



ORGANISATION DE L'ENTREPRISE :

V- Les fonctions dans l'entreprise

2021-2022

Préparé par : Mme Hanan OUHADER

Références

- **Management des organisations.** J.-B. Ducrou – M. Ponchon. HACHETTE 2013
- **Management d'entreprise.** Brulhart, Franck, Favoreu, Christophe, Boyer-Allirol, Béatrice. Dunod 2016
- **Management d'entreprise 360° : Principes et outils de la gestion d'entreprise.** Durand, Thomas. Dunod 2016
- **DCG 7 Management.** Charron, Jean-Luc Sépari, Sabine Bertrand, Françoise. Edition.5. Dunod 2018

Plan du cours

176

1. La fonction de direction générale
2. La fonction commerciale
3. La fonction production
4. La fonction approvisionnement et achat
5. La fonction comptabilité et finance
6. La fonction ressources humaines
7. La fonction recherche et développement
8. La fonction qualité
9. La fonction système d'information

V-Les fonctions dans l'entreprise

177

Définitions

Fonction : regroupement d'activités qui concourent à un même but.

Activité : série de tâches complémentaires quant à leur but ou homogènes.

Service : organe instrumental spécialisé dans l'exécution d'un ensemble de tâches.

V-Les fonctions dans l'entreprise

178

Dans l'entreprise, les fonctions correspondent **aux actions nécessaires pour atteindre un but**. Chaque fonction regroupe un certain nombre de tâches, d'activités de nature différente mais concourent à un même résultat.

Chaque fonction est envisagée comme une étape du processus de production.

V-Les fonctions dans l'entreprise

179

Sans qu'elles soient nécessairement présentes dans toutes les entreprises (en fonction de la taille ou de la structure), les fonctions généralement repérables sont les suivantes :

- **la fonction de direction**: définit le programme d'action
- **la fonction financière**: se procure les capitaux nécessaires
- **la fonction Ressources humaines**: se procure les moyens en hommes qualifiés
- **la fonction achat & approvisionnement**: les moyens matériels de production

V-Les fonctions dans l'entreprise

180

- **La fonction technique/production**: combine les facteurs pour obtenir les résultats
- **La fonction qualité** : répondre aux attentes du consommateur
- **La fonction commerciale** : prend en charge le produit fini po
- **La fonction Recherche et développement** : permet de passer du laboratoire de recherche à la production industrielle en usine.
- **La fonction Système d'information** : Répondre aux besoins «métiers» grâce à des moyens informatiques et plus généralement technologiques.

V-Les fonctions dans l'entreprise

181

1-La fonction direction

Pilotage, direction et management

- Le terme management signifie **gestion, direction, pilotage**.
- Lorsque le management s'exerce à un haut niveau de responsabilité , on peut l'assimiler à la fonction de direction.
- La fonction de **direction** recouvre une **responsabilité stratégique**. (axes de développement) mais aussi une **responsabilité de gestion** , c'ad pour tirer le meilleur parti des moyens dont dispose l'entreprise (rôle de supervision du manager)

V-Les fonctions dans l'entreprise

182

1-La fonction direction

Rôles

- un rôle interpersonnel ou relationnel (**Leadership**)
- un rôle informationnel (centre du système d'information)
- un rôle décisionnel (adaptation à l'environnement, initiateur de projet ,superviseur de projets, régulateur, négociateur, répartition des ressources)

V-Les fonctions dans l'entreprise

183

1-La fonction direction

Leadership

La capacité d'une personne à :

- Influencer et à **féderer** un groupe
- Pour atteindre un **but commun**
- Dans une relation de **confiance mutuelle**
- Et pour **une durée limitée**



V-Les fonctions dans l'entreprise

184

1-La fonction direction

Piloter une entreprise c'est à la fois:

- **fixer les objectifs**
- **choisir et mettre en œuvre les moyens** nécessaires pour les atteindre
- **contrôler le fonctionnement et les résultats**
- **opérer des régulations** c'ad des corrections afin d'atteindre les objectifs

V-Les fonctions dans l'entreprise

185

2-La fonction Commerciale/Marketing

La fonction marketing est nécessaire **à la commercialisation d'un nouveau produit ou d'une nouvelle activité**. Son rôle est de :

- ❑ Tester la **faisabilité** d'un projet, Estimer si un produit correspond bien à un besoin pour le consommateur et d'évaluer en amont le potentiel de vente de ce produit.
- ❑ Elaborer **une stratégie** pour les produits actuels et futurs de l'entreprise afin qu'ils se vendent mieux et plus que ceux des concurrents.

V-Les fonctions dans l'entreprise

186

2-La fonction Commerciale/Marketing

- Le rôle du marketing au sein de l'entreprise est tout d'abord d'être à l'écoute des clients afin d'identifier leurs besoins.
- Marketing = une démarche orientée «client» qui a pour objectif de permettre à l'entreprise de **produire ce qui se vendra et non pas de vendre ce qu'elle a produit.**
- La démarche mercatique s'appuie sur la connaissance du **marché de l'entreprise** qui est l'ensemble des consommateurs désireux d'acheter un produit pouvant satisfaire leurs besoins.

Optique Marketing Vs Optique vente

187



V-Les fonctions dans l'entreprise

188

2-La fonction Commerciale/Marketing

2.1 La notion du marché

Au niveau mercatique, le marché peut être étudié en distinguant le point de vue de l'offre et de la demande

a. L'analyse par la demande

il s'agit de distinguer les acheteurs susceptibles d'être intéressants pour l'entreprise au sein de la population totale puis de rechercher les caractéristiques de ces acheteurs potentiels

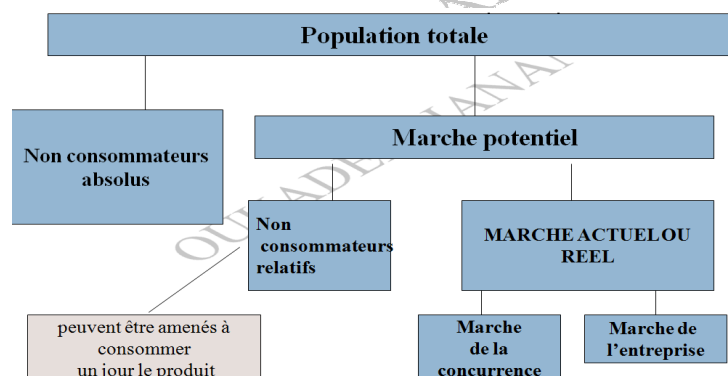
V-Les fonctions dans l'entreprise

189

2-La fonction Commerciale/Marketing

2.1 La notion du marché

a. L'analyse par la demande



190

■ Découpage de la demande sur un marché

Population totale			
Marché actuel de la profession		Non-consommateurs relatifs	Non-consommateurs absolus
Marché actuel de l'entreprise	Marché actuel de la concurrence		
Marché potentiel			

V-Les fonctions dans l'entreprise

191

2-La fonction Commerciale/Marketing

2.1 La notion du marché

a. L'analyse par la demande

L'analyse par la demande permet de segmenter le marché, c'ad: de repérer des ensembles de consommateurs présentant des caractéristiques homogènes en fonction de divers critères comme :

- Variables démographiques (âge, composition de la famille)
- Variables socio économiques (revenu de la famille, catégorie socioprofessionnelle, niveau d'instruction)
-

V-Les fonctions dans l'entreprise

192

2-La fonction Commerciale/Marketing

2.1 La notion du marché

b. L'analyse par l'offre

C'est une analyse qui peut se faire selon divers critères:

- **le produit fabriqué**
- **les intervenants de l'offre:** concurrents directs, concurrents indirects
- **le degré de concentration d'un marché:** la connaissance de l'offre permet à l'entreprise de positionner son produit par rapport à celui de ses concurrents de manière à pouvoir se différencier

V-Les fonctions dans l'entreprise

193

2-La fonction Commerciale/Marketing

2.1 La notion du marché : Exercice 1

Haribo est une marque de confiserie allemande qui commercialise une gamme étendue de confiseries. L'entreprise génère un chiffre d'affaires estimé entre 1,5 et 2 milliards d'euros par an, ce qui fait de la marque le numéro un incontesté de la vente de sucreries gélifiées en Europe (350 000 tonnes par an). En Allemagne, elle détient une part de marché de 60 %.

V-Les fonctions dans l'entreprise

194

2-La fonction Commerciale/Marketing

2.1 La notion du marché : Exercice 1

1 –Déterminez:

- **Marché théorique de la profession (offre):**
- **Marché actuel de l'entreprise :**
- **Marché actuel des concurrents :**
- **Non consommateur relatifs :**
- **Non consommateurs absolus**

2-Quel est le marché potentiel d'Haribo ?

3-Quelle Stratégie d'Haribo peut adopter pour accroître son marché actuel

195

- **Marché théorique de la profession :** le marché des bonbons.
- **Marché actuel de l'entreprise :** sur le marché des bonbons, pour l'entreprise Haribo, tous les consommateurs de bonbons Haribo : enfants et adultes.
- **Marché actuel des concurrents :** sur le marché des bonbons, pour les concurrents de l'entreprise de référence Haribo (La pie qui chante, Krema, Lutti, Chuppa Chups, MDD, etc...,) pour tous ceux qui mangent des bonbons : enfants ou adultes

196

- **Non consommateur relatifs** : les enfants trop jeunes, les enfants dont les parents n'achètent pas de bonbons, les adultes qui n'en consomment plus ou n'en ont jamais consommé parce qu'ils n'ont jamais été attirés par le produit...
- **Non consommateurs absolus** : les personnes allergiques aux colorants alimentaires utilisés dans les bonbons.

197

- Quel est le marché potentiel d'Haribo ? Pour augmenter la taille de son marché, Haribo a donc deux axes possibles :
- Conquérir des consommateurs de bonbons concurrents.
- Convaincre des non-consommateurs relatifs.

198

□ Stratégie d'Haribo pour accroître son marché actuel - 2 objectifs :

- Prendre des parts de marché sur les concurrents : campagne de communication mettant en scène des imitations de références phares Haribo (le Croco, la fraise Tagada, etc.).
- Le message : le seul vrai bonbon est le bonbon Haribo.
- Conquérir des non-consommateurs relatifs : les adultes, avec un nouveau slogan : « Haribo, c'est bon la vie, pour les grands et les petits » (joue sur la nostalgie de l'enfance chez les jeunes adultes).

V-Les fonctions dans l'entreprise

199

2-La fonction Commerciale/Marketing

2.1 La notion du marché : Exercice 2

Sur le marché des après shampoings pour cheveux colorés de l'entreprise « L'Oréal », indiquez qui sont :

- Les clients,
- Les clients de la concurrence,
- Les non consommateurs relatifs,
- Les non consommateurs absolus

V-Les fonctions dans l'entreprise

200

2-La fonction Commerciale/Marketing

2.2 La connaissance du consommateur:

- Le but de la fonction commerciale est de détecter les besoins des consommateurs et en conséquence de participer à la conception des produits pour les adapter à la demande.
- Le besoin est une situation de manque ressenti par un individu, le poussant à agir à un instant donné, dans une situation donnée (manger, se vêtir, s'abriter...).

V-Les fonctions dans l'entreprise

201

2-La fonction Commerciale/Marketing

2.2 La connaissance du consommateur:

Comment définir le besoin?

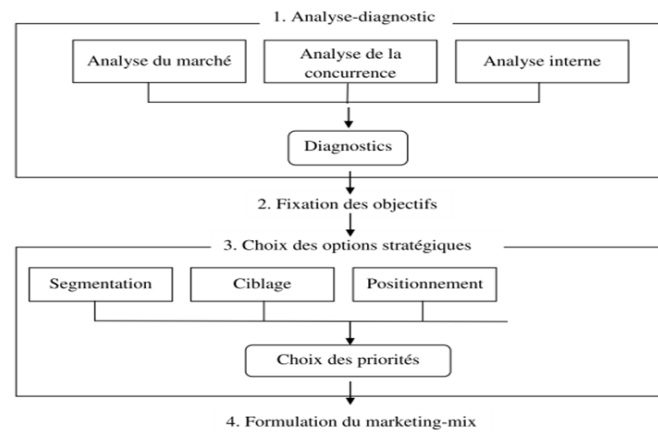
- L'intensité des besoins de l'individu est déterminée par son niveau de vie.
- Les besoins sont également fortement déterminés par l'appartenance à un groupe social et aux normes qui y sont attachées

V-Les fonctions dans l'entreprise

202

2-La fonction Commerciale/Marketing

2.3 La stratégie marketing



V-Les fonctions dans l'entreprise

203

2-La fonction Commerciale/Marketing

2.3 La stratégie marketing

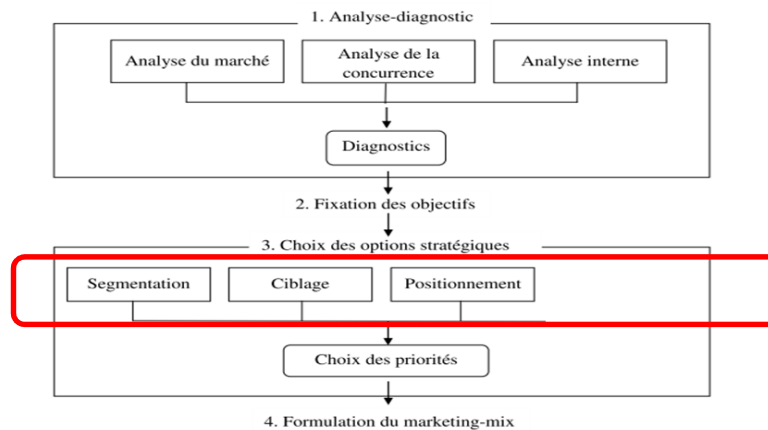
L'études de marché permet aux responsables marketing d'élaborer une stratégie pour les produits de l'entreprise. La stratégie marketing consiste à:

V-Les fonctions dans l'entreprise

204

2-La fonction Commerciale/Marketing

2.3 La stratégie marketing



V-Les fonctions dans l'entreprise

205

2-La fonction Commerciale/Marketing

2.3 La stratégie marketing

A- La démarche marketing permet à l'entreprise d'analyser n'importe quel marché, d'en identifier les segments (de clients) et leurs besoins, de choisir les clients (cibles) pour lesquels elle peut concevoir une offre adaptée à leurs attentes qui se différencie des offres concurrentes (positionnement par rapport aux concurrents)

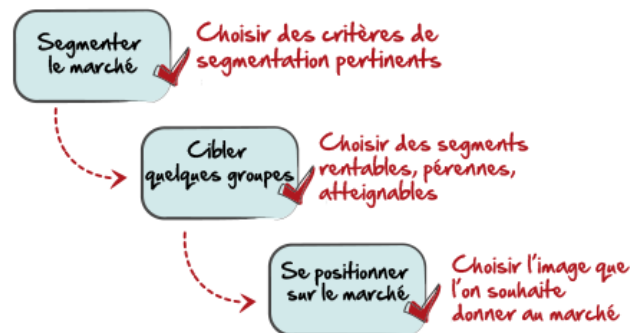
V-Les fonctions dans l'entreprise

206

2-La fonction Commerciale/Marketing

2.3 La stratégie marketing

A-



La segmentation

207

- La segmentation consiste à découper le marché (ensemble des consommateurs) en sous-ensembles distincts (segments).
- Des Consommateurs qui ont des besoins ou ont des comportements relativement similaires (pour une catégorie de produit) feront partie du même segment.
- La segmentation part de l'étude de la clientèle et non de l'étude du produit.

La segmentation

208

- L'analyse par la demande** permet de **segmenter le marché**, c'ad: de repérer des ensembles de consommateurs présentant des **caractéristiques homogènes** en fonction de divers critères comme :
- Variables démographiques (âge, composition de la famille)
 - Variables socio économiques (revenu de la famille, catégorie socioprofessionnelle, niveau d'instruction)
 - Variables d'exigence (avantages et attentes que l'acheteur espère tirer d'un produit)

Ciblage

209

- La segmentation permet de mettre en évidence le degré d'hétérogénéité d'un marché et les opportunités commerciales qui en résultent pour une entreprise.
- Celle-ci doit ensuite évaluer les différents segments et choisir **ceux sur lesquels elle fera porter son effort.**

Le positionnement

210

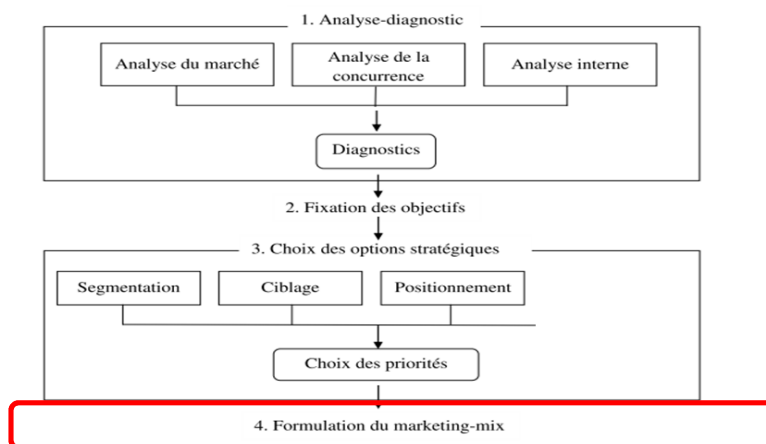
- Positionner consiste à choisir une personnalité (**une image**) à une marque et à la communiquer aux consommateurs.
- Le positionnement assure la cohérence du marketing-mix.
Toute action doit être cohérente avec le positionnement choisi (produit, prix, distribution et communication).
- Le positionnement est voulu par l'entreprise et doit être perçu par les consommateurs.
- S'il y a un écart, il faut revoir son marketing-mix et réajuster à la nouvelle cible

V-Les fonctions dans l'entreprise

211

2-La fonction Commerciale/Marketing

2.3 La stratégie marketing



V-Les fonctions dans l'entreprise

212

2-La fonction Commerciale/Marketing

2.3 La stratégie marketing

B- Mettre en avant cette proposition à travers les actions menées conjointement au niveau du produit lui-même, de son prix de vente, de sa place (distribution) et de sa promotion (communication), actions autrement appelées les «4P» ou

V-Les fonctions dans l'entreprise

213

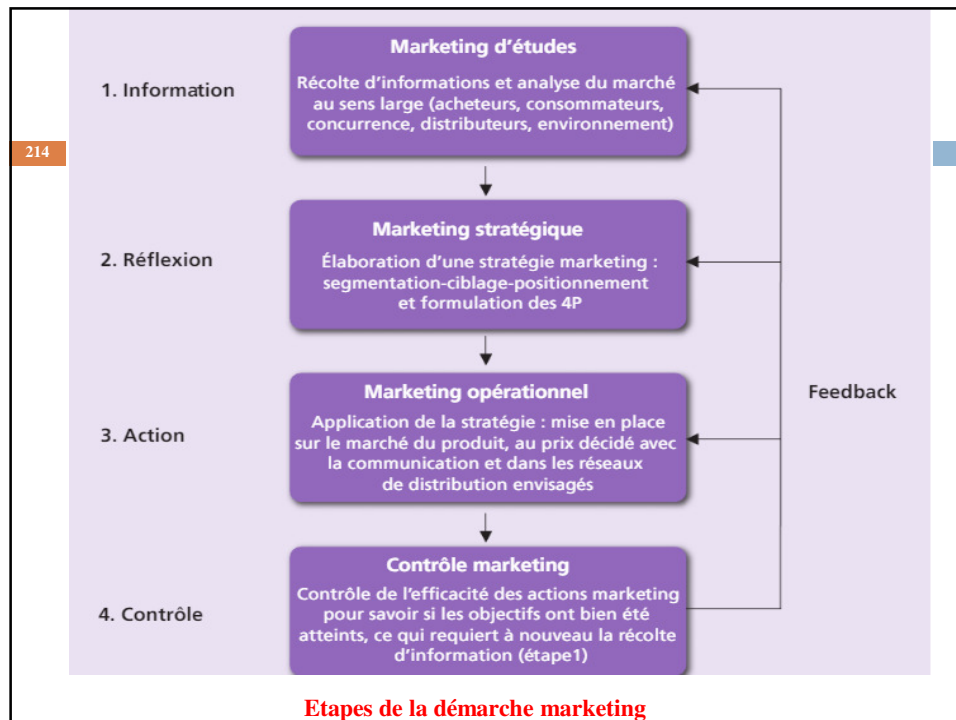
2-La fonction Commerciale/Marketing

2.3 La stratégie marketing

Les 4 P

B-





V-Les fonctions dans l'entreprise

215

2-La fonction Commerciale/Marketing

2.4 Le marketing mix (le plan de marchéage):

- La politique commerciale de l'entreprise se traduit par un plan de marchéage (traduction de marketing-mix) ou référence aux 4 P (Product, Price, Promotion, Place)
- Un plan de marchéage place quatre axes en interdépendance :
 - politique de produit
 - politique de prix
 - politique de communication: publicité et promotion des ventes
 - politique de distribution

V-Les fonctions dans l'entreprise

216

2-La fonction Commerciale/Marketing

2.4 Le marketing mix (le plan de marchéage):

A - politique de produit

consiste à définir les **caractéristiques des produits** qui seront proposés à chaque segment du marché mais aussi à anticiper leur déclin en fonction de leur **cycle de vie** et à prévoir leur remplacement

V-Les fonctions dans l'entreprise

217

2-La fonction Commerciale/Marketing

2.4 Le marketing mix (le plan de marchéage):

A - politique de produit

En termes de mercatique, la politique du produit comprend à la fois :

- **Le produit** lui-même (ses composantes matérielles et fonctionnelles) ;
- **La marque** (conception, création, protection contre les contrefaçons et publicité) ;
- **Le conditionnement** (paramètre essentiel qui assure à la fois les fonctions technique, commerciale et de communication) ;
- **La garantie**, élément déterminant pour certains produits tels que l'informatique ;

Exemple : le relookage de Poulain

exemple

Le nouveau visuel contient des couleurs sombres, avec des dominantes noir et or. Les visuels sont épurés et mettent en avant la composition du produit, et notamment un argument objectif : 70% Cacao.

Le nouveau logo or 1848 est prédominant : on met ainsi en avant le capital historique de l'entreprise puisque 1848 est la date de création de la marque : on insiste sur le savoir-faire de la maison (avec aussi la marque qui devient "Poulain, Maître Chocolatier").

Avant : on a un chocolat positionné pour la famille, basique, riche, plus populaire.

Après : le produit devient un chocolat pour adultes, un chocolat de dégustation, premium.



Avant

Maintenant

Relookage de packaging : exemple de Poulain

Même produit, même recette, mêmes ingrédients, mais nouveau positionnement.

V-Les fonctions dans l'entreprise

219

2-La fonction Commerciale/Marketing

2.4 Le marketing mix (le plan de marchéage):

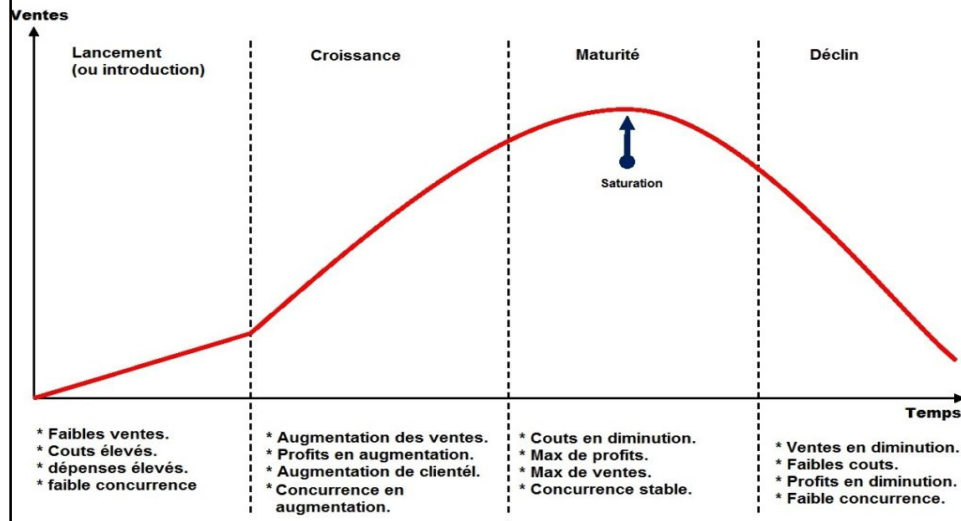
A - politique de produit

- **Le cycle de vie** d'un produit est l'ensemble de toutes les phases qu'il traverse, de sa conception jusqu'à son extraction du marché.
- Tous les produits passent par des étapes principales : **lancement** , **croissance** , **maturité** et **déclin**. Chaque étape a ses coûts, ses opportunités et ses risques, et les produits individuels diffèrent par la durée pendant laquelle ils restent à chaque étape du **cycle de vie**.

V-Les fonctions dans l'entreprise

Les phases de cycle de vie d'un produit

Apprendre-gestion.com



V-Les fonctions dans l'entreprise

221

2-La fonction Commerciale/Marketing

2.4 Le marketing mix (le plan de marchéage):

A - politique de produit

- En **phase de lancement**, les ventes décollent doucement, le temps que le produit s'installe sur le marché, soit distribué dans les points de vente et se fasse connaître.
- Les bénéfices sont donc souvent réduits, voire négatifs en raison du faible niveau de ventes et de l'importance des dépenses promotionnelles et commerciales de lancement.

V-Les fonctions dans l'entreprise

222

2-La fonction Commerciale/Marketing

2.4 Le marketing mix (le plan de marchéage):

A - politique de produit

- **La phase de croissance**, où les ventes s'accroissent : les vertus du produit commencent à se faire connaître, le produit rencontre son marché, il est de plus en plus présent dans les magasins et visible. Les investissements se rentabilisent, mais les premiers concurrents arrivent.

V-Les fonctions dans l'entreprise

223

2-La fonction Commerciale/Marketing

2.4 Le marketing mix (le plan de marchéage):

A - politique de produit

la maturité du produit, Le rythme des ventes stagne : c'est de nouveaux produits concurrents plus compétitifs peuvent apparaître, la concurrence se fait de plus en plus rude. La concurrence s'axe sur les prix, et ce sont les 2 ou 3 concurrents les plus compétitifs qui resteront sur le marché.

V-Les fonctions dans l'entreprise

224

2-La fonction Commerciale/Marketing

2.4 Le marketing mix (le plan de marchéage):

A - politique de produit

La phase de **Déclin** : le **produit vieillit**, est remplacé par des nouveaux.

Ses ventes régressent, jusqu'à ce qu'il soit retiré du marché. Les prix sont généralement en baisse afin d'écouler les stocks.

V-Les fonctions dans l'entreprise

225

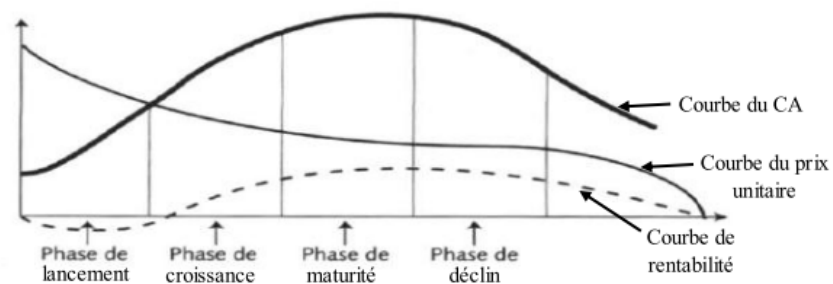
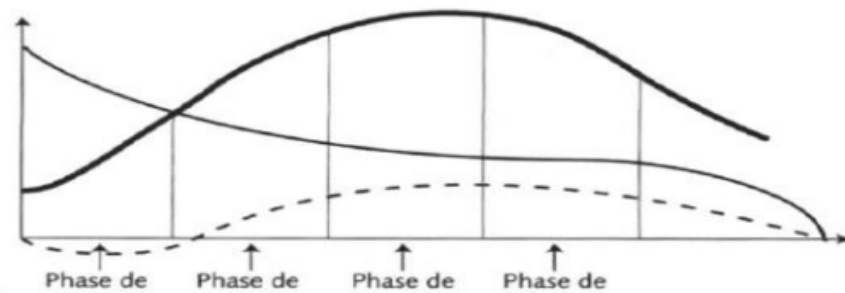
2-La fonction Commerciale/Marketing

2.4 Le marketing mix (le plan de marchéage):

A - politique de produit

Exercice

- Compléter le schéma pour illustrer le cycle de vie d'un produit en termes de rentabilité, Chiffre d'affaire (CA) et prix de vente unitaire (indiquez la courbe du CA, celle de rentabilité et celle du prix de vente unitaire)
- A quel moment un produit devient-il rentable en règle générale ?
- Pourquoi le CA augmente-t-il alors que le prix de vente diminue lors des phases de croissance et maturité ?



- **A quel moment un produit devient-il rentable en règle générale ?**

Un produit devient rentable à partir du moment où son prix de vente devient supérieur à son coût de production.

- **Pourquoi le CA augmente-t-il alors que le prix de vente diminue lors des phases de croissance et maturité ?**
- Le CA augmente lors des phases de croissance et de maturité car le produit est bien diffusé auprès des consommateurs (bonne pénétration du produit sur le marché). Le prix de vente par contre diminue grâce à l'augmentation des volumes de production permettant ainsi de réaliser des économies d'échelle.

V-Les fonctions dans l'entreprise

229

2-La fonction Commerciale/Marketing

2.4 Le marketing mix (le plan de marchéage):

B - politique de prix

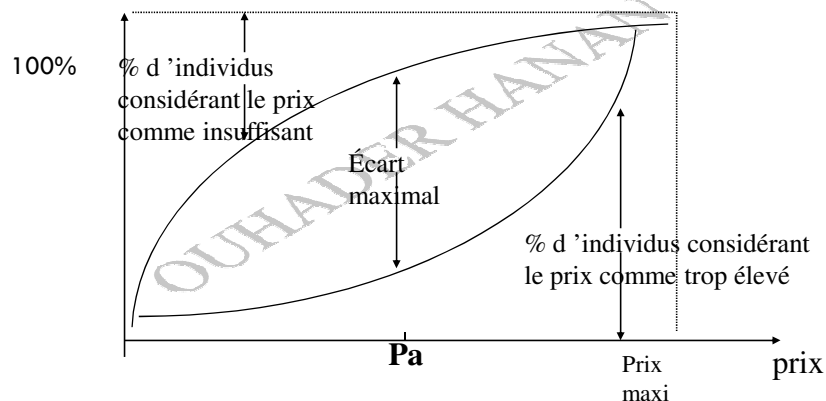
le choix du prix de vente est déterminant , car il conditionne la rentabilité du produit . Cette politique peut s'élaborer à partir de :

- **Coûts** : c'est la démarche traditionnelle ($\text{prix} = \text{coût} + \text{marge}$)
- **La Demande** : il faut tenir compte de la sensibilité de la demande par rapport à une variation de prix mais aussi des facteurs psychologiques des acheteurs (magie du prix inférieur à un chiffre rond, par exemple 29,90 et non 30 euros)
- **L'offre** : en fonction de la nature et de l'intensité de la concurrence

V-Les fonctions dans l'entreprise

230

- **Le prix d'acceptabilité:** L'entreprise doit déterminer le prix que les consommateurs sont prêts à payer



V-Les fonctions dans l'entreprise

231

2-La fonction Commerciale/Marketing

2.4 Le marketing mix (le plan de marchéage):

B - politique de prix : Les prix de la concurrence

Sur les marchés actuels, l'entreprise doit tenir compte des pratiques de ses concurrents. Les possibilités pour se positionner:

prix alignés sur ceux de la concurrence: stratégie utilisable lorsque le marché est très concurrentiel et que l'entreprise souhaite éviter une guerre des prix

prix inférieurs à la moyenne (stratégie de pénétration): utilisable lorsque l'entreprise est capable de produire moins cher que ses concurrents et souhaite conquérir rapidement des parts de marché

V-Les fonctions dans l'entreprise

232

2-La fonction Commerciale/Marketing

2.4 Le marketing mix (le plan de marchéage):

B - politique de prix

prix supérieurs à la moyenne (écrémage): stratégie utilisable lorsque l'entreprise choisit délibérément de cibler une clientèle à fort pouvoir d'achat, afin de s'assurer une bonne image de marque et des marges élevées

stratégie de différenciation: elle consiste à fixer des écarts de prix entre les différents produits d'une même ligne de produits pour les positionner sur des segments particuliers du marché

V-Les fonctions dans l'entreprise

233

Stratégies	Définitions	Objectifs
Ecrémage Ex : Les articles De luxe	Elle consiste à vendre un produit à un prix élevé afin de réaliser un profit Important	-Obtenir une marge bénéficiaire importante et une image haut de gamme -Briser les ambitions de la concurrence -Offrir à l'entreprise la possibilité de s'adapter par rapport au marché
Pénétration Ex : Les produits de consommation courante	Elle consiste à fixer les prix relativement bas de façon à conquérir une part importante de marché	-Accroître les quantités vendues -Lutter contre la concurrence -Gagner de part importante de marché
D'alignement	Elle consiste à vendre au même prix que son concurrent principal	-Éviter la guerre des prix sur le marché -Grignoter les parts de marché des concurrents -s'installer et résister à une concurrence rude
Discriminatoire ou différenciation EX : Les services	Elle consiste à appliquer des prix différents pour un même produit, mais en tenant compte du type client, du volume des achats, et de la période consommation	-Atteindre tous les segments de marché -Répondre aux besoins spécifiques de chaque type de clientèle -Accroître le volume des ventes

politique de prix

V-Les fonctions dans l'entreprise

234

2-La fonction Commerciale/Marketing

2.4 Le marketing mix (le plan de marchéage):

C - politique de communication

Regroupe principalement les actions de publicité, de marketing direct et de promotion des ventes. Elle a pour objectif de :

- Faire connaître, faire aimer et faire acheter le produit ou la marque
- Construire et améliorer l'image de l'entreprise auprès de différents publics

V-Les fonctions dans l'entreprise

235

2-La fonction Commerciale/Marketing

2.4 Le marketing mix (le plan de marchéage):

C - politique de communication : Les moyens de communication

La publicité:

publicité par les médias: Le choix des médias dépend du budget disponible et de la cible visée (télévision, radio, presse , cinema, internet...)

publicité hors médias: la publicité sur le lieu de vente et la publicité directe, le mécénat et le parrainage (finançant des manifestations sportives ou culturelles)

media

236

La télévision	La télévision permet de toucher une large cible et c'est là son principal avantage. Toutefois, il est difficile de cibler précisément le téléspectateur et c'est un média onéreux.
Le cinéma	Le cinéma est un medium permettant de cibler plus précisément le destinataire du message. De même, il permet l'utilisation de technologies audiovisuelles de pointe. Cependant, le coût est élevé.
La radio	La radio ne permet pas d'associer une image et est par conséquent moins interactive. Le coût est moins élevé que la télévision et le cinéma.
La presse	La presse favorise le ciblage précis. En effet, les entreprises peuvent retenir un média en fonction de l'audience de ce dernier. L'inconvénient résulte dans le manque d'interactivité.
La publicité extérieure	La publicité extérieure est composée des Imprimés sans adresses (ISA) distribués dans les boîtes aux lettres et les campagnes d'affichage. Cette technique ne permet pas de ciblage précis et les consommateurs sont parfois saturés par les nombreux messages véhiculés.
Internet	Internet est un média en croissance car il permet de cibler très précisément l'individu tout en proposant des contenus interactifs et attractifs. Concernant la publicité sur Internet, une distinction est à faire : - la publicité « search » rassemble l'ensemble des techniques favorisant la promotion de la visibilité d'un site Internet sur les pages de résultats payants d'un moteur de recherche. Cette visibilité est rendue possible à l'aide de liens sponsorisés ; - la publicité display désigne la publicité sur Internet réalisée par l'intermédiaire de liens sponsorisés. Elle se distingue de la publicité faisant appel à des créations graphiques présentes également sur le Web.

V-Les fonctions dans l'entreprise

237

2-La fonction Commerciale/Marketing

2.4 Le marketing mix (le plan de marchéage):

C - politique de communication : Les moyens de communication

La promotion commerciale: elle a pour but de pousser le produit vers le client grâce à des avantages exceptionnels temporaires (réduction des prix, échantillons gratuits, jeux etc..)

V-Les fonctions dans l'entreprise

238

2-La fonction Commerciale/Marketing

2.4 Le marketing mix (le plan de marchéage):

D - politique de Distribution :

- La politique de distribution est l'ensemble des activités qui rendent le produit disponible au consommateur
- Les circuits de distribution comprennent « l'ensemble des intervenants qui prennent en charge les activités de distribution, c'est-à-dire les activités qui font passer un produit de son état de production à son état de consommation ».
- il faut disposer de **circuits de distribution** performants afin que les produits et services soient à la portée des clients visés.

V-Les fonctions dans l'entreprise

239

2-La fonction Commerciale/Marketing

2.4 Le marketing mix (le plan de marchéage):

D - politique de Distribution :

La sélection des circuits de distribution se fait en fonction de nombreux critères tels que :

- la nature du marché (habitudes des consommateurs) ;
- la nature du produit (sa banalité ou son originalité), la stratégie marketing de l'entreprise (l'image de marque qu'elle veut avoir) ;
- la législation (vente des médicaments en pharmacie ou en grandes surfaces ?).

V-Les fonctions dans l'entreprise

240

2-La fonction Commerciale/Marketing

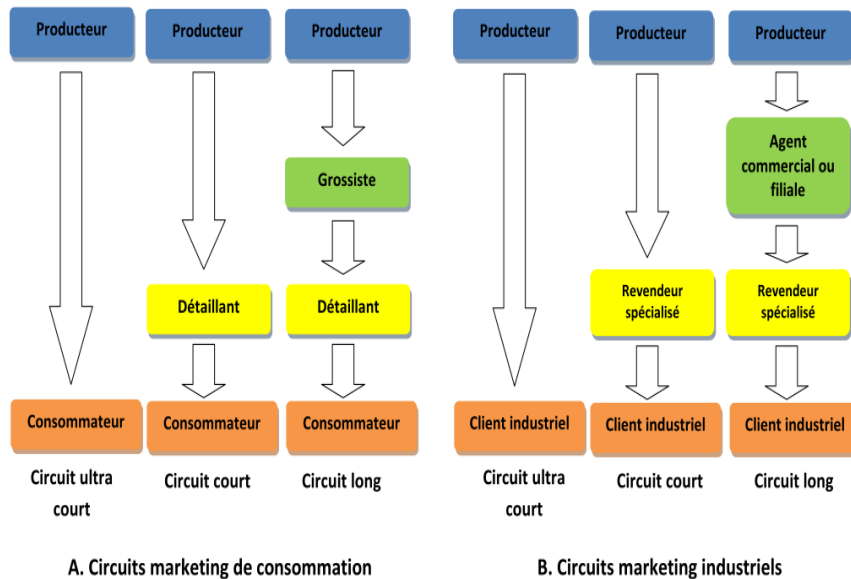
2.4 Le marketing mix (le plan de marchéage):

D - politique de Distribution : Questions de recherche

- 1- Pour vendre votre produit / service, il existe trois canaux : Direct, court et long . Définissez chaque canal
- 2- La mise en place d'un réseau de distribution permet de choisir entre une stratégie distribution intensive, sélective ,exclusive, ou en franchise. Que signifie chaque stratégie? donnez des exemples

Les niveaux de distribution

241



242

- **le canal direct** : vous vendez directement à votre cible (exemple : l'agriculteur vend directement ses produits à la ferme),
- **le canal court** : il y a un intermédiaire entre le producteur et le consommateur (exemple : "la ruche qui dit oui" qui est entre les producteurs et les consommateurs)
- **le canal long** : dans ce cas, plusieurs intermédiaires interviennent (exemple : fournisseur-producteur --> grossiste --> détaillant --> client acheteur)

Les stratégies de distribution

I- Stratégie de distribution intensive

Permet de couvrir un marché très large. Les produits sont distribués dans un **maximum de points** de vente différents. Cette forme de distribution est adaptée pour les produits dont les caractéristiques sont :

- ▶ Avoir une demande très large ;
- ▶ Etre acheté fréquemment et en petite quantité ;
- ▶ Avoir un prix unitaire assez bas ;
- ▶ Ne demander aucune connaissance spécialisée pour être vendu, installé, utilisé ;
- ▶ Ne demander que peu ou pas de S.A.V
- ▶ Ne pas demander un stock spécial de pièces détachées ou de fournitures de réapprovisionnement.

▶ 243

Les stratégies de distribution

II- Stratégie de distribution sélective

Le fabricant sélectionne des intermédiaires en fonction des critères tels que la **qualité des services** offerts à la clientèle, la taille, l'équipement, les compétences du distributeur.

Cette stratégie convient mieux aux entreprises qui souhaitent conserver un positionnement précis et dont les produits présentent les caractéristiques suivantes :

- ▶ Ils demandent une connaissance spécialisée pour la vente ;
- ▶ Ils demandent un service après vente spécialisé ;
- ▶ Le prix de vente est relativement élevé
- ▶ Ils sont vendus avec un bon de garantie couvrant une période donnée (biens d'électroménager)

▶ 244

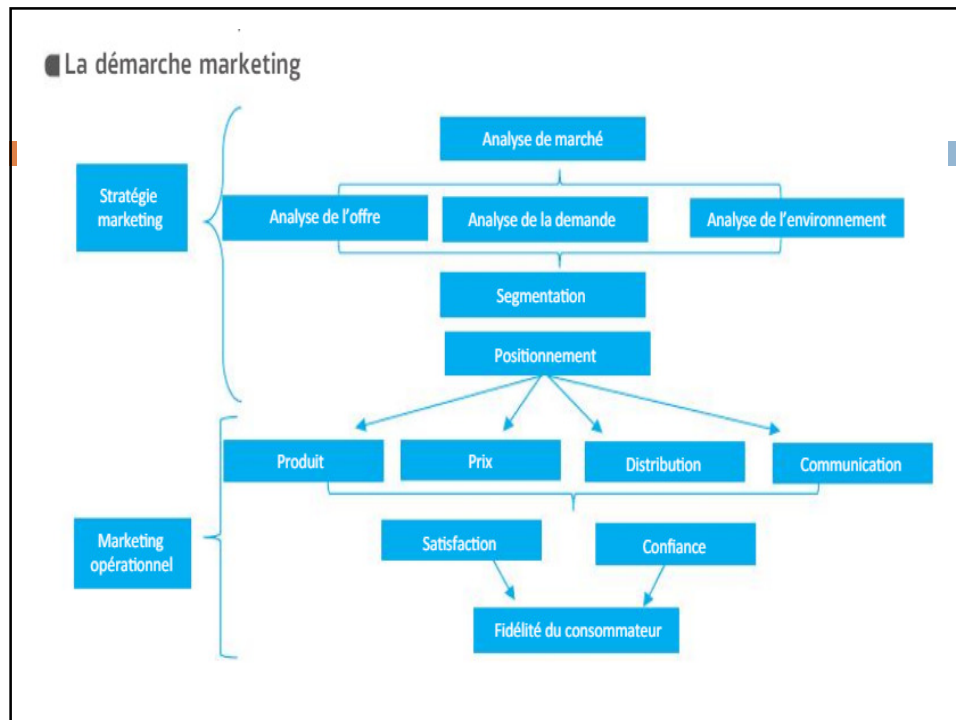
Les stratégies de distribution

III- Stratégie de distribution exclusive

Elle repose sur le choix par le fabricant d'intermédiaires sélectionnés qui obtiennent l'**exclusivité** de vente de la marque sur un **secteur géographique** déterminé.

C'est une stratégie adoptée, généralement, pour les produits **haut de gamme ou de luxe**. Elle permet un contrôle facile de la commercialisation et une réduction des coûts. De plus, elle garantit le respect de l'image de marque des produits (franchise, concessionnaire).

▶ 245



V-Les fonctions dans l'entreprise

247

3-La fonction Production

- Pour une entreprise, **la fonction de production** regroupe tous les services qui permettent d'assurer la transformation d'inputs (matières, encours) en outputs (biens, services) selon un processus déterminé .
- La fonction de production nécessite des moyens techniques, des machines, des équipements, des moyens humains, des processus opératoires qui doivent être coordonnés pour obtenir la production.

V-Les fonctions dans l'entreprise

248

3-La fonction Production

La gestion de la production doit aboutir à la fabrication de **produits de qualité, dans les délais requis et au meilleur coût**

A-La qualité du produit

C'est sa conformité aux besoins exprimés ou implicites de la clientèle. Elle est appréciable techniquement par rapport à des normes ou cahiers des charges. La notion de qualité englobe aujourd'hui la **traçabilité de ce produit** notamment dans l'agroalimentaire

V-Les fonctions dans l'entreprise

249

3-La fonction Production

B- Les délais de fabrication

Ils déterminent dans de nombreux cas les délais de livraison à la clientèle. Les délais de livraison sont un argument commercial essentiel

C- Les coûts

Les coûts de production sont constitués de plusieurs composantes comme:

- des charges d'approvisionnement
- des charges de personnel de fabrication
- des charges des équipements productifs

V-Les fonctions dans l'entreprise

250

3-La fonction Production

La gestion de production

La gestion de production est l'ensemble des décisions et des actions permettant de résoudre les problèmes pour assurer la meilleure utilisation des ressources et Des moyens afin de proposer les biens et les services aux clients dans les meilleures conditions de coût, de qualité, de service.

V-Les fonctions dans l'entreprise

251

3-La fonction Production

Les modes de gestion de la production

A- Gestion par l'amont (flux poussés)

- **Mode** associée à la production standardisée de masse
- La production à flux poussé anticipe la demande de composants en s'appuyant sur des prévisions de livraisons de produits finis (les composants sont « poussés », du poste amont au poste aval, jusqu'à l'expédition).
- Elle permet d'organiser la production et d'assurer au client éventuel un délai fixé au préalable.

V-Les fonctions dans l'entreprise

252

3-La fonction Production

Les modes de gestion de la production

B - Gestion par l'aval (flux tirés ou flux tendus)

La production à flux tiré d'un composant ou d'un produit est déclenchée par **la demande effective**, et non plus prévisionnelle, de ce composant ou de ce produit.

Elle constitue la base du **Juste-À-Temps** qui a comme concept d'acheter ou de produire seulement ce dont on a besoin, quand on a Besoin. L'un des objectifs de cette méthode est de supprimer les stocks inutile

V-Les fonctions dans l'entreprise

253

3-La fonction Production

Politique de production

Intégration ou externalisation

L'entreprise peut choisir entre « **faire** » le produit (**internalisation**) et le « **faire faire** » par une autre entreprise (**impartition** ou **externalisation**)

V-Les fonctions dans l'entreprise

254

3-La fonction Production

Les tendances actuelles de gestion de production

A- Les produits et les services

Les entreprises ne peuvent pas se limiter à la seule production de biens. Pour satisfaire le client et se différencier, elles associent des **services en amont et en aval** du produit afin de proposer une offre Complète

- Exemple: le fabricant de photocopieuse intègre la formation de l'utilisateur de la future machine

V-Les fonctions dans l'entreprise

255

3-La fonction Production

Les tendances actuelles de gestion de production

B- L'innovation

▪ Le offre de production ne peut être stable et pérenne. Elle doit, en permanence, **intégrer de la nouveauté** pour se différencier et attirer de nouveaux clients. La recherche et la mise en place d'innovations sont donc une préoccupation de la gestion de la production.

- Exemple : Aujourd'hui, l'exploitation des grandes données (big data) favorise fortement toute démarche d'innovation.

V-Les fonctions dans l'entreprise

256

3-La fonction Production

Les tendances actuelles de gestion de production

C- La sous-traitance

- Face au développement technologique rapide, à la difficile maîtrise de toutes les techniques et aux contraintes de temps et d'espace, de nombreuses entreprises, pour assurer leur croissance, font appel à des partenaires afin de réaliser une partie de leur processus de production
- Exemple : Renault sous-traite le module « tableau de bord » de ses voitures

V-Les fonctions dans l'entreprise

257

3-La fonction Production

Les tendances actuelles de gestion de production

D- La délocalisation

- La délocalisation consiste à ouvrir une unité de production à l'étranger avec pour corollaire la fermeture d'une unité, de production locale.
- Pour diminuer leur coût de production et/ou pour trouver de nouveaux débouchés, les entreprises ont tendance, depuis la décennie quatre-vingt-dix, à délocaliser

V-Les fonctions dans l'entreprise

258

3-La fonction Production

Exercices

- Compléter les définitions ci-suit par les mots suivants :
demande saisonnière, stock, prototype , biens de grande consommation , production , flux tendus, demande, client.

La production à la commande (.....1.....) est un processus de2.....où les opérations ne sont engagées qu'à partir d'une ...3.....précise de la clientèle ou d'une commande à partir d'un...4.....

La production pour5.....est déclenchée par anticipation d'une demande, les produits étant fabriqués pour le stock, et non pour un ...6.....identifié.

Ce mode paraît particulièrement adapté dans les domaines des productions de7.....(électroménager) ou bien à une8..... (fournitures scolaires, jouets...).

- Les phrases suivantes représentent les avantages et les inconvénients des deux modes de production selon les contraintes commerciales : **production à la commande** (flux tirés) et **production pour le stock** (flux poussés). Classez-les dans le tableau suivant :

	Avantages	Inconvénients
Mode de production à la commande

Mode de production pour stock

- a. Le cout du stockage est élevé
- b. Risque de méventes (produits non vendus) en cas d'erreurs de prévision
- c. La production est réalisée en grande série, ce qui permet l'obtention d'économie d'échelle et la réduction des couts de production.
- d. Meilleure qualité du produit
- e. Risque de retard de livraison en raison de problème de production, de difficulté de transport, défaillance du fournisseur,
- f. L'entreprise doit se doter d'un matériel et avoir une main d'œuvre flexible
- g. L'appareil de production est rapidement rentabilisé
- h. Les produits sont disponibles immédiatement pour les clients
- i. La personnalisation est limitée (même produits pour tous les clients)
- j. Meilleure satisfaction du client grâce à la personnalisation du produit
- k. Délais de production souvent très long
- l. Minimisation du cout de stockage des produits finis
- m. Certitude de vendre le produit fabriqué.

	Avantages	Inconvénients
Mode de production à la commande	d- j - l- m	e- f- k-
Mode de production pour stock	c- g - h	a- b - i

V-Les fonctions dans l'entreprise

263

4-La fonction Achat et Approvisionnement

L'achat et approvisionnement correspond à l'activité d'apport des matières

premières, des fournitures, des produits d'un endroit à un autre pour alimenter une chaîne de production , de distribution, en quantités et qualités souhaitées. Il comprend deux axes très liés :

- **La gestion des achats** : quels achats effectués à l'extérieur ? Avec quels fournisseurs ? Avec quelles relations ?
- **La gestion des stocks** : quel niveau de stock détenir ? Pour quels composants et produits ? Combien de temps ?

V-Les fonctions dans l'entreprise

264

4-La fonction Approvisionnement

3-1 Les objectifs de l'approvisionnement

A/objectifs de coût

Le souci majeur des entreprises est de réduire les coûts pour accroître la compétitivité. La gestion des approvisionnements doit y participer en :

- **Réduisant les coûts d'achat** des matières et des produits
- **Minimisant le coût de stockage** des approvisionnements

V-Les fonctions dans l'entreprise

265

4-La fonction Approvisionnement

4-1 Les objectifs de l'approvisionnement

B/objectifs de qualité

La qualité de l'approvisionnement permet à l'entreprise de réduire le nombre de déchets et améliore la qualité des produits fabriqués.

V-Les fonctions dans l'entreprise

266

4-La fonction Approvisionnement

4-1 Les objectifs de l'approvisionnement

C/objectifs de fonctionnement

- Assurer la permanence des stocks. Toute **rupture de stocks** se traduit par une **perte de clients** ou un retard dans le délai de fabrication des matières et des produits.
- Les objectifs de coût se conjuguent avec les objectifs de fonctionnement et obligent à une gestion de stock très rigoureuse

V-Les fonctions dans l'entreprise

267

4-La fonction Approvisionnement

4-2 le choix des fournisseurs

Les critères de choix :

- **Le prix**
- **La qualité**
- **La sécurité** (régularité de l'approvisionnement)
- **Les délais:** ils déterminent le rythme d'exploitation de l'entreprise
- **Le service après-vente :** déterminant pour les équipements exigeant une maintenance régulier.

la grille du « scoring »

- Elle consiste à attribuer à chaque critère retenu par les différents acteurs, un **coefficient d'importance**. Puis **une note** est attribuée à chaque prestataire et sur chaque critère.
- On retiendra le fournisseur qui a le score le plus élevé.

► 268

Exemple 1: Choix d'un cabinet d'expert comptable

Une entreprise a établi le tableau d'évaluation suivant:

Critères	Importance	Service A	Service B	Service C	Service D
Compétence	7	4	1	4	1
Disponibilité	4	3	4	1	4
Renommé	3	1	2	3	2
Prix	5	3	3	2	4

Question:

On a attribué à chaque service et pour chaque critère une note qui varie de 0 à 5.

Les notes 0 et 1 sont éliminatoires pour le critère compétence.

Quel cabinet d'expert comptable, cette entreprise doit-elle choisir?

► 269

Exemple 2: Choix d'un nouveau Emballage pour yaourt

L'entreprise cliente a établi le tableau d'évaluation suivant:

Critères	Importance	F.A	F.B	F.C	F.D
Ecologique	6	3	5	3	1
Prix	8	4	2	3	4
Design	6	3	3	2	1

Quel fournisseur d'emballage, cette entreprise doit-elle choisir?

► 270

Exemple 3: choix d'un fournisseur de papier

D'après ce tableau d'évaluation quel est le critère le plus important pour cette entreprise.

Et quel fournisseur du papier faut-elle choisir?

Le poids de chaque critère varie entre 1 et 10. et les notes varient entre sur 0 et 5.

	importance	F.A	F.B	F.C	F.D
Prix	7	4	3	3	3
Proximité géographique	2	1	4	2	3
Délai de livraison	6	2	1	2	4

► 271

V-Les fonctions dans l'entreprise

272

4- La fonction Approvisionnement

4-3 la gestion des stocks

La mesure des stocks peut être physique (inventaire en quantité) ou monétaire (inventaire en valeur).

La gestion matérielle des stocks:

de plus en plus automatisée

La gestion comptable des stocks

Mesurer tous les flux d'entrée et de sortie des stocks pour connaître l'état des stock, de contrôler le mouvement des stocks et d'aider à la gestion économique des stocks

V-Les fonctions dans l'entreprise

273

4- La fonction Approvisionnement

Exercice

Le chef de l'atelier montage et finition de l'entreprise Delvaux, fabricant des contacteurs électriques, constate un besoin en lamelles de cuivre. Il rédige une demande d'achat qu'il transmet au service achat. Ce dernier lance un appel d'offre auprès des fournisseurs et sélectionne celle de « La cuivrierie SA ». il négocie l'achat et rédige une décision d'achat. Il la transmet au chef du service « achats » pour approbation. Ce dernier la transmet au service administratif pour numérotation de la commande, vérification des références de « La cuivrierie SA ». Il frappe la commande, la vérifie et transmet le bon de commande à l'acheteur pour vérification. Ce dernier expédie la commande à « La cuivrierie SA », en garde une copie au service administratif pour archivage et transmet une copie au chef de l'atelier montage et finition.

Source : Economie d'entreprise, 1^{ère} G, Nathan technique

- 1. Quel est le service qui a exprimé le besoin d'achat en lamelles ?
- 2. Quelle est la différence entre la demande d'achat et la commande ?
- 3. Quels sont les opérations effectuées par le service achat ?
- 4. Pourquoi le service administratif procède-t-il à la vérification des références de « La cuivrierie SA » ?

1. Le service qui a exprimé le besoin d'achat en lamelles est le service technique.
2. La demande d'achat est un document interne adressé par un service demandeur au service acheteur alors que la commande est un document établi par le service acheteur et adressé à un fournisseur.
3. Les opérations effectuées par le service acheteur:
 - lancement d'un appel d'offres auprès des fournisseurs,
 - sélection des fournisseurs,
 - négociation des conditions d'achat
 - et rédaction de la décision d'achat.
4. Le service administratif procède à la vérification des références de "La Cuivrierie S.A." pour s'assurer que le fournisseur répond aux normes fixées par l'entreprise.
5. Les principaux critères de sélection sont :
 - Des critères quantitatifs : le prix, la quantité, les réductions financières...
 - Des critères qualitatifs : délai de livraison, mode de paiement, mode de transport, service après vente...

V-Les fonctions dans l'entreprise

276

5- Fonctions comptable et financière

- Tenir une **comptabilité**
 - Enregistrer des opérations dans les comptes
 - Stocker des informations
 - Produire des états périodiques (balance) et annuels (bilan, compte de résultat...)
- Source d'information
 - À usage interne/externe
 - Analyser les produits et les charges de manière à fournir des indicateurs permettant le suivi des coûts et le contrôle des réalisations par rapport aux objectifs.
 - Seule la comptabilité générale a un caractère obligatoire

V-Les fonctions dans l'entreprise

277

6- la fonction de ressources humaines

- Maintenir l'**adéquation** entre les besoins et les ressources en personnel de l'entreprise
 - Mise en œuvre d'une gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences.
- Les grands objectifs :
 - Rechercher la flexibilité
 - Favoriser l'implication des salariés dans la réussite de l'entreprise.
 - Surveiller les dysfonctionnements sociaux.

V-Les fonctions dans l'entreprise

278

7- La fonction Recherche et développement

- Contraintes économiques :
 - Incertitude du marché
 - Instabilité de l'offre et de la demande
- Conséquences :
 - Raccourcissement de la durée de vie des produits
 - Raccourcissement de la durée de vie des procédés et des techniques
 - Globalisation de la concurrence en terme géographique et sectoriels

V-Les fonctions dans l'entreprise

279

7- La fonction Recherche et développement

- Nouvelle révolution industrielle :
 - Technologies de l'information :
 - Électronique, informatique, télématique
 - Technologies du vivant :
 - Biotechnologies, matériaux vivants
 - Capitalistique :
 - Gestion du savoir et du savoir-faire

V-Les fonctions dans l'entreprise

280

8- La fonction Qualité

- Pour une entreprise, la qualité est la capacité à **répondre aux attentes du consommateur** à un **prix acceptable** pour Le client et à un **coût satisfaisant** pour l'entreprise.
- Fonction transversale
- Démarche qui concerne toute l'entreprise
- Enjeu essentiel de la compétitivité à tous les stades de l'organisation
- Démarche qualité :
 - S'appuie sur des normes et des standards
 - Certifiée par des contrôles effectués par des organismes indépendants qui en valident la pertinence.

V-Les fonctions dans l'entreprise

281

9- La fonction Système d'information

- Un système d'information regroupe l'ensemble des méthodes de **traitement des informations et des moyens matériels** Et humains utilisés dans une organisation.
- Un système d'information est comme un lien entre les fonctions : la mise en place de réseau d'informations et de communication peut aider à décloisonner les fonctions et les services et à mettre en place des relations transversales qui, sinon, n'existeraient pas ;

V-Les fonctions dans l'entreprise

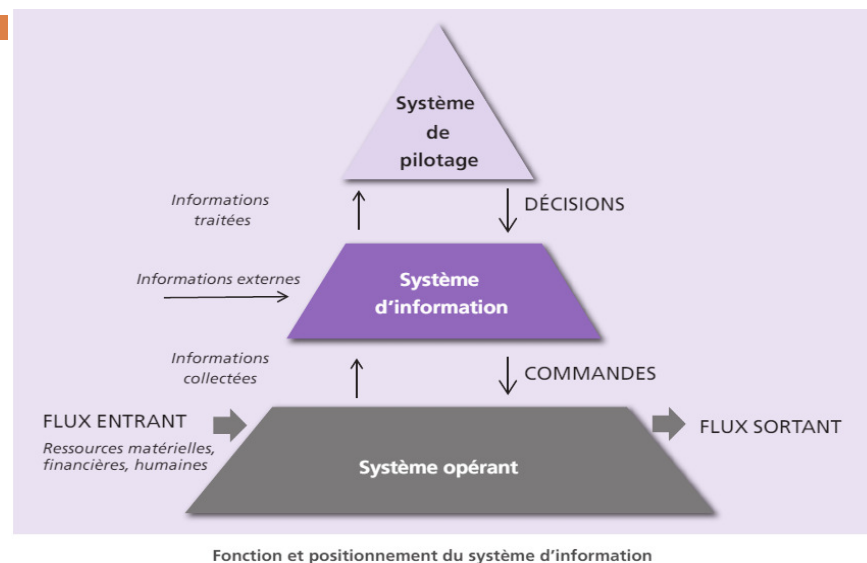
282

9- La fonction Système d'information SI

- Le rôle de la fonction SI est d'être au service de tous les métiers de l'entreprise, et de répondre à leurs besoins «métiers» grâce à des moyens informatiques et plus généralement technologiques.
- L'information : matière première fondamentale de l'organisation
 - Comprendre la nature et définir les outils
 - Technologies de l'information
- Son rôle dans l'entreprise
 - Coordination
 - Participe à la cohérence de l'organisation

V-Les fonctions dans l'entreprise

283



Références

284

- **Management des organisations.** J.-B. Ducrou – M. Ponchon. HACHETTE 2013
- **Management d'entreprise.** Brulhart, Franck, Favoreu, Christophe, Boyer-Allirol, Béatrice. Dunod 2016
- **Management d'entreprise 360° : Principes et outils de la gestion d'entreprise.** Durand, Thomas. Dunod 2016
- **DCG 7 Management.** Charron, Jean-Luc Sépari, Sabine Bertrand, Françoise. Edition.5. Dunod 2018