puisse élaborer une gestion efficace, et concentres ces efforts commerciaux sur les produits et les régions les plus rentables.

1.4.1 Analyse des ventes en valeur par produit pour l'année 2014 par la méthode ABC:

Tableau N°15: L'analyse des ventes par produit pour l'année 2014 (la méthode ABC)

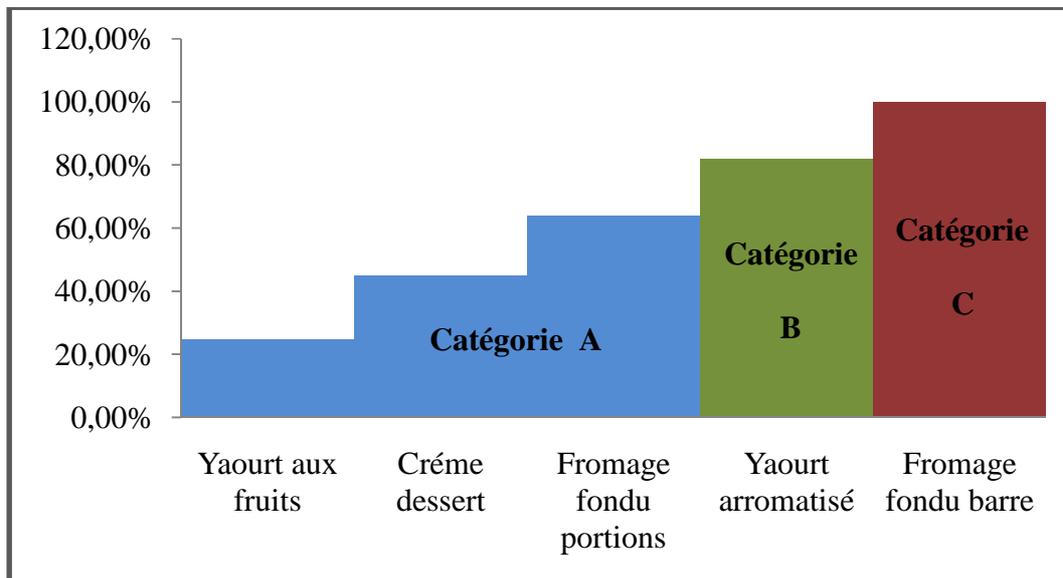
Unité : CA en (10)⁴ DA

Gamme	ventes décroissantes	Ventes cumulé	Cumulé ventes en %	nombre de produits	Cumulé des produits en %
Yaourt aux fruits	46760	46760	24,56%	1	6,67%
Yaourt aromatisés	38946	85706	45,01%	2	13,33%
Crème dessert	36227	121933	64,04%	3	20,00%
Fromage fondu portions	34240	156173	82,02%	4	26,67%
Fromage fondu barre	34227	190400	100%	5	33,33%
Total	190400			15	100%

Source : réalisé par nos soins à partir des données de l'entreprise

Chapitre II : L'analyse et la prévision des ventes au sein de l'entreprise Ramdy

Graph N°12 : L'analyse des ventes par produit pour l'année 2014 (la méthode ABC)



Source : réalisé par nos soins à partir des données de l'entreprise

Commentaire: A partir de tableau et le graphe ci-dessus, nous pouvons constater que la gamme de yaourt aux fruits, crème dessert et fromage portion (catégorie A) réalise les plus grandes valeurs du chiffre d'affaires suivi par celle de yaourt aromatisé et fromage fondu barre.

Pendant l'année 2014 nous remarquons les éléments suivant :

-Catégorie A: 20% des gammes ont réalisé 64,04% de CA de l'entreprise, ce sont respectivement: yaourts aux fruits, crème dessert et fromage fondu portions. Ces produits représentent le moteur de l'entreprise, elle doit leurs accorder beaucoup plus efforts de gestion notamment en amont, c'est-à-dire une gestion fine de leur approvisionnement en matière première ainsi qu'une gestion élaborée de leurs production.

-Catégorie B: 26,67% des gammes ont réalisé 17,98%³⁷ de chiffre d'affaires de l'entreprise, représenter par la gamme de fromage fondu portions, pour cette gamme l'entreprise doit augmenter ses efforts commerciaux, par exemple faire des promotions, des remises, pour améliorer leurs volumes de ventes.

-Catégorie C : 33,33% des gammes ont réalisé 17, 98% de CA de l'entreprise, représente par la gamme de fromage fondu barre, malgré cela l'entreprise doit surveiller et améliorer ses actions commerciaux pour augmenter leur volumes des ventes.

³⁷ (82,02-64,04)

Chapitre II : L'analyse et la prévision des ventes au sein de l'entreprise Ramdy

1.4.2 Analyse des ventes en valeur par région en pour l'année 2014 par la méthode ABC:

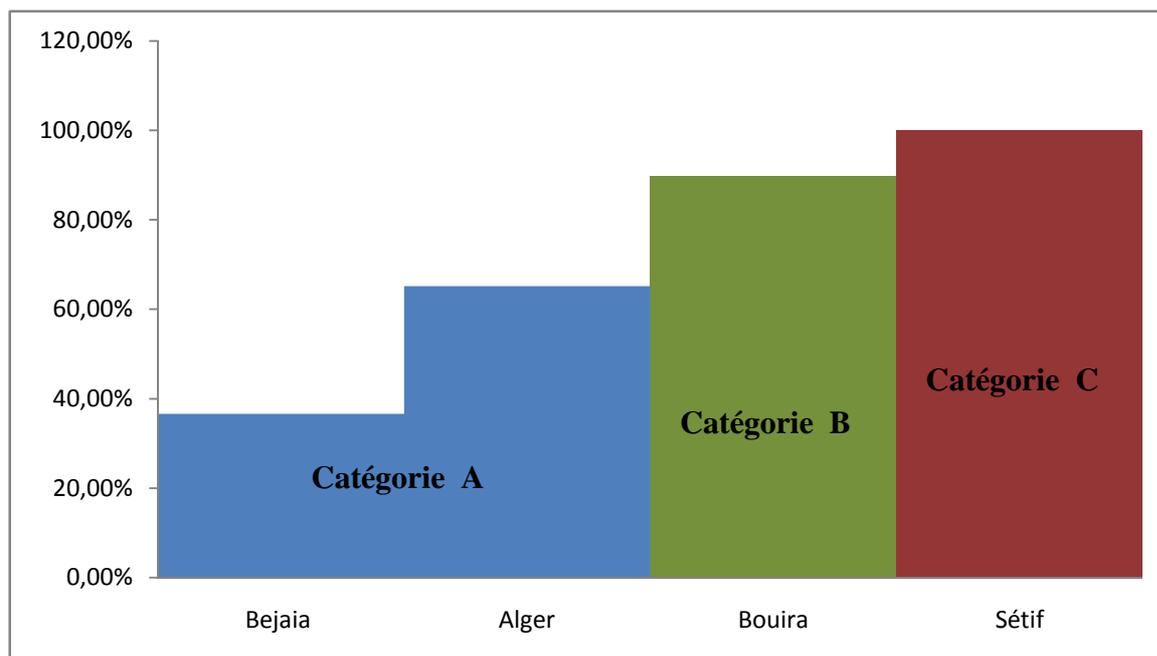
Tableau N°16 : L'analyse des ventes par région pour l'année 2014 (la méthode ABC)

Unité : CA en (10)⁴ DA

Région	Ventes décroissantes	ventes cumulé	ventes cumulé en %	nombre des régions	Cumulé des régions en %
Bejaia	65539,56	65539,56	36,59%	1	10%
Alger	51183,32	116722,88	65,17%	2	20%
Bouira	44127,04	160849,92	89,81%	3	30%
Sétif	18251,08	179101	100%	4	40%
TOTAL	179101			10	100%

Source : réalisé par nos soins à partir des données de l'entreprise

Graph N°13 : L'analyse des ventes par région pour l'année 2014 (la méthode ABC)



Source : réalisé par nos soins à partir des données de l'entreprise

Commentaire : A partir de tableau et le graphique ci-dessus, nous pouvons constater que la région de Bejaia et Alger (catégorie A) réalisent les plus grandes valeurs du chiffre d'affaires suivie par celui de Bouira, et enfin Sétif.

Pendant l'année 2014 nous remarquons que :

-Catégorie A: 20% des régions ont réalisé 65,17% de CA de l'entreprise, ce sont respectivement : Bejaia et Alger, nous remarquons une certaine adaptabilité des produits et de

Chapitre II : L'analyse et la prévision des ventes au sein de l'entreprise Ramdy

la politique commerciale de l'entreprise envers ces régions.

-Catégorie B: 30% des régions ont réalisé 24,64% de CA de l'entreprise, représenté par la wilaya de Bouira, pour cette région l'entreprise doit s'interroger sur les causes possibles de ce manque à gagner par rapport aux régions précédentes, et elle doit mener ces actions commerciales et marketing pertinentes pour augmenter les ventes dans cette région.

-Catégorie C : 40% des régions ont réalisé 10,19% de CA de l'entreprise, représenté par la wilaya de Sétif, cette région a réalisé un petit pourcentage de CA, malgré ça l'entreprise, elle doit consacrer ses efforts et ses actions commerciales pour augmenter les volumes des ventes.

✓ **Conclusion N°2 : D'après les résultats de l'analyse par la méthode ABC, nous ne permettons que la gamme de yaourt aux fruits à une contribution la plus importante avec un taux de 24,56 % des ventes totales. Cela nous permettons de valider la deuxième hypothèse qui postule que « La gamme de yaourts est celle qui réalise une très grande marge par rapport aux autres gammes ».**

Section 2: La prévision des ventes au sein de l'entreprise Ramdy

Dans cette section nous avons élaboré la prévision des ventes en valeur et en volume pour l'année 2015, nous avons choisi la méthode des moindres carrés qui minimise la somme des carrés de la distance des points à la droite, ainsi elle permet de calculer facilement les prévisions à partir de l'historique des ventes passées.

L'objectif de cette section est de dégager les ventes prévisionnelles de l'entreprise RAMDY, afin de l'aider à anticiper sa demande future ainsi que d'optimiser ses ressources et déterminer la meilleure stratégie de la production.

Remarque: L'entreprise RAMDY a refusé de donner des informations sur la méthode de ses prévisions des ventes, les seules informations qui arrivent à l'unité de production de RAMDY sont des prévisions par année et par gamme.

2.1 Application de la méthode des moindres carrés sur les ventes de l'entreprise RAMDY en valeur et en volume:

Remarque : L'application de la méthode de la prévision des moindres carrés se limite sur les données historiques des ventes, qui ne considère pas les facteurs externes de l'entreprise.

Cette méthode se déroulera en quatre (04) étapes:

-La première étape consiste à Calculer l'équation de la droite des moindres carrés \bar{x} et \bar{y} .

Chapitre II : L'analyse et la prévision des ventes au sein de l'entreprise Ramdy

-La deuxième étape Calcule X et Y :

$$X = x_i - \bar{x} \quad \text{Et} \quad Y = y_i - \bar{y}$$

-La troisième étape consiste à déterminer les paramètres a et b :

$$a = \frac{\sum_{i=1}^n X * Y}{\sum_{i=1}^n X^2} \quad \text{Et} \quad b = \bar{y} - a\bar{x}$$

-La dernière étape consiste à déterminer l'équation de type : $y = ax + b$

2.1.1 Application de la méthode des moindres carrés sur les ventes de l'entreprise

RAMDY en valeur : nous avons choisi de commencer d'abord de d'écrire l'ensemble des étapes de calcul accompagnées chacune d'un exemple réel à la gamme de yaourt aux fruits, par la suite, nous dressons des tableaux des résultats définitifs des autres gammes.

Tableau N°17 : La prévision des ventes en valeur de la gamme de yaourts aux fruits

Unité : CA en (10)⁴ DA

Année	Année (x _i)	Ventes (y _i)	$X = x_i - \bar{x}$	$Y = y_i - \bar{y}$	$X*Y$	X^2	Y^2	La prévision 2015
2012	1	32680	-1	-5966,67	5966,67	1		52726,67
2013	2	36500	0	-2146,68	0	0		
2014	3	46760	1	8113,33	8113,33	1		
Total	6	115940	0	0	14080	2	4586730000	

Source : réalisé par nos soins à partir des données de l'entreprise

$$\bar{x} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n x_i$$

Donc : $\bar{x} = 1 + 2 + 3 = 6 \Rightarrow \bar{x} = 6/3 \Rightarrow \bar{x} = 2$

$$\bar{y} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n y_i$$

Donc : $\bar{y} = \frac{32680+36500+46760}{3} \Rightarrow \bar{y} = 38646,67$

$$a = \frac{\sum_{i=1}^n X * Y}{\sum_{i=1}^n X^2}$$

Chapitre II : L'analyse et la prévision des ventes au sein de l'entreprise Ramdy

Donc : $a = 14080/2 \Rightarrow a = 7040$

$b = \bar{y} - a\bar{x} \Rightarrow b = 38646,67 - (7040 * 2) \Rightarrow b = 24566,67 \text{ DA}$

$y = ax + b \quad y = 7040 * 4 + 24566,67 \Rightarrow y = 52726,67 \text{ DA}$

Tableau N° 18: La prévision des ventes en valeur de la gamme de yaourts aromatisé

Unité : CA en $(10)^4$ DA

Année	Année (x _i)	Ventes (y _i)	$X = x_i - \bar{x}$	$Y = y_i - \bar{y}$	$X*Y$	X^2	Y^2	La prévision 2015
2012	1	19800	-1	-6696,67	6696,67	1		40936,67
2013	2	25450	0	-1046,66	0	0		
2014	3	34240	1	7743,33	7743,33	1		
Total	6	79490	0	0	14440	2	2212120100	

Source : réalisé par nos soins à partir des données de l'entreprise

$N=6, \bar{x} = 2, \bar{y} = 26496,67, a = 7220, b=12056,67, y=4036,67$

Tableau N° 19: La prévision des ventes en valeur de la gamme de crèmes dessert

Unité : CA en $(10)^4$ DA

Année	Année (x _i)	Ventes (y _i)	$X = x_i - \bar{x}$	$Y = y_i - \bar{y}$	$X*Y$	X^2	Y^2	La prévision 2015
2012	1	26920	-1	-5646	5646	1		44592
2013	2	31832	0	-734	0	0		
2014	3	38946	1	6380	6380	1		
Total	6		0	0	12026	2	3254753540	

Source : réalisé par nos soins à partir des données de l'entreprise.

$N=6, \bar{x} = 2, \bar{y} = 32556, a = 6013, b=20540, y=44592$

Tableau N° 20 : La prévision des ventes en valeur de la gamme de fromages portions

Unité : CA en $(10)^4$ DA

Année	Année (x _i)	Ventes(y _i)	$X = x_i - \bar{x}$	$Y = y_i - \bar{y}$	$X*Y$	X^2	Y^2	La prévision 2015
2012	1	27260	-1	-4123	4123	1		40351
2013	2	30662	0	-721	0	0		
2014	3	36227	1	4844	4844	1		
Total	6	94149	0	0	8967	2	2994661373	

Source : réalisé par nos soins à partir des données de l'entreprise.

$N=6, \bar{x} = 2, \bar{y} = 31383, a = 4483,5, b=22417, y=40351$

Chapitre II : L'analyse et la prévision des ventes au sein de l'entreprise Ramdy

Tableau N°21: La prévision des ventes en valeur de la gamme de fromages barre

Unité : CA en (10)⁴ DA

Année	Année (x _i)	Ventes(y _i)	$X = x_i - \bar{x}$	$Y = y_i - \bar{y}$	X*Y	X ²	Y ²	La prévision 2015
2012	1	29140	-1	-1887,67	1887,67	1		36114,67
2013	2	29716	0	-1311,66	0	0		
2014	3	34227	1	3199,33	3199,33	1		
Total	6	93083	0	0	5087	2	2903667785	

Source : réalisé par nos soins à partir des données de l'entreprise.

$$N=6, \quad \bar{x} = 2, \quad \bar{y} = 31027,67, \quad a = 2543,5, \quad b=25940,67, \quad y=36114,67$$

Commentaire: Après avoir calculé les prévisions des ventes en valeur de chaque gamme de produits de RAMDY, nous constatons que les ventes prévisionnelles de toutes les gammes serrent augmenté en 2015.

Tableau N°22 : La comparaison des ventes réalisées en 2014 et la prévision pour 2015

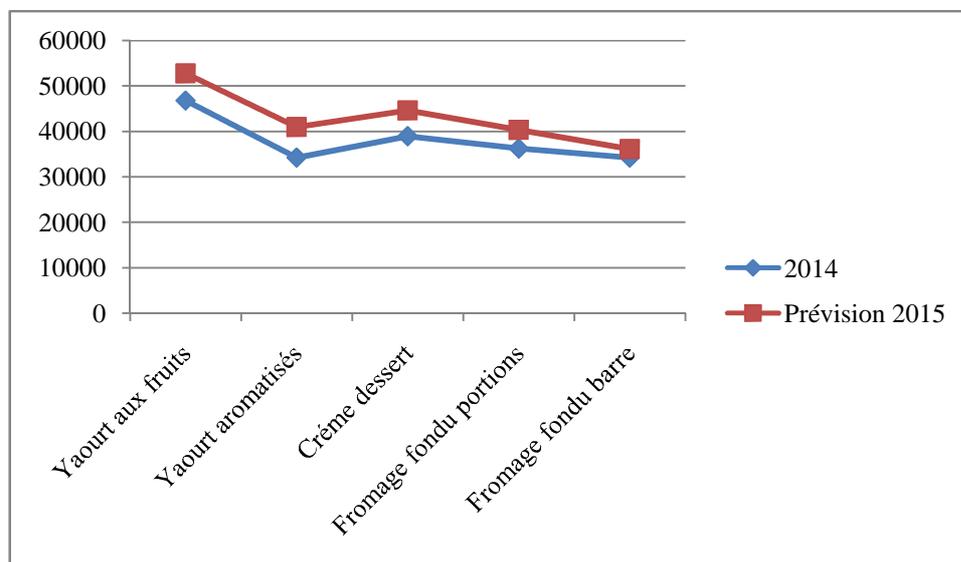
Unité : CA en (10)⁴ DA

Gamme/Année	2014	Prévision 2015	Ecart	Taux de croissance (%)
Yaourt aux fruits	46760	52726,67	5966,67	12,76
Yaourt aromatisés	34240	40936,67	6696,67	19,56
Crème dessert	38946	44592	5646	14,50
Fromage fondu portions	36227	40351	4124	11,38
Fromage fondu barre	34227	36114,67	1887,67	5,52
Total	190400	214721,01	24321,01	12,77

Source : réalisé par nos soins

Chapitre II : L'analyse et la prévision des ventes au sein de l'entreprise Ramdy

Graphe N°14 : La comparaison des ventes en valeur réalisées en 2014 et la prévision pour 2015



Source : réalisé par nos soins.

Commentaire : D'après le tableau et la figure ci-dessus, nous constatons que le CA total prévisionnel sera augmenté par rapport à celui de 2014 avec un taux de croissance de 12,77%, concernant la répartition des ventes prévisionnelles par gamme, nous remarquons que la gamme de yaourt aromatisés connaîtra une croissance importante avec un taux de croissance de 19,56% , elle est suivie par la gamme de crème dessert avec un taux de croissance de 14,50%, en suite la gamme de yaourts aux fruits avec un taux de croissance de 12,76%, le fromage fondu portion avec un taux de croissance de 11,38% , et enfin la gamme de fromage fondu barre avec un petit taux de croissance de 5,52%.

Chapitre II : L'analyse et la prévision des ventes au sein de l'entreprise Ramdy

2.1.2 Application de la méthode des moindres carrés sur les ventes de l'entreprise RAMDY en volume :

Tableau N°23: La prévision des ventes en volume de la gamme de yaourts aux fruits

Unité : Tonne

Année	Année (x _i)	Ventes (y _i)	X = x _i - \bar{x}	Y = y _i - \bar{y}	X*Y	X ²	Y ²	La prévision 2015
2012	1	3150	-1	-103,33	103,33	1		
2013	2	3220	0	-33,33	0	0		
2014	3	3390	1	136,67	136,67	1		
Total	6	9760	0	0,00	240	2	95257600	

Source : réalisé par nos soins à partir des données de l'entreprise

$$\bar{x} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n x_i$$

Donc: $\bar{x} = 1 + 2 + 3 = 6 \Rightarrow \bar{x} = 6/3 \Rightarrow \bar{x} = 2$

$$\bar{y} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n y_i$$

Donc : $\bar{y} = \frac{3390+3220+3150}{3} \Rightarrow \bar{y} = 3253,33$

$$a = \frac{\sum_{i=1}^n X * Y}{\sum_{i=1}^n X^2}$$

Donc : $a = 240/2 \Rightarrow a = 120$

$b = \bar{y} - a\bar{x} \Rightarrow b = 3253,33 - (120 * 2) \Rightarrow b = 3013,33$ DA

$y = ax + b \Rightarrow y = 120 * 4 + 3013,33 \Rightarrow y = 3493,33$ DA

Tableau N°24: La prévision des ventes en volume de la gamme de yaourts aromatisé

Unité : Tonne

Année	Année (x _i)	Ventes (y _i)	X = x _i - \bar{x}	Y = y _i - \bar{y}	X*Y	X ²	Y ²	La prévision 2015
2012	1	1841	-1	-350,33	350,33	1		2865,33
2013	2	2245	0	53,67	0	0		
2014	3	2488	1	296,67	296,67	1		
Total	6	6574	0	0,00	647	2	43217476	

Source : réalisé par nos soins à partir des données de l'entreprise

N=6, $\bar{x} = 2$, $\bar{y} = 2191,33$, $a = 337$, $b=2853,34$, $y=2865,33$

Chapitre II : L'analyse et la prévision des ventes au sein de l'entreprise Ramdy

Tableau N°25: La prévision des ventes en volume de la gamme de crèmes dessert

Unité : Tonne

Année	Année (x _i)	Ventes (y _i)	$X = x_i - \bar{x}$	$Y = y_i - \bar{y}$	X*Y	X ²	Y ²	La prévision 2015
2012	1	2630	-1	-127,67	127,67	1		3167,67
2013	2	2808	0	50,33	0	0		
2014	3	2835	1	77,33	77,33	1		
Total	6	8273	0	0,00	205	2	68442529	

Source : réalisé par nos soins à partir des données de l'entreprise

$$N=6, \bar{x} = 2, \bar{y} = 2757,67, a = 337, b=2552,67, y= 3167,67$$

Tableau N°26: La prévision des ventes en volume de la gamme de fromages fondu portions

Unité : Tonne

Année	Année (x _i)	Ventes (y _i)	$X = x_i - \bar{x}$	$Y = y_i - \bar{y}$	X*Y	X ²	Y ²	La prévision 2015
2012	1	2540	-1	-112,33	112,33	1		2802,33
2013	2	2727	0	74,67	0	0		
2014	3	2690	1	37,67	37,67	1		
Total	6	7957	0	0,00	150	2	63313849	

Source : réalisé par nos soins à partir des données de l'entreprise

$$N=6, \bar{x} = 2, \bar{y} = 2652,33, a = 75, b=2502,33, y=2802,33$$

Tableau N°27: La prévision des ventes en volume de la gamme de fromages fondu barre

Unité : Tonne

Année	Année (x _i)	Ventes (y _i)	$X = x_i - \bar{x}$	$Y = y_i - \bar{y}$	X*Y	X ²	Y ²	La prévision 2015
2012	1	2983	-1	309,67	-309,67	1		1557,3
2013	2	2600	0	-73,33	0	0		
2014	3	2437	1	-236,33	-236,36	1		
Total	6	8020	0	0,00	-546,03	2	64320400	

Source : réalisé par nos soins à partir des données de l'entreprise

$$N=6, \bar{x} = 2, \bar{y} = 2673,33, b=25940,67, a = 273,015, y=1557,3$$

Commentaire : Après avoir calculé les prévisions des ventes en volume de chaque gamme des produits de RAMDY, nous constatons que les ventes prévisionnelles de toutes les gammes serrant augmentent en 2015, sauf la gamme de fromage barre qui connaîtra une grande diminution.

Chapitre II : L'analyse et la prévision des ventes au sein de l'entreprise Ramdy

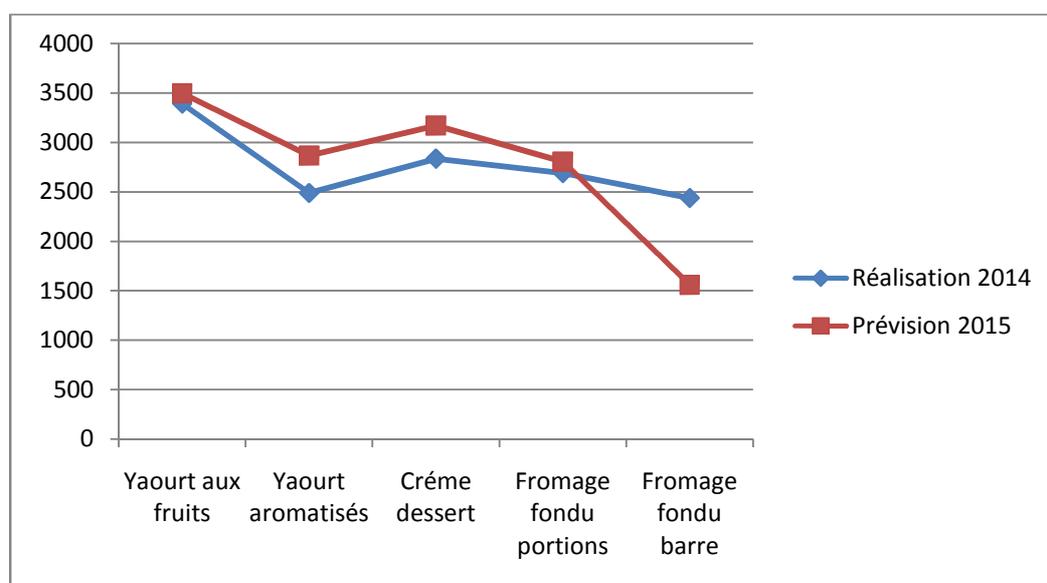
Tableau N°28 : La comparaison des ventes réalisées en 2014 et la prévision pour 2015

Unité : Tonne

Gamme/Année	Réalisation 2014	Prévision 2015	Ecart	Taux de croissance(%)
Yaourt aux fruits	3390	3493,33	103,33	3,05
Yaourt aromatisés	2488	2865,33	377,33	15,17
Crème dessert	2835	3167,67	332,67	11,73
Fromage fondu portions	2690	2802,33	112,33	4,18
Fromage fondu barre	2437	1557,30	1557,30	-36,10
Total	13840	13885,96	2482,96	0,33

Source : réalisé par nos soins

Graphes N°15 : La comparaison des ventes réalisées en 2014 et la prévision pour 2015



Source : réalisé par nos soins

Commentaire : D'après le tableau et la figure ci-dessus, nous constatons que les ventes totales prévisionnelles ont augmenté par rapport à celui de 2014 avec un taux de croissance de 0,33%, puisque ce taux est très faible, mais il y a des gammes qui connaissent une croissance très importants comme yaourt aromatisé avec un taux de croissance 15,17%, et ainsi la gamme de crème dessert avec 11,73%, après la gamme de fromage fondu portion avec 4,18%, et enfin la gamme de yaourt aux fruit avec un taux de croissance 3,05%, mais la

Chapitre II : L'analyse et la prévision des ventes au sein de l'entreprise Ramdy

gamme de fromage fondu barre connaîtra une très grand diminution avec un taux de -36,10%.

- ✓ **Conclusion N°3 : D'après les résultats des calculs de la prévision des ventes de RAMDY, ceux-ci nous montrent que les ventes pour l'année 2015 seront augmentées avec un taux de croissance globale 12,77% en valeur et 0,33 % en volume. Cela nous permettons de valider la troisième hypothèse qui stipule qu' « A partir de l'historique des ventes passées de l'entreprise RAMDY, la demande prévisionnelles augmentera pour 2015».**

2.2 Analyse des résultats et recommandations: Durant la période de notre stage pratique, nous sommes arrivés à dégager quelques points très importants concernant les forces et les faiblesses de fonctionnement interne de l'entreprise RAMDY lesquelles nous pouvons résumer dans le tableau suivant :

Chapitre II : L'analyse et la prévision des ventes au sein de l'entreprise Ramdy

Tableau N°29 : le diagnostic interne de l'entreprise RAMDY

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> - appartenance à un groupe fort - offre des gammes variées de produits - existence réelle du marché des produits laitiers - existence d'un centre de stockage - existence d'une couverture régionale importante - production des biens de grande consommation - garantie de la qualité des produits 	<ul style="list-style-type: none"> - absence de la politique commerciale adaptée au "4 p" - absence de la stratégie marketing -les faibles taux de réalisation de certains produits, causée soit par une gestion inadéquate ou une mauvaise prévision de leurs objectifs - manque répétée des matières premières comme le lait en poudre. - rupture fréquente des stocks de produits finis, cette rupture a engendré une perte de clients. - manque des moyens de distributions (camions). - mauvaise gestion des ressources humaines - l'insuffisance de la capacité de production -une faible couverture de marche par rapport à ses concurrents.

Source : réalisé par nos soins

Afin de faire face à certaines faiblesses précédemment citées et pour une meilleure gestion des ventes de l'entreprise, nous suggérons aux responsables de l'entreprise les recommandations suivantes :

- ✓ L'entreprise devra créer une structure marketing qui doit être animée par un personnel spécialisé, sa mission est d'établir et de mettre en œuvre une stratégie marketing.
- ✓ Procéder aux études de marché pour détecter et évaluer les opportunités et les menaces.
- ✓ Procéder à un suivi, afin, de mieux cerner les besoins du marché.
- ✓ Être à l'écoute des préoccupations de la clientèle.

Chapitre II : L'analyse et la prévision des ventes au sein de l'entreprise Ramdy

- ✓ Développer des méthodes d'accélération des ventes comme la force de vente, la promotion des ventes, la publicité....
- ✓ Concevoir et mettre en œuvre un système d'information marketing.
- ✓ Appliquer une stratégie de communication basée sur les avantages du produit.
- ✓ La participation à des foires et salons nationaux et internationaux est indispensable pour nouer les contacts et s'ouvrir sur le monde extérieur.
- ✓ Créations des points de ventes à travers les régions les plus rentables.

Conclusion générale

Conclusion générale

L'analyse et l'évolution du chiffre d'affaires sont très utiles à la gestion d'une entreprise. Par conséquent, il est nécessaire d'accroître le chiffre d'affaires, pour ce faire, une stratégie bien élaborée doit être mise en place par les dirigeants, pour un développement harmonieux et stable des activités. Ce qui permettra à l'entreprise de faire face à la rude concurrence observée aujourd'hui sur le marché, du fait de la libéralisation du secteur commercial.

Pour gagner en compétitivité et de façon significative, RAMDY doit s'adapter à cette nouvelle réalité, pour cela, elle doit impérativement connaître davantage de son marché, en ce sens, d'un côté elle doit analyser systématiquement l'évolution de ses ventes passées et actuelles, de ses gammes de produits et régions, afin de dégager des actions commerciales pertinentes, et d'un autre côté, anticiper son futur grâce aux prévisions des ventes et cela dans l'objectif d'optimiser sa chaîne logistique et évaluer la pertinence de ces futurs choix possibles. Ces informations issues de l'analyse et la prévision des ventes permettront à l'entreprise de déterminer ses opportunités et ses menaces sur le marché d'une part, ainsi que de l'aider à élaborer des solutions à ces problèmes et à mieux exploiter ces opportunités d'autre part.

Nous nous sommes basées dans notre travail de recherche sur l'analyse de l'historique des ventes et leur prévision à travers les méthodes statistiques et avec des outils informatiques, notamment le logiciel Excel.

A ce stade du travail, et à partir des analyses effectuées auparavant, nous avons donc confirmé :

- ✓ La première hypothèse : d'après les résultats d'analyse des ventes, nous pouvons dire que les ventes réalisées par l'entreprise RAMDY durant les cinq dernières années enregistrent une nette évolution.
- ✓ La deuxième hypothèse : à partir de l'analyse par la méthode ABC, nous constatons que la gamme de yaourt est celle qui réalise une très grande marge par rapport aux autres gammes.
- ✓ La troisième hypothèse : les résultats des calculs de la prévision des ventes de l'entreprise RAMDY, nous permet de montrer que les ventes prévisionnelles seront augmentées.

D'après toutes ces constatations, nous pouvons répondre à la problématique générale posée au départ « Comment l'entreprise Ramdy peut-elle obtenir des informations pertinentes à partir

Conclusion générale

de l'évolution de ses ventes dans le but d'optimiser ses actions commerciales ? », nous constatons que l'entreprise RAMDY, d'après la maîtrise de l'évolutions de ses ventes, peut prendre des décisions stratégiques telle que l'amélioration, développement ou l'abondant d'un produit, d'un circuit de distribution, mais aussi ces données sont utiles pour prévoir la demande future, pour mieux maîtriser son programme d'approvisionnement, la planification de la production et la gestion optimale des stocks.

Malgré la croissance de ses ventes, la part de marché de l'entreprise est faible, à cause de l'insuffisance des moyens de distribution, suivied'une faible couverture de marché par rapport à ses concurrents.

Enfin, nous souhaitons que cette étude soit bénéfique et prise en considération pour améliorer le processus de décision de RAMDY, de s'intéresser à l'analyse et la prévision de ses ventes et de prendre en considération les recommandations que nous avons dégagées à partir de notre analyse, toutefois les recherches que nous avons effectuées lors de l'élaboration de notre mémoire restent incomplètes, néanmoins, nous espérons que les résultats obtenus feront l'objet d'une base de départ pour d'autres travaux complémentaires à l'avenir.

Bibliographie

Bibliographie

Ouvrage :

- ✓ DEMEURE (C) : *Aide mémoire* 6^{ème} édition, édition Dunod, Paris, 2008
- ✓ DHENIN (J) et FOURNIER (B) : *Contrôle de gestion* 2^{ème} édition, Edition Bréal, Paris, 2005
- ✓ DHENIN (J-F) : *Développement de l'unité commerciale*, édition Bréal, Paris, 2004
- ✓ ETIENNE (M) et GABILLET (M) : *Le guide ABC du BTS (MUC-NRC)* 2^{ème} édition, édition Nathan, Paris, 2005
- ✓ KOTLER (P) et autres : *Marketing management* 13^{ème} édition, édition Pearson, Paris, 2009
- ✓ LAMBIN (J) et MOERLOOSE (C) : *Marketing stratégique et opérationnel* 7^{ème} édition, édition Dunod, Paris, 2008
- ✓ LENDREVIE (J) et LEVY (J) : *Mercator* 10^{ème} édition, édition Dunod, Paris, 2012
- ✓ LENDREVIE (J) et LEVY (J) et LINDON (D) : *Mercator* 7^{ème} édition, édition Dunod, Paris, 2003
- ✓ MELLARD (G) : *Méthodes de prévision à court terme*, Edition Ellèps, Paris, 1990

Documents à l'interne de l'entreprise RAMDY :

- ✓ Catalogue des produits et des prix
- ✓ Historique de l'entreprise
- ✓ Historique des ventes sous forme de tableau Excel.
- ✓ Organigramme de l'entreprise.

Travaux universitaires :

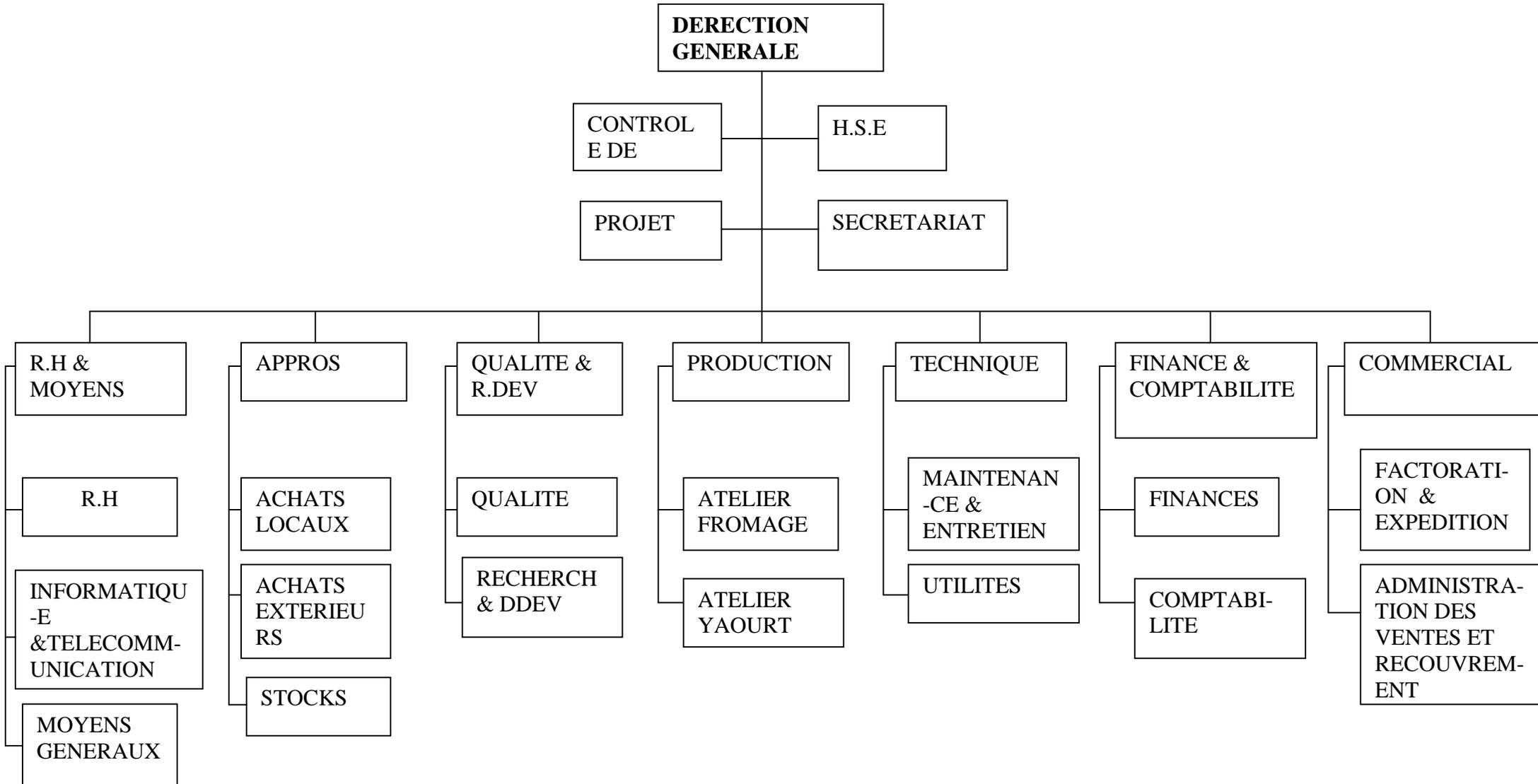
- ✓ Thèse de doctorat : *Prévision de la demande et pilotage des flux en approvisionnement lointain*, Thibault Hubert, L'école centrale des arts et manufactures, Paris, 2013

Sites web :

- ✓ <http://www.definitions-marketing.com>
- ✓ [http://www.Forac.ulaval.ca/Prévision des ventes](http://www.Forac.ulaval.ca/Prévision%20des%20ventes)
- ✓ <http://www.slideshare.net>
- ✓ <http://www.marketing-etudiant.fr>

Annexes

ORGANIGRAMME RAMDY



LES GAMMES DE PRODUITS RAMDY

Les gammes de fromages	
Fromage fondu portion	
Fromage fondu barre	
Fromage tartin	
Fromage à l'huile d'olive	

Les gammes de Yaourts

Yaourts Aux fruits

Yaourt aux fruits fraise



Yaourt aux fruits abricot



Yaourt aux fruits pêche



Yaourt aux fruits, fruits de bois



Yaourts Brassés aux fruits

Brassé aux fruits fraise



Brassé aux fruits, fruits de bois



Brassé aux fruits abricot



Brassé aux fruits pêche



Yaourts Aromatisés

Yaourt gout abricot



Yaourt gout orange	
Yaourt gout vanille	
Yaourt gout pêche	
Yaourt gout banane	
Yaourt gout fraise	
Pack Jaune	
Yaourt Aromatisé Abricot	
Yaourt Aromatisé Ananas	
Yaourt Aromatisé Citron	
Pack Rouge	
Yaourt Aromatisé Fraise	
Yaourt Aromatisé Fruits de bois	

Yaourt Aromatisé Cerise	
Yaourt Aromatisé Pêche	
Mini Yaourts	
Yaourt Aromatisé Ananas	
Yaourt Aromatisé orange	
Yaourt Aromatisé Fruits de bois	
Yaourt Aromatisé Cerise	
Yaourt Aromatisé Fraise	
Yaourt Aromatisé Abricot	
Flan Nappé	
Flan Nappé	
Crème dessert	
Crème dessert cookies	

Crème dessert cappuccino	
Crème dessert chocolat	
Crème dessert caramel	
Yaourt Nature	
Yaourt Nature	



	2012		2013		2014	
	Qté (Tonne)	Valeur (10) ⁴ DA	Qté (Tonne)	Valeur (10) ⁴ DA	Qté (Tonne)	Valeur (10) ⁴ DA
Yaourt aux fruits	3156	32680	3220	36500	3390	46760
Yaourt aromatisés	1841	19800	2245	25450	2488	34240
Crème dessert	2630	26920	2808	31832	2835	38946
Fromage fondu portion	2540	27260	2727	30662	2690	36227
Fromage fondu barre	2983	29140	2600	29716	2437	34227

	Bejaia		Bouira		Alger		Sétif	
	Qté (Tonne)	Valeur (10) ⁴ DA						
Yaourt aux fruits	1352	18704	844	11690	694	9352	400	5014
Yaourt aromatisés	1044	14373,95	468	6392,61	504	6848	364	5600
Crème dessert	1018	14020,56	782	10772,46	562	7524,37	353	3328
Fromage fondu portion	535	7245,4	664	9049,5	1097	14668,32	294	2363
Fromage fondu barre	796	11195,65	437	6222,47	935	12790,63	169	1946,08

Table des matières

Table des matières

Résumé

Dédicace

Remerciements

Liste des tableaux

Liste des figures

Liste des graphes

Sommaire

Introduction générale.....P1

La partie théorique

Chapitre I : Analyse des ventes

Introduction du chapitre.....P3

Section 1 : Généralités sur l'analyse des ventes.....P4

1.1 L'approche d'analyse des ventes.....P4

1.2 L'importance de l'analyse des ventes.....P4

1.3 Les mesures des ventes de l'entrepriseP4

1.4 La place de l'entreprise sur le marché.....P5

1.4.1 La notion du marché.....P5

1.4.2 La part de marché.....P5

1.4.3 La notion de la demande..... P6

1.5 L'analyse des informations sur la demande.....P7

1.5.1 Les types d'informations.....P7

1.5.2 Les sources d'information.....P7

1.6 Les étapes de l'étude de la demande.....P8

1.7 L'observation des données.....P8

Section 2 : Les outils et critères d'analyse des ventes.....P8

2.1 Les outils d'analyse.....P9

2.1.1 La méthode ABC.....P9

2.1.2 La matrice BCG.....P10

2.1.3 Le tableau de bord de gestion.....P12

2.1.3 Les indices synthétiques.....P13

2.2 Les critères d'analyse.....P13

2.2.1 L'analyse par produits.....P13

2.2.2 L'analyse par clients.....P14

Table des matières

2.2.3 L'analyse par régions.....	P14
2.2.4 L'analyse par circuits de distribution.....	P14
Conclusion du chapitre.....	P15

Chapitre II : La prévision des ventes

Introduction du chapitre.....	P16
--------------------------------------	------------

Section 1 : Généralités sur la prévision des ventes.....P17

1.1 Notions de la prévision des ventes.....	P17
1.2 Les deux optiques de la prévision des ventes.....	P17
1.3 Les objectifs de la prévision des ventes.....	P18
1.4 Les caractéristiques d'un problème de la prévision des ventes.....	P19
1.5 Les étapes d'élaboration de la prévision des ventes.....	P20

Section 2 : Les méthodes de la prévision des ventes.....P21

2.1 Les méthodes qualitatives.....	P21
2.1.1 Les opinions d'experts.....	P21
2.1.2 Enquête sur les intentions d'achat	P22
2.1.3 Les opinions des vendeurs.....	P22
2.1.4 Les tests marchés.....	P23
2.2 Les avantages et inconvénients des méthodes qualitatives de prévision.....	P23
2.3 Les méthodes quantitatives.....	P25
2.3.1 La méthode des moindres carrés	P25
2.3.2 La méthode de la moyenne mobile.....	P26
2.3.3 Les méthodes fondées sur le principe de lissage exponentiel.....	P26
2.4 Les avantages et inconvénients de méthodes quantitatives.....	P29

Conclusion du chapitre.....	P30
------------------------------------	------------

La partie pratique

Chapitre I : Présentation de l'entreprise Ramdy

Introduction du chapitre.....	P31
--------------------------------------	------------

Section 1 : L'historique et objectifs de l'entreprise RAMDY.....P32

Table des matières

2.2 Historique de l'entreprise.....	P32
2.3 La forme juridique.....	P32
2.4 La situation géographique.....	P33
2.5 Les infrastructures, équipements et effectifs.....	P34
2.5.1 Les infrastructures.....	P34
2.5.2 Les équipements.....	P34
2.5.3 Les effectifs.....	P35
2.6 Coût du projet.....	P35
2.7 Les missions et objectifs de l'entreprise.....	P36
2.7.1 Les missions.....	P36
2.7.2 Les objectifs.....	P36
Section 2 : L'organisation structurelle et l'offre de l'entreprise RAMDY.....	P37
2.1 L'organisation structurelle.....	P37
2.1.1 La direction générale.....	P37
2.1.2 Le secrétariat.....	P37
2.1.3 Service de production.....	P37
2.1.4 Service ressource humaines.....	P37
2.1.5 Service d'approvisionnement.....	P38
2.1.6 Service de contrôle de qualité.....	P39
2.1.7 Service technique.....	P39
2.1.8 Service finance et comptabilité.....	P40
2.1.9 Service commercial.....	P41
2.2 L'offre et la demande de l'entreprise.....	P41
Conclusion du chapitre.....	P46
Chapitre II : L'analyse et la prévision des ventes au sein de l'entreprise Ramdy	
Introduction du chapitre.....	P47
Section 1 : L'analyse des ventes au sein de l'entreprise Ramdy.....	P48
1.1 L'évolution du chiffre d'affaires en valeur et en volume durant la période (2010-2014).....	P48
1.1.1 L'évolution du chiffre d'affaires en valeur durant la période (2010-2014).....	P48

Table des matières

1.1.2 L'évolution du chiffre d'affaires en volume durant la période (2010-2014).....	P50
Conclusion N°1.....	P51
1.2 Analyse des ventes par gamme de produits en valeur et en volume durant la période (2012-2014).....	P51
1.2.1 L'Analyse des ventes par gamme des produits en valeur durant la période (2012-2014).....	P52
1.2.2 L'Analyse des ventes par gamme des produits en volume durant la période (2012-2014).....	P53
1.3 Analyse des ventes par région en valeur et en volume pour l'année 2014.....	P54
1.3.1 Analyse des ventes par région en valeur pour l'année 2014.....	P55
1.3.2 Analyse des ventes par région en volume pour l'année 2014.....	P57
1.4 Analyse des ventes en valeur par produits et région par la méthode ABC.....	P59
1.4.1 Analyse des ventes en valeur par produit pour l'année 2014.....	P59
1.4.2 Analyse des ventes en valeur par région pour l'année 2014.....	P61
Conclusion N°2.....	P62
Section 2 : La prévision des ventes au sein de l'entreprise Ramdy.....	P62
2.1 Application de la méthode des moindres carrés sur les ventes de l'entreprise RAMDY en valeur et en volume.....	P62
2.1.1 Application de la méthode des moindres carrés sur les ventes de l'entreprise RAMDY en valeur.....	P63
2.1.2 Application de la méthode des moindres carrés sur les ventes de l'entreprise RAMDY en volume.....	P66
Conclusion N°2.....	P69
2.2 Analyse des résultats et recommandations.....	P70
Conclusion générale.....	P72

Bibliographie

Annexes

Table des matières