République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère de l'enseignement Supérieur et de la Recherche scientifique

Ecole Supérieure de Management – Tlemcen

Département : Deuxième cycle

Spécialité : Marketing

Mémoire de Fin d'Etudes
En vue de l'obtention du diplôme de Master académique

Thème

La gestion de la force de vente dans les entreprises de télécommunication : Cas d'Algérie Télécom de la région centre

Présenté par : MEROUANE Rabah

Soutenu le : 22/Juin/2022

Devant le jury composé de :

Nom et Prénom	Grade	Qualité
1- Dr. RAHALI Souad	MCA	Présidente
2- Dr. CHIKHI Kamel	MCA	Encadrant
3- Dr. TAHIR METAICHE Fatima	MCB	Examinatrice

Année universitaire : 2021/2022

Remerciements

Mes vifs remerciements vont en premier à DIEU qui m'a donné la force et la volonté nécessaires pour réaliser ce mémoire ainsi qu'à mes parents qui m'ont soutenue durant mon cursus.

Je tiens à exprimer mes profondes gratitudes et mes vifs remerciements à toutes les personnes qui m'ont aidés de près ou de loin dans l'élaboration de ce mémoire particulièrement à : Tous mes enseignants qui m'ont permis d'accéder aux connaissances et au savoir tout au long de ma formation.

Je tiens aussi à remercier mon encadreur Monsieur CHIKHI Kamel pour son aide précieuse. Je lui suis redevable pour son assistance sans faille.

Je remercie vivement Monsieur BAIRI Walid « Directeur de l'agence commercial des télécommunications LAKHDARIA » pour son accueil chaleureux, pour le temps qu'il m'a accordé, pour ses conseils pertinents et les informations qu'il m'a mis à mes dispositions et qui m'ont été précieuses dans l'élaboration de ce travail.

Je tiens à remercier tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce mémoire.

Dédicaces

Je dédie ce travail à mes chers parents qui n'ont jamais cessé de me soutenir.

A mon cher frère.

A mes chères sœurs

A mes amis, Et à toute ma famille.

Et à tous ceux que j'aime profondément.

Liste des tableaux

N° de tableau	Le nom de tableau	Page
Tableau n°1	Comparaison entre les différents statuts de la force de vente	28
Tableau n°2	les avantages et les limites de formation assurée par l'entreprise ou par organisme spécialisé	44
Tableau n°3	Les avantages et les limites de formation inter et intra-entreprise	45
Tableau n°4	L'auto-formation (autodidaxie : apprentissage par soi-même)	46
Tableau n°5	Les avantages et les inconvénients du fixe.	50
Tableau n°6	Les avantages et les inconvénients de la commission.	50
Tableau n°7	Les objectifs quantitatifs et qualitatifs du la prime	51
Tableau n°8	les avantages et les inconvénients du la prime	51
Tableau n°9	les avantages et inconvénients des récompenses	57
Tableau n°10	Les tarifs et les caractéristiques des offres de Pack MOHTARIF.	74
Tableau n°11	les tranches d'âges enquêtés	83
Tableau n°12	le niveau d'instruction des vendeurs interrogés	84
Tableau n°13	La fiche de poste des vendeurs interrogés	84
Tableau n°14	l'expérience des vendeurs interrogés	84
Tableau n°15	La durée de pratique de la vente	84
Tableau n°16	les différents produits / services commercialisés.	85
Tableau n°17	le type de recrutement opéré.	86
Tableau n°18	Le nombre de formation annuel suivi par les vendeurs	87
Tableau n°19	le moyen de formation utilisé par Algérie Telecom	88
Tableau n°20	La récompense d'efforts des vendeurs	88
Tableau n°21	les types de rémunérations	89
Tableau n°22	la motivation par la rémunération	90

La liste des schémas

N° schéma	Titre	Page
Schéma N°01	Structure de la force de vente par secteur	21
Schéma N°02	Structure de la force de vente par produit	22
Schéma N°03	La structure par marché/client	23
Schéma N°04	les circuits longs d'une entreprise	29
Schéma N°05	les circuits courts d'une entreprise	30
Schéma N°06	Les circuits ultracourts d'une entrepris	30
Schéma N°07	La structure de l'agence commerciale	70
Schéma N°08	le sexe des interfaces clients d'Algérie-Télécom	83
Schéma N°09	les différents produits / services commercialisés	85
Schéma N°10	recrutement des vendeurs	86
Schéma N°11	Les formations d'adapté après le recrutement	87
Schéma N°12	la base sur quel reçoit les primes	89
Schéma N°13	la motivation par la rémunération	90
Schéma N°14	les modalités de contrôle utilisées par Algérie Telecom	91
Schéma N°15	le responsable d'évaluation des vendeurs	91
Schéma N°16	la période d'évaluation	92
Schéma N°17	l'efficacité de l'évaluation	93

Liste des abréviations

Abréviation	Signification
ADSL	Asymmetric Digital subscriber line
ACTEL	Agence Commerciale Algérie-Télécom
AT	Algérie télécom
SPA	Société par action
ATM	Algérie Telecom Mobile
ATS	Algérie Telecom Satellite
Gbps /Mbps	Gigabits per second /Megabytes per second
FDV	Force de vente
CV	Curriculum vitae
CA	Chiffre d'affaire
SMIG	salaire minimum interprofessionnel garanti
VRP	Voyageurs Représentants Placiers
NGBSS	New Generation Business Support System
RTC	Réseau téléphoniques commute
RMS	Réseau multi services
DG	Direction générale
DOT	Direction opérationnelle télécommunication
GSM	Groupe spécial mobile
DIP	Direction Infrastructures passives
LTE	Long Term Evolution
4G	Quatrième Génération
PIB	produit intérieur brut

Sommaire

Remerciements …….. 01

Dédicaces……..….... 02

Liste des tableaux……... 03

Liste des abréviations ……..……... …... 04

Introduction générale……..…….…… **08**

Chapitre I : Généralités sur la force de vente

Section 1 : Les notions de bases de la force de vente ……..……15

Section 2 : La structure de la force de vente…….……...….19

Section 3 : Les types de forces de vente ……..25

Chapitre II : La gestion de la force de vente

Section 1 : Processus de recrutement des vendeurs ……...……..34

Section 2 : La formation de la force de vente ……...……...41

Section 3 : La rémunération, l'animation et stimulation de la force de vente ……...…..49

Section 4 : Le contrôle et l'évaluation de la force de vente…….....…. ..…....58

Chapitre III : Etude empirique sur la gestion de la force de vente de l'entreprise « Algérie Telecom »

Section 1 : Présentation générale d'Algérie Télécom et de sa gestion de force de vente.……65

Section 2 : Méthodologie de recherche ……...……...……81

Section 3 : Analyse et interprétation des résultats …… ...…..83

Conclusion générale ……..97

Bibliographie…….……100

Annexe ……..…….103

Introduction générale

Introduction générale :

Depuis quelques années, nous sommes entrés dans un monde hyperconcurrentiel marquant la fin des marchés captifs. Celui-ci oblige les entreprises à se préparer aux changements et de s'adapter aux nouvelles données de l'économie de marché à la qualité des produits et services.

Dans ce contexte l'entreprise doit s'adapter à son environnement, elle doit être continuellement à l'écoute de son marché pour atteindre l'objectif ultime qui est maximisation du profit, avec des parts de marché importantes.

La réalisation de cet objectif ne se limite pas à la fabrication d'un produit de qualité et à la fixation d'un juste prix, mais aussi d'assurer l'écoulement de sa production.

La vente a toujours existé, actuellement elle est devenue une activité capitale, c'est une force primordiale pour toute entreprise qui veut s'imposer sur son marché, pour vendre mieux et plus, afin de réaliser le meilleur profit et répondre au mieux aux attentes des clients. Cette dernière est réalisée par une équipe de personnes appelée la force de vente.

Cette force de vente, constituée d'une ou de plusieurs personnes, dépend de l'importance de l'entreprise et de la nature des produits vendus. Cette force de vente est considérée, non seulement, comme un moyen de vendre les produits mais aussi comme un moyen de communication. Et pour faire, le vendeur doit être un professionnel reconnu et compétent qui sait communiquer : créateur de contacts, créateur d'un réseau de relations, négociateur, afin d'affronter un marché exigeant et d'essayer de répondre au mieux à la demande croissante des consommateurs.

La politique à mener dans le domaine de la force de vente doit être complémentaire et cohérente à celle qui est conduite pour la publicité, la promotion des ventes, les relations publiques. En tant que moyen de négocié, la force de vente transmet à la clientèle des informations sur l'entreprise et ses produits. En retour, elle collecte pour l'entreprise des informations sur le marché de celle-ci et sur la concurrence.

Le secteur des télécommunications prend une place de plus en plus importante dans le PIB mondial. Les entreprises algériennes sont aujourd'hui contraintes d'introduire les techniques modernes de gestion et les méthodes nouvelles de management, tel que le management de force de vente.

Les études antérieures :

- **AILLI Souad, (2011)** « gestion de la force de vente et performances commerciales ». En se plaçant dans l'optique de l'importance de la gestion de la force de vente dans l'entreprise, cet article tend à investiguer, à travers une étude empirique destinée aux responsables marketing des grandes banques commerciales marocaines, l'appréciation attribuée par les dirigeants au lien positif entre la gestion efficace des équipes de vente et les performances commerciales. L'étude a montré à travers des grandeurs qualitatives et quantitatives que les banquiers enquêtés sont conscients du rapport performance-efficacité de gestion de la force de vente.
- **Madeleine Besson, Laure Lavorata (2013),** « Comportement adaptatif des vendeurs et contrôle adaptatif de la force de vente en raison de la crise économique ». Cet article étudier l'impact de la crise économique sur les organisations commerciales, et les modalités d'adaptation des systèmes de contrôle face à ce contexte inédit. Les résultats d'une étude qualitative menée auprès de commerciaux montrent que ces derniers perçoivent un renforcement de la pression opérée par le management dans l'entreprise qui se traduit par un reporting accru et que, par ailleurs, le nouveau comportement des clients modifie celui des commerciaux et influence les systèmes de contrôle. Un troisième résultat met en évidence l'importance du contrôle informel (self-control) développé par le commercial pour s'adapter au client.
- **LASHEB Katia, SLIMANI Thinhinane (2015),** Contribution de la force de vente à l'amélioration de la communication marketing, mémoire en master, université de Tizi-Ouzou, la problématique de cette recherche est : l'influence de la force de vente dans la communication marketing, à partir des résultats de cette recherche nous constatons que les conseillers commerciaux sont l'image de l'entreprise. Ainsi, les compétences et les connaissances qu'ils possèdent jouent un rôle important en matière d'amélioration de l'image de marque de l'entreprise
- **NEMRI Sakina, ZERMANI Lamia (2021),** Evaluation de la performance commerciale de la force de vente, mémoire en master cette étude est concentrée sur l'évaluation des performances de la force de vente. D'après cette étude la performance des entreprises ne se définissent pas seulement par ses capacités de production ou la qualité de ses produits, mais aussi par l'image que lui procure son équipe de vente auprès de ses clients, sa capacité de répondre à leurs attentes et exigences, son succès dépend de la réussite de la force de vente, et le succès de la force de vente dépend de l'efficacité des vendeurs.

Problématique :

Le présent travail de recherche propose d'étudier le cas d'une entreprise, en l'occurrence l'entreprise Algérie Télécom qui sera présentée dans le chapitre pratique.

La contribution dans le cadre de cette étude sur le terrain porte sur le thème suivant : **« La gestion de la force de vente dans une entreprise de télécommunication** ».

De cela en découle une problématique qui a pour but de répondre d'une manière optimale sur la question suivante :

« **Comment une force de vente doit être géré dans une entreprise de télécommunication afin d'assurer sa performance commercial ?** »

Afin de répondre à la problématique, certaines questions nécessitent d'être posées :

- Quel est le rôle de la force de vente au sein de l'entreprise ?
- comment fixer les objectifs de la force de vente ?
- Comment se déroule le processus de recrutement et de formation de la force de vente ?
- Comment une force de vente est contrôlée et motivée au sein d'une entreprise ?

Hypothèses de recherche :

Il est incontournable de déterminer les hypothèses de recherche qui serviront par la suite comme base d'exploitation et d'analyse. Dans le cadre de mon travail, j'ai retenus les hypothèses suivantes :

H1. La mise en place d'une force de vente est une nécessité absolue pour l'amélioration des performances commerciaux ;

H2. L'efficacité et l'efficience de la force de vente permet l'amélioration des résultats commerciaux ;

H3. Une bonne performance de la force de vente dépend du style du leadership du directeur commercial.

Objectifs de la recherche :

L'objectif général de mon étude consistera à analyser la force de vente d'Algérie télécom. Les objectifs spécifiques de cette recherche sont l'accroitre de mes connaissances sur ce sujet, avoir un contact avec le terrain (personnes, entreprise, organisme), Identifier l'importance de la force de vente dans les entreprises de télécommunications, évaluer la performance de la force de vente dans une entreprise de télécommunication et exercer mon esprit critique.

Méthodologie de recherche :

La réalisation de ce travail s'articule sur deux axes de recherche : la recherche documentaire et enquête de terrain.

La recherche documentaire nous a permis de comprendre les différents concepts liés à la force de vente et à l'évaluation de la performance commerciale à travers la consultation des ouvrages, articles de revues et sites d'internet. L'enquête de terrain nous a permis, d'une part, de diagnostiquer le système de la force de vente "d'Algérie-Télécom", et d'autre part, j'ai réalisé une enquête par questionnaire auprès des inters faces clients (vendeurs) d'Algérie Télécom, et cela dans le but de compléter et de préciser les informations que je n'ai pas pu avoir auprès des responsables.

Structure et organisation de recherche

Pour bien mener l'étude et répondre à la problématique posée, j'ai élaboré un plan qui s'articule autour de trois chapitres :

Le premier chapitre, je présenterai dans le premier chapitre, des généralités sur la force de vente, en ce qui concerne ses objectifs, sa structuration et ses différents types, ainsi que les méthodes de la détermination de sa taille.

Le deuxième chapitre est consacré aux fondements théoriques du Management de la force de vente, qui englobe le recrutement, la formation, la rémunération, ainsi que le contrôle et l'évaluation.

Le troisième chapitre est consacré essentiellement à la présentation de l'entreprise Algérie-Télécom plus précisément au niveau de l'agence commerciale de LAKHDARIA ceci en commençant par la présentation générale de l'entreprise et du concept de la force de vente de

l'entreprise, ensuite, je vais procéder à l'analyse et à l'interprétation des résultats d'une enquêtes auprès des inter face client , par la méthode d'analyse sondage.

Enfin, nous terminons notre recherche par une conclusion générale, qui comprend particulièrement les points marquants à retenir de notre recherche, les de l'étude de cas, ainsi que les différentes recommandations.

Le choix du thème :

Le choix de ce thème me parut évident, j'ai vu en ce thème l'occasion idéale de pouvoir acquérir des connaissances rigoureuses dans le domaine de gestion de force de vente et d'assouvir mon curiosité d'apprendre, je suis attirés par le secteur de télécommunication et surtout d'Algérie télécom puisqu'il possède une part de marché importante par rapport aux autres opérateurs ainsi que la croissance du marché de l'internet (ADSL). Egalement, donner un éclaircissement sur les méthodes de gestion utilisées par les entreprises de télécommunications, afin de géré leurs vendeurs.

Chapitre I : Généralités sur la force de vente

Introduction du premier chapitre :

La vente est une activité commerciale permettant de mettre la production de l'entreprise sur le marché[1]. Actuellement, elle est devenue une activité primordiale pour le bon fonctionnement de l'entreprise, cette dernière est pratiquée par une équipe appelée force de vente.

La force de vente occupe une place primordiale dans le fonctionnement général de l'entreprise dont elle est indissociable de son politique marketing, puisque elle est fondée dans le but d'atteindre les objectifs commerciaux de l'entreprise.

Le rendement de l'équipe de vente (chiffre d'affaires, recrutement de nouveaux clients …) est la raison principale de la pérennité d'une entreprise et de ses activités. C'est dans cet objectif que le choix de la force de vente doit se faire selon les compétences, la réactivité et l'autonomie.

L'efficacité et l'importance de la force de vente joue presque toujours un rôle essentiel dans le succès ou l'échec commercial d'une entreprise.

Toutes les entreprises ont une force de vente qui peut, dans certains cas, se limiter à une seule personne mais qui peut aussi compter plusieurs vendeurs, c'est pour cela que le vendeur performant se soucie d'abord de ses clients, ensuite de ses produits ou services.

Ce premier chapitre j'élaboré de façon à éclairer un certain degré les fondements théorique concernant la force de vente, et que j'ai réparti en trois sections. J'aborderai l'organisation de la force de vente, en ce qui concerne ses missions et objectifs, de ses différents types et statuts, de sa structuration, de ses multiples fonctions ainsi que la place de la force de vente dans la stratégie marketing de l'entreprise.

[1] LENDREVIE (J), LEVY (J) et LINDON (D).- Mercator.- 7e édition.-Paris : 2003.-660P

Section 1 : les notions de base sur la force de vente

1.1. Définition de la force de vente :

Pour **Jacques LENDREVIE et Denis LINDON**, la force de vente d'une entreprise se compose de «l'ensemble des personnes qui ont pour mission principale de vendre des produits de l'entreprise au moyen des contacts directs avec les clients potentiels, les distributeurs ou les prescripteurs de ces produits, etc.…».[2]

La force de vente se compose de l'ensemble des personnes chargées de visiter la clientèle actuelle ou potentielle dans le but de développer les ventes ou de faire la promotion des produits. Elle a donc à la fois un rôle de vente et un rôle de prospection.[3]

La force de vente c'est le groupe des acteurs qui interviennent et jouer le rôle d'intermédiaire entre l'entreprise, ses produits et leurs consommateurs. Ils doivent également visiter et contacter clients actuels ou potentiels, individuellement ou collectivement.

La force de vente constitue une entité importante de l'entreprise, supportant sa stratégie et participe activement à sa productivité. Afin qu'elle réalise sa mission d'une manière performante et efficace, elle a besoin d'être motivée. En plus des méthodes classiques de motivation, à savoir le soutien du management et les systèmes de contrôle basés sur le résultat ou sur l'attitude.[4]

La fonction des vendeurs n'est pas uniquement la médiation entre l'entreprise et leurs consommateurs, mais elle la dépasse vers l'amélioration de la notoriété d'entreprise, la collecte d'information et la fidélisation des clients. D'autres auteurs parlent souvent de représentants et non uniquement de vendeurs, car ces derniers sont des "envoyés spéciaux" chargés de démontrer aux clients et aux concurrents la force et les atouts des entreprises qu'ils représentent.

[2] Jacques LENDREVIE, Julien LEVY et Denis LINDON, Mercator, 8ème édition, éd. Dunod, 2006, p. 390.
[3] https://www.lefrancaisdesaffaires.fr/wp-content/uploads/2016/05/force_de_vente.pdf consulté le 08/06/2022 à 02:59
[4] https://www.asjp.cerist.dz/en/article/50061; DROUAZI Yasmine La Relation Marque-vendeur, Levier Stratégique De Motivation De La Force De Vente ; 2018 ; consulté le 29/05/2022 à 23 :37

1.2. Les objectifs de la force de vente :

Les objectifs assignés à la force de vente doivent prendre en considération la nature des diffèrent marchés visés par l'entreprise et le positionnement recherché sur chaque marché. Ces objectifs changent d'une entreprise à l'autre. Il existe deux types d'objectifs à atteindre :

1.2.1. Les objectifs quantitatifs :

Ils sont chiffrables ; s'expriment en valeur, en volume ou en pourcentage faciles à mesurer, à fixer et à comprendre. Ils touchent généralement les domaines d'applications suivants :

- Augmenter le volume des ventes.
- La prospection : Trouvée de nouveaux clients dont l'entreprise et ses produits pourront couvrir les besoins.
- Augmenter les profils et couverture totale des dépenses (atteindre le seuil de rentabilité).
- Augmenter la part de marché de l'entreprise.

1.2.2. Les objectifs qualitatifs :

C'est des objectifs moins chiffrables, d'où la difficulté de les contrôler et de les analyser. Ça se détermine à travers l'appréciation du personnel. Ils représentent l'ensemble des actions que la force de vente doit mener. Ces objectifs concernent les domaines d'application suivant :

- **Contribution à augmentation de la notoriété de l'entreprise :** des marques, des produits ;
- **L'image de marque de l'entreprise :** améliorer la perception de la qualité des produits ainsi que le service proposé ;
- **Les services clients** : optimisé la disponibilité des produits, la présence et l'assistance à la clientèle, améliorer l'indice de satisfaction des clients ;
- **Les réseaux commerciaux** : animer et motiver les intermédiaires du réseau de distribution ;
- **Le suivi des contrats** : assurer la livraison après le contrat de vente et maintenir la relation avec les clients afin de les fidéliser ;
- **Assurer et améliorer le service après-vente** : conseiller le client et aider à la promotion et au merchandising sur le produit ;
- **La gestion compte clients** : garder contact avec les clients pour diminuer les risques de non recouvrement des créances ;

- **L'organisation de l'activité** : optimiser la gestion de secteur Pour atteindre ces objectifs, toute entreprise essaie de structurer sa force de vente.

1.3. Les missions de la force de vente :

Pour bien réaliser ses missions, la force de vente doit être convenablement mise en place et correctement disposée, sa tâche essentielle est de représenter l'entreprise, améliorer son image de marque auprès du public et vendre ses produits. Les missions du vendeur sont donc variées. Il faudra souligner leur élargissement avec les nouveaux métiers de la vente liés à la mercatique associée et au marchandisage.

- La prospection de nouveaux clients.
- **La qualification** : rassembler des informations sur les prospects et définir les priorités au sein des clients et des prospects.
- **La communication** : transmettre à la clientèle des informations relatives aux produits et services de l'entreprise.
- **La vente** : approche du client, présentation commerciale, réponse aux objections et conclusion.
- **Le service** : conseil, assistance technique ou financière, livraison.
- La collecte d'information : étudier le marché, recueillir des informations utiles à la société et rédiger des rapports sur ses visites et ses résultats.
- **L'allocation de priorités** : décider quels clients obtiendront les produits en cas de pénurie.[5]

1.4. L'importance de la force de vente

La vente personnelle (par le moyen de contacts) est le moyen de communication le plus efficace lors de l'entretien d'achat, surtout pour attirer l'attention du client sur les qualités des produits vendus et donc l'amener à acheter. Donc l'importance de la force de vente apparait dans les éléments suivants :

Une personnalisation : la vente exige une négociation interactive entre deux ou plusieurs personnes. Chacun connaît et détecte les besoins de l'autre ;

Une relation durable : la vente personnalisée permet de fidéliser la clientèle ;

[5] KOTLER (P), KOLLER(K), MANCEAU (D), DUBOIS (B), « Marketing Management », 13eme édition, édition Pearson France, Paru en mai 2009, p. 702

Une réaction : le client qui se sent respecté et écouté a souvent l'intention de répondre à l'offre du vendeur.

Actuellement, toutes les entreprises sont conscientes du fait que l'échec ou le succès de leurs politiques commerciales dépend de la nature et de l'efficacité de leurs équipes de vente. J.LENDREVIE, J. LEVY et D. LINDON donnent l'exemple sur la France, où ils estiment que le métier de vendeur est exercé par plus de sept cent mille personnes, et que les coûts de la force de vente représentent, en moyenne, environ 15 % du chiffre d'affaires des entreprises, soit beaucoup plus que leurs budgets de communication.[6]

1.5. La place de la force de vente dans la stratégie marketing de l'entreprise :

La vente est le moyen essentiel de réussite de toute entreprise, qui s'inscrit dans un plan commercial. En effet, la force de vente est considérée comme un vecteur de communication qui est l'un des éléments du marketing mix, dont celle-ci est très couteuse pour l'entreprise. L'action d'une force de vente ne peut être isolée, bien au contraire, elle s'inscrit dans un ensemble d'actes commerciaux. Elle adapte le plan marketing en fonction des clients, aide à la préparation de la décision, la participation à la formation, et à la réalisation des objectifs de l'entreprise. En effet la force de vente :

- Est un moyen d'aide à la décision sur le plan opérationnel, celle de réaliser la vente d'un produit ou d'un service ;
- Fait partie de l'un des éléments du marketing mix qui est la communication, dont la force de vente Intervient dans la stratégie promotionnelle de l'entreprise et influence certaines variables ;
- Participe activement au développement de l'entreprise et à sa chaine de valeur. Elle commercialise les produits ou services, lui permettant d'augmenter son avantage concurrentiel ;
- Elle contribue à la fidélisation de la clientèle grâce aux nouveaux outils de communication. [7]

[6] LENDREVIE J.; LEVY J.; LINDON D, « Mercator », 8ème édition, Dunod, Paris, 2006, P. 448
[7] LEROUX Eric: « Mangement des forces de vente, de l'animation d'équipe à l'évaluation de la performance», Magnard – Vuibert, 2eme édition, Paris, octobre 2014, P. 3-4

Section 2 : Structure et organisation de la force de vente

2.1. Les différentes fonctions d'équipe de la force de vente :

La force de vente peut se composer des éléments suivants :

2.1.1. Le vendeur :

Il est chargé d'une mission très diversifiées, le contrôle ne se limite pas à l'entretien de vente : il assure la commercialisation des produits de l'entreprise, sa vente est orientée vers le client avec lequel il met en place une relation durable[8], il organise les actions de promotion et représente l'image de l'entreprise puisqu'il est en contact direct avec les clients, il détecte leurs besoin, Il est à l'écoute du marché et de l'environnement commercial.

- **Les différentes dénominations du vendeur :** Les vendeurs peuvent exercer des fonctions spécifiques :
  - **Délégué commercial** : il représente l'entreprise et assure la promotion de la gamme de produit de la société auprès de prescripteurs sans enregistrer directement de commandes.
  - **Ingénieur commercial** : cette dénomination est employée lorsque la vente est complexe. Il s'agit de la vente de service ou de solutions complexes (exemple : secteur informatique).
  - **Technico-commercial** : appellation utilisée lorsque le produit est très technique et que la compétence du vendeur fait la différence (exemple : secteur industriel).
  - **Promoteur des ventes (marchandiseurs)** : il visite les acheteurs assure la promotion des produits de sa société, il négocie des mises en avant des produits soin, Il est à l'écoute du marché et de l'environnement commercial.[9]

2.1.2 Le chef des ventes :

Il participe à l'élaboration de la politique commerciale de l'entreprise, il aide ses vendeurs à obtenir les meilleurs résultats, il anime et motive son équipe de vente. Il développe les outils d'aide à la vente et suit l'évolution du chiffre d'affaires, et il transmet les informations nécessaires au responsable concernant son équipe de vente[10]. Le chef des ventes, ou responsable de ventes ou chef de district encadre, anime, stimule une équipe de commerciaux

[8] HAMON. (C), LEZIN. (P), TOULLEC. (A), « Gestion et management de la force de vente », 2éme édition, DUNDO, Paris, 2000, P65

[9] Melle DAHMANI Saida « L'évaluation de la performance commerciale de la force de vente » UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA mémoire de Master 2012/2013

[10] DO MARCOLINO (Pierre-Michel)._ Les meilleures pratiques du commercial.- Paris : Edition d'Organisation, 2009.-pp.299-300

pour maintenir leur performance, il est responsable de son secteur pour la réalisation des objectifs et d'assurer la transmission des informations à leur supérieur hiérarchique.

2.1.3. Le directeur des ventes :

Il a le rôle de mise en place des canaux de distribution et des méthodes de vente qui vont assurer la rentabilité et maximiser le profit des ventes de l'entreprise. Le directeur des ventes, responsable d'une équipe de conseiller commercial, Il participe aux ventes, il doit également contrôler et analyser le développement des ventes sur son secteur, il recrute, anime et forme les membres de son équipe. Il est responsable des objectifs quantitatifs et qualitatifs pour les différentes unités (agences, réseaux commerciaux...).

2.1.4. Le directeur commercial :

Directement lié à la direction générale, il définit la stratégie commerciale, analyse les résultats commerciaux de l'entreprise. Propose des actions à mener sur le terrain.

Le directeur commercial : se trouve au sommet de la direction commerciale il est en contact direct avec la direction générale, il est chargé d'élaboré la politique commerciale de l'entreprise, définir des actions à faire sur le terrain et les budgets.

2.2. La structure de la force de vente :

La structure de la force de vente Le mode d'organisation d'une force de vente dépend en grande partie de la stratégie adoptée. Si l'entreprise ne vend qu'un produit à des clients homogènes, elle optera pour une structure par zones géographiques. Si de nombreux produits ou marchés sont en jeu, une organisation par produits ou par clients se justifie davantage. Certaines entreprises adoptent une organisation plus complexe.

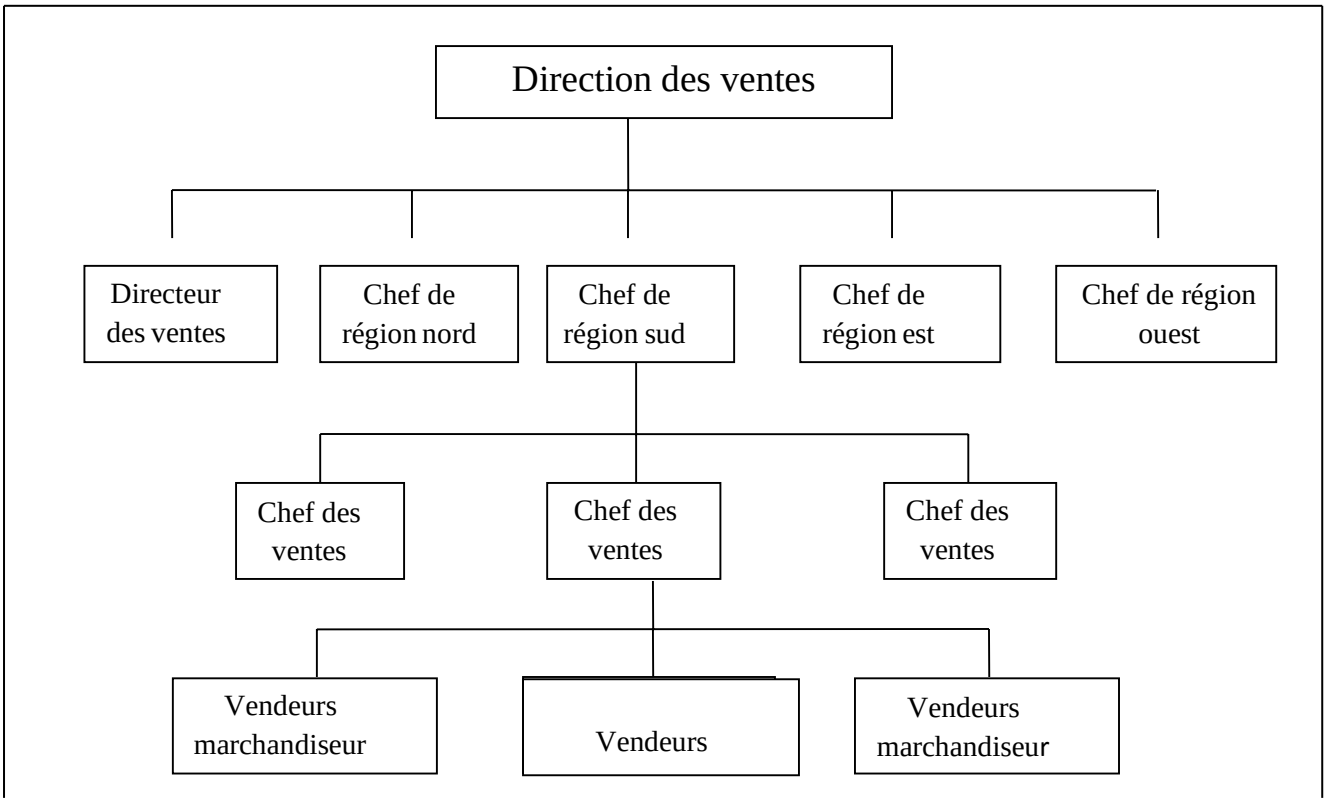
2.2.1. La structure par secteur géographique :

C'est la structure la plus naturelle, elle est basé sur le principe : un vendeur égal un secteur. L'entreprise découpe un territoire de vente en un ensemble de petites zones ou de secteurs géographiques, chaque unité sera sous la responsabilité d'un vendeur, Ce dernier est représentant commercial exclusif de tous les produits de l'entreprise vis-à-vis de tous les clients actuels ou potentiels.

L'entreprise peut même parfois envisager un responsable régional dirigeant de nombreux secteurs et un directeur des ventes auprès duquel on centralise les résultats de vente et qui consultent et surveillent les responsables régionaux. Mais aussi, lorsque la gamme de produits et relativement homogène et lorsque la clientèle demande un contrat permanent et une grande

disponibilité, cette solution est souvent une composante essentielle des systèmes plus complexes.

Schéma N° 1 : Structure de la force de vente par secteur



Source : Blanc Marie-Agnès, Le Gall Marie-Paule.- Toute la fonction commerciale.- Paris : Ed Dunod.- 2006.- p 11

- **Les avantages :**

Pour l'entreprise :

- chaque vendeur est responsable de son secteur ;
- approche plus globale de la relation client ;
- pas d'ambiguïté dans les rapports avec les clients ;
- frais de déplacement réduits.

Pour les clients :

- interlocuteur unique qui connait bien leurs besoins ;
- commerciaux plus proche de client.

➢ **Les inconvenants :**

Pour l'entreprise :

- lorsque la gamme est trop étendue, le vendeur ne peut pas bien connaitre tous les produits ;
- le vendeur doit s'adapter à toutes les catégories de client ;
- Attaché commercial doit être en mesure d'assimiler toutes les catégories de clients ;
- Difficulté du vendeur à maitriser une gamme diversifiée.

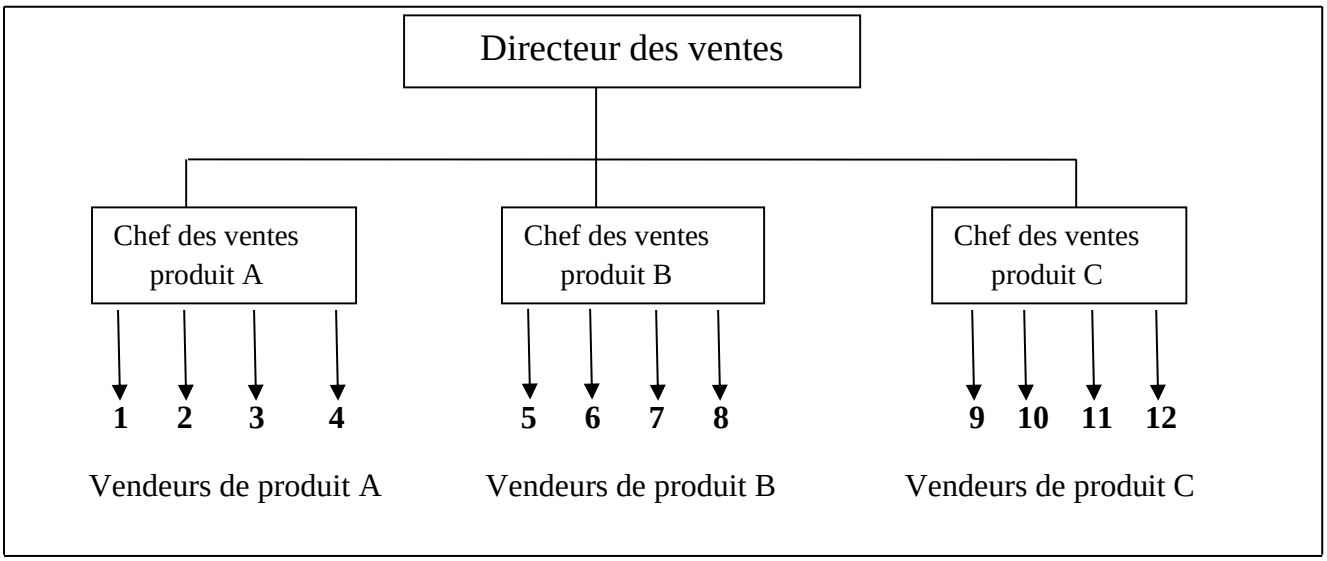
Pour les clients :

- les clients nationaux seront en contact avec plusieurs vendeurs ;
- Aucune n'est en mesure d'apporter une solution globale.

2.2.2. La structure par produit :

Certaines sociétés commercialisent de nombreux produits très diversifiés. Les commerciaux guident donc des clients dont les besoins sont parfois tout à fait différents et les méthodes d'approche de ces clients sont aussi très diverses. Un seul commercial aura du mal à vendre une gamme étendue et diversifiée ; dans ce type d'organisation, les vendeurs sont spécialisés par famille de produit.

Schéma N°2 : Structure de la force de vente par produit.



Source : Hamon. (C), Lézin.(P), Toullec.(A).-Management de l'équipe commerciale.- 2 ème édition.-Paris : Ed DONUD.-2004.- 176P

➢ **Les avantages :**

Pour l'entreprise :

- Meilleur connaissance des produits ;

- tous les produits seront valorisés par produit ;
- vendeur mieux qualifié surtout pour des produits techniques.

Pour les clients :

- meilleur conseil de la part du vendeur ;
- meilleur connaissance des besoins spécifique.

➢ **Les inconvenants :**

Pour l'entreprise :

- Nécessite de faire un effort important de formation ;
- dépendance du vendeur sur une seule gamme de produit ;
- Coûteuse en termes de frais de transport.

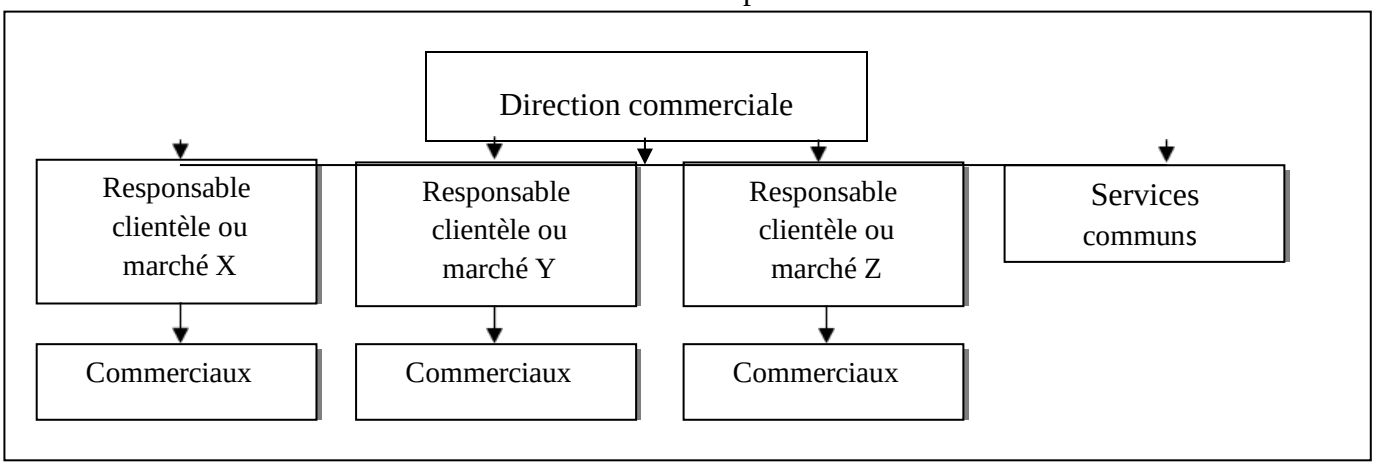
Pour les clients :

- plusieurs interlocuteurs de la même entreprise d'où risques de confusion, de conflit.

2.2.3. Structure par type de client ou marchés :

L'entreprise a tout intérêt à mettre en place une organisation dans laquelle les vendeurs sont spécialisés par type de client. Ils s'adressent à une catégorie précise de clients qui nécessitent un savoir-faire particulier, tel que les administrations, les comités d'entreprise, les collectives locales…etc.

Schéma N° 3 : La structure par marché/client



Source : Blanc Marie-Agnès, Le Gall Marie-Paule.- Toute la fonction commerciale.- Paris : Ed Dunod, 2006.- p 13

➢ **Les avantages :**

- Le vendeur acquiert une compétence sur le marché où il travaille ;

- Détecte mieux les informations ;
- Reconnait mieux les besoins des clients et répond d'une façon efficace ;
- Mieux orienter sa stratégie de vente.

➢ **Les inconvénients :**

- La spécialisation implique des responsabilités lourdes ;
- Les clients peuvent être répartis sur un territoire géographique plus vaste, ce qui entraine des frais de déplacement élevés ;
- Plusieurs vendeurs face à un même client entrainent des coûts supplémentaires ;
- Difficulté de trouver des collaborateurs intéressants pour l'entreprise.

2.2.4. La structure mixte :

Elle combine entre une ou plusieurs structures, lorsqu'une entreprise vend une gamme très diversifiée de produits à des clients hétérogènes dans une vaste région géographique, il arrive qu'elle structure à sa force de vente en combinant plusieurs modes d'organisation. Les représentants peuvent être spécialisés par couple secteur/produit, secteur/client, ou même par triade secteur/produit/client.

Cette structure est complexe et implique un risque de conflits entre les différents responsables de produits et de marchés.

2.2.5. La gestion des comptes clés :

Lorsqu'une société traite avec de gros clients, elle leur affecte souvent un vendeur de haut niveau appelé gestionnaire de comptes clés. La gestion des grands comptes représente une activité suffisamment spécifique pour qu'on lui donne une place autonome dans l'entreprise.

La sélection des comptes clés se fait en général en tenant compte du volume de vente et de profit, du degré de centralisation des achats, des attentes spécifiques en matière de services et du désir d'entretenir avec les fournisseurs des relations à long terme .[11]

[11] KOTLER (P) et DUBOIS (B).-op cit - Paru en mai 2009.706P

Section3 : les types de la force de vente

3.1. Typologies de la force de vente :

L'entreprise doit déterminer le type de force de vente dont elle souhaite se doter. Deux typologies sont couramment utilisées :

3.1.1. Les typologies selon l'activité du vendeur :

En fonction des missions attribuée aux commerciaux on distingue :

3.1.1.1. La force de vente interne :

Elle est composée de commerciaux travaillant au sien de l'entreprise de façon sédentaire Cela signifie que l'entreprise initie une politique commerciale pour attirer les clients au point de vente.

3.1.1.2. La force de vente externe :

Il s'agit l'ensemble des vendeurs qui se déplacent chez les clients. Son mission est de transformer n'importe quel individué dans la rue dans la rue en acheteur potentiel des produits de l'entreprise qui sont représenté.

3.1.2. La typologie selon le lien juridique :

Retient comme critère le lien juridique qui s'établit entre l'entreprise et ses vendeurs. On distingue :

3.1.2.1. La force de vente propre :

Elle est constituée de commerciaux qui travaillent exclusivement pour le compte de l'entreprise, (vendeur salarié de droit commun, voyageur représentant ou placier « VRP », agent commercial) se sont des vendeurs salariés de l'entreprise donc ils sont sous le contrôle de l'entreprise et liées avec elle par un bien de subordination juridique.

- **Les Avantage :**
  - La capacité d'orienter les vendeurs vers les tâches que l'entreprise choisit ;
  - Meilleure intégration, développement de l'esprit d'équipe.

- **Les inconvénients :**
  - Ce type Nécessite encadrement, direction, animation, suivi, formation ;
  - Charges élevées même si le chiffre d'affaire baisse.

3.1.2.2. La force de vente déléguée :

Les vendeurs travaillant pour le compte de plusieurs entreprises, ils exécutent leurs missions en permanence ou temporairement, nous avons deux types :

- **Force de vente déléguée permanente :**

  Il s'agit des vendeurs, qui exercent leurs activités de façon autonome, mais d'une façon permanente dans l'entreprise.

  - **Les avantages :**
    - Vendeurs autonomes, indépendants, disposant d'un portefeuille de clients, rapidement opérationnel ;
    - Rémunérer à la commission, ne coûte que s'il y a des ventes.

  - **Les inconvénients :**
    - Coûte cher en cas de développement important de chiffre d'affaires (car taux de commission élevé, compte tenu du risque assumé) ;
    - Peu de contrôle sur l'activité des vendeurs. L'intérêt du client ou du vendeur peut passer avant celui de l'entreprise.[12]

- **Force de vente supplétive :** ils travaillent en complément d'une force de vente propre, pour développer un nouveau marché ou faire face à une activité saisonnière.

  - **Les avantages :**
    - Rapidement opérationnelle ;
    - Peut agir sur des actions de courte période ;
    - Bien adapté à des besoins ponctuels.

  - **Les inconvénients :**
    - Coûts élevés ;
    - Contrôle difficile de l'activité des vendeurs ;
    - Peu de contact avec la FDV propre.[13]

[12] HAMON C. ; LEZIN P.; TOULLEC A, « Gestion et management de la force de vente », Edition DUNOD, Paris 2000, P.230.
[13] HAMON C. ; LEZIN P.; TOULLEC A, op.cit. P 230

3.2. Les différents statuts de la force de vente :

A. Salarié de droit commun : sont liés à l'entreprise par un contrat de travail, ces vendeurs sont des salariés.

B. Voyageurs, représentants ou placiers (VRP) :

Nous distinguons deux types de V.R.P. **:**

Le VRP exclusif : c'est celui qui travaille pour le compte d'une seule entreprise.

Le VRP multicarte : c'est celui qui travaille pour le compte de plusieurs entreprises. Ses différentes missions consistent à visiter les clients, prendre les commandes et assurer un contact permanant entre l'entreprise et ses clients.

Pour être VRP, il faut remplir les cinq conditions suivantes :

- Exercer un travail de représentation ;
- Exercer pour le compte d'un ou plusieurs employés ;
- Exercer de manière exclusive et constante leur profession ;
- Ne font aucune opération pour leur compte ;
- Sont liés à leur employeur par des engagements déterminant la nature de présentation de service ou des marchandises offertes à la vente ou à l'achat.

C. Agent commercial : personne physique ou morale, mandataire chargé de négocier de conclure des contrats au nom et pour le compte de l'entreprise.

Tableau N°01 : Comparaison entre les différents statuts de la force de vente

<table>
<tr><td colspan="2">Force de vente</td><td>Salariée</td><td colspan="2"></td><td colspan="2">Indépendante</td></tr>
<tr><td colspan="2">Nature du contrat avec l'entreprise</td><td colspan="3">Contrat de travail : lien de subordination juridique du vendeur envers l'entreprise</td><td colspan="2">Contrat du mandat</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">Différents statuts</td><td>Non statutaire</td><td colspan="3">Statutaire</td><td colspan="2">Agent commercial</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Salarié de droit commun</td><td colspan="3">VRP</td><td rowspan="2">Personne physique</td><td rowspan="2">Personne morale</td></tr>
<tr><td>Exclusive</td><td colspan="2">Multicarte</td></tr>
<tr><td rowspan="3">Avantages</td><td rowspan="2">Pour l'entreprise</td><td rowspan="2">Meilleur contrôle de l'activité des vendeurs</td><td colspan="3">Apport d'un portefeuille de client. Vendeur rapidement opérationnel.</td><td colspan="2" rowspan="2">Apport d'un savoir-faire, d'une clientèle, de la connaissance d'un marché.
Coût fonction des résultats.</td></tr>
<tr><td>Promotion de tous les produits de l'entreprise</td><td colspan="2">Meilleure couverture de clientèle, coût limité.</td></tr>
<tr><td>Pour le salarié</td><td>Sécurité Direction dans le travail</td><td>Autonomie dans l'organisation du travail</td><td colspan="2">Possibilité de choisir ses cartes.</td><td colspan="2">Grande autonomie dans l'action, valorisation du professionnalisme.</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Inconvénients</td><td>Pour l'entreprise</td><td>Coût de l'organisation et de management de la force de vente.</td><td>Commission élevée si CA important.</td><td colspan="2">Privilégie le client plutôt que l'entreprise, ainsi que les cartes les plus rentables.</td><td colspan="2">Peu de contrôle sur les ventes
Coût élevé en cas de développement important du chiffre d'affaires.</td></tr>
<tr><td>Pour le salarié</td><td>Peu d'autonomie dans le travail</td><td>Tributaire d'une seule entreprise</td><td colspan="2">Risque en cas de mévente car rémunération à la commission.</td><td colspan="2">Risque élevé : pas de revenu minimum assuré.
Charges à couvrir, donc seuil de rentabilité : en dessous d'un CA minimum, l'agence ne peut survivre</td></tr>
<tr><td colspan="2">Type de force de vente</td><td colspan="3">Propre</td><td colspan="2">Déléguée</td></tr>
</table>

Source : HAMON C. ; LEZIN P.; TOULLEC A, « Gestion et management de la force de vente », Edition DUNOD, Paris 2000, P. 235

1.3. La taille de la force de vente :

La force de vente constitue un atout parmi les plus productifs pour une entreprise, mais aussi les plus coûteux. La plupart des entreprises fixent le nombre de vendeurs dont elles ont besoin à partir d'une analyse de la charge de travail. La méthode comporte cinq étapes :

1. On classe les clients par catégories de volume correspondant à leurs achats annuels (réels ou estimés) ;

2. On détermine la fréquence de visite souhaitable pour chaque catégorie (nombre de visites par client par an) ;

3. On calcule la charge de travail globale, exprimée en nombre de visites à effectuer par an (en multipliant le nombre de clients dans chaque catégorie par la fréquence de visite correspondante) ;

4. On fixe le nombre moyen de visites qu'un représentant peut effectuer dans une année ;

5. On obtient le nombre de représentants en divisant le nombre total de visites à faire dans l'année par le nombre annuel de visites pouvant être effectuées par un représentant.[14]

1.4. Le choix du réseau de vente :

Pour être réellement performant, un réseau de vente doit être organisé de façon rationnelle, ce qui implique une bonne connaissance des différents modes de distribution et une adaptation à l'évolution du marché et de l'entreprise[15]. Le réseau de vente doit atteindre obtenez le plus de clients au moindre coût.

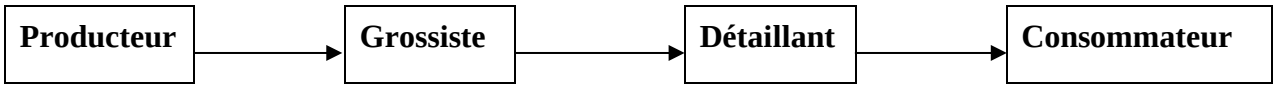
1.4.1. Les différents circuits :

En fonction du nombre d'intermédiaires, nous parlons de circuits longs, courts ou directs (ultracourts).

A. Circuit longe :

Dans sa forme classique, plusieurs intermédiaires interviennent. Ce type de circuit comporte quatre étapes :

Schéma N° 04 : les circuits longs d'une entreprise.



Source : HAMON C. ; LEZIN P.; TOULLEC A, « Gestion et management de la force de vente », Edition DUNOD, Paris 2000, P. 238-239

A. Circuit court :

Dans ce type d'organisation commerciale, le distributeur fourni directement par le producteur.

[14] KOTLER (P) et DUBOIS (B).-op cit -.707P
[15] HAMON C. ; LEZIN P.; TOULLEC A, opp.cit, P. 238-239.

Schéma N° 05 : les circuits courts d'une entreprise

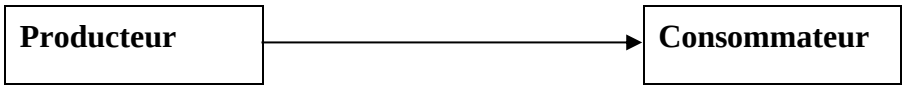


Source : HAMON C. ; LEZIN P.; TOULLEC A, « Gestion et management de la force de vente », Edition DUNOD, Paris 2000, P. 238-23

B. Circuit ultracourt :

Ce type de circuit se caractérise par l'absence de tout intermédiaire indépendant entre producteurs et consommateurs. L'entreprise distribue elle-même ses produits.

Schéma N°06 : Les circuits ultracourts d'une entreprise



Source : HAMON C. ; LEZIN P.; TOULLEC A, « Gestion et management de la force de vente », Edition DUNOD, Paris 2000, P. 238-239

Conclusion du premier chapitre :

Depuis des années, les entreprises ont cherché à mettre en place des dispositifs pour contribuer, à améliorer leurs performances. La gestion e la force de vente s'inscrit pleinement dans une telle perspective.

Dans ce premier chapitre j'ai montré que la force de vente est le lien principal et essentiel entre l'entreprise et son portefeuille client, cette dernière accomplissant correctement ses différentes taches lorsqu'elle est appuyée sur une structure performante, et sur une gestion efficiente. Ensuite, l'entreprise doit mettre en place un système performant pour gérer ses ressources.

J'ai tenté de présenter les concepts généreux concernant la force de vente, et que j'ai partagé en trois sections.

Dans un premier temps, j'ai présenté les notions de base de la force de vente, dans un second temps, j'ai illustré l'organisation de la force de vent ainsi que sa structuration. Et enfin, j'ai montré les types et la taille de la force de vente.

Il faut noter que la gestion de la force de vente constitue un véritable défi, notamment en termes de rentabilité et de compétitivité.

Après avoir présenté les notions de base autour du la force de vente, il convient de présenter la gestion de la force de vente, et ceci à travers le chapitre02 qui suit.

Chapitre II : La gestion de la force de vente

Introduction du deuxième chapitre :

Géré une force de vente, c'est un art les réflexes, les règles, la représentation, le savoir - faire sont plus importants que les outils.

Selon **DEMEURE. C** : « Gérer une force de vente, c'est optimiser l'efficacité des Vendeurs pour atteindre les objectifs fixés, cela passe par plusieurs étapes : le recrutement, la Rémunération, la formation, l'animation et la stimulation de la force de vente, ainsi que son contrôle ».

Après la détermination des objectifs, le type et la taille de la force de vente, l'entreprise choisit son mode de gestion en suivant une série d'étapes que nous décrirons Au chapitre suivant

Dans ce chapitre, il sera question de traiter des différentes tâches et fonctions inhérentes à la gestion de la force de vente dans le but d'obtenir d'elle, un meilleur rendement.

J'ai réparti en (04) sections. On étudiera dans la première section le processus de recrutement et de sélection des vendeurs. En deuxième section, on abordera la formation des vendeurs, puis en troisième section, on verra les différents éléments composant d'un plan de rémunération et les techniques d'animation et stimulation des vendeurs adaptés à la gestion de la force de vente et en dernière section, on abordera l'une des tâches les plus importantes de la gestion de la force de vente, soit les modalités de contrôle, l'évaluation de la force de vente et des vendeurs.

Section 01 : Processus de recrutement des vendeurs

L'une des principales tâches du responsable de la force de vente est de maintenir un effectif optimal ou encore à l'accroitre en raison de la hausse du volume des ventes ou l'ouverture de nouveaux points de vente. Le besoin de renforcement ou de renouvellement de l'effectif commercial d'une entreprise est dicté par sa situation interne. Il est dû généralement au départ volontaire de certains membres (retraite, changement d'entreprise…), aux départs provoqués (licenciement, promotions, et mutation au sein de l'entreprise…). Ainsi que la situation externe du marché qui exige de l'entreprise une adaptation permanente et le recrutement de nouvelles compétences.

1.1. Définition :

Le recrutement est défini comme un « ensemble d'actions entreprises par l'organisation pour attirer des candidats qui possèdent les compétences nécessaires pour occuper dans l'immédiat ou dans l'avenir un poste vacant »[16]

1.2. Les objectifs de recrutement :

La procédure de recrutement des commerciaux diffère, à un certain degré, d'une entreprise à une autre, mais les objectifs restent les mêmes. Ces derniers peuvent être résumés à travers les points suivants :

- Assurer en permanence la performance de l'équipe commerciale.
- Fournir à l'entreprise des ressources humaines de meilleure qualité, au moment opportun et aux moindres coûts possibles.
- Assurer l'adéquation homme/poste, autrement dit, mettre l'homme qu'il faut dans la place qu'il faut.
- Permettre à l'entreprise de renouveler sa base de compétence.
- Permettre à l'entreprise d'accroître son potentiel du groupe grâce à l'intégration de jeunes employés.
- Assurer une bonne intégration des nouveaux employés afin de bénéficier de leurs aptitudes.

[16] SEKIOU, BLONDIN, FABI, BAYAD, PERETTI, ALIS, CHEVALIER, « gestion des ressources humaines »,2éme édition, Bruxelles 2001, page 227.

1.3.Le processus de recrutement :

Pour réussir l'opération de recrutement, il est doit passer par quelques étapes qui sont les suivantes :

1.3.1. Avant le recrutement (préparation du recrutement) :

La préparation au recrutement est basée sur la connaissance des besoins de l'entreprise et la définition du poste du vendeur .Il y a trois raisons principales émergence des besoins en recrutement :

A. L'évaluation des besoins :

« Le besoin de nouveaux vendeurs provient du turn-over, de la demande de nouvelles compétences ou encore du développement des entreprise ».[17]

Le renouvellement du personnel commercial d'une entreprise consiste à Les raisons suivantes :

A.1. La rotation du personnel (turn-over) :

Les raisons de la rotation du personnel sont :

- Les départs volontaires de certains salariés (changements de société, création de leur entreprise, retraite …). Le phénomène est plus important chez les commerciaux que pour d'autres fonctions, compte tenu de leur dynamisme et de leur esprit d'initiative ;
- Les départs provoqués (licenciements) ;
- Les promotions et mutations au sein de l'entreprise.

Parmi ces raisons, le départ des commerciaux vers les entreprises concurrentes constitue le phénomène le plus pénalisant.

A.2. Le besoin de compétences nouvelles :

La nécessité d'offrir aux clients des produits de plus en plus sophistiques et l'exigence accrue des interlocuteurs provoquent une élévation des compétences nécessaires aux vendeurs :

- Le vendeur doit proposer à ses clients des solutions adaptés à leurs besoins ;
- De nouveaux métiers commerciaux se développent (marchandiseurs, technico-commerciaux) ;

[17] HAMON.C, LEZIN.P, TOULLEC.A, « Gestion et management de la force de vente », édition DUNOD, paris 2002, Page 242

- Le marché se conçoit désormais au niveau international, ce qui conduit les entreprises à recruter du personnel maitrisant des langues étrangères ;
- L'information et les nouvelles techniques de communication sont de plus en plus utilisées dans l'activité commerciale ;
- La férocité de la concurrence, qui oblige l'entreprise à multiplier les contacts avec les clients.

A.3. Le développement ou la création de l'entreprise :

Le développement ou la création de l'entreprise doit recruter pour constituer une équipe commerciale. Elle doit avoir des commerciaux qualifiés, qui pourront accompagner son développement, conquérir des parts marchés.

B. Définition du poste (Définition du mode de recrutement) :

Les fiches de description de poste comportent généralement les trois rubriques suivantes :

- Fonction (rôle ou mission) : Il s'agit d'une brève description du poste ;
- Les principales responsabilités : C'est la rubrique la plus difficile à établir, elle recense les principales responsabilités associées au poste et les activités qu'elles supposent ;
- Liaisons (positionnement dans la structure) : Il s'agit de situer le poste dans la structure et indiquer les liaisons hiérarchiques et fonctionnelles qui s'y attachent.

Cette définition du poste permet de tracer le profil du candidat susceptible de tenir le poste, de s'adapter au contexte et d'évaluation dans l'entreprise.[18]

C. Le profil du vendeur :

Le profil est la traduction en termes de compétences (savoir-faire) et de comportements (savoir-être), des caractéristiques du poste à pouvoir, donc établir un profil de poste reviennent à définir les qualités qui seront nécessaires à la personne que l'entreprise souhaite recruter pour ce poste.[19]

Certaines qualités sont spécifiquement liées à l'activité du vendeur[20] :

- **L'empathie** : Être capable de sentir les besoins des clients et s'y adapter ;

[18] HAMON. (C), LIZAN.(P), TOULLEC(.A) .- Gestion et management de la force de vente.- 2 Emme édition.- Paris. 2002.- P242-245

[19] HAMON.C, LEZIN.P, TOULLEC.A, op cit, paris 2004, page 152

[20] ZEYL (A) et DAYAN (A) .- Force de vente (Direction-organisation-gestion).- 3e édition.- Paris: Edition D'Organisation.- 2003.-232P.

- **L'adaptabilité** : Capacité de se mettre en phase avec le poste ;
- **L'ego drive :** la puissance qui pousse les vendeurs à faire la vente en réalisant ses besoins profonds ;
- **Qualités intellectuelles** : Ouverture d'esprit, souplesse, sens du contact, esprit Analytique et /ou de Synthétique, esprit logique, mémoire ;
- **Qualités morales** : Sérieux, responsable, mature, enthousiasme ;
- **Qualités d'organisation** : Ordre, méthode, capacité à déléguer et à rendre compte, esprit d'équipe ;
- **La communication** : capacité d'écoute de débat, capacité d'argumentation, attitude empathique ;
- **Caractère favorisant l'action** : Ambition dynamique, esprit d'innovation et créatif, esprit de décision, confiance en soi ;
- **Qualités physiques** : Résistance, endurance, bon état général de santé, résistance à la compression.

1.3.2. La recherche des candidats :

Pour recruter il faut de l'expérience et le professionnalisme, l'entreprise peut s'occuper elle-même du recrutement (par la direction commerciale ou direction des ressources humaines) ou faire appel à des cabinets spécialistes (par délégation ou les chasseurs de tête).

Une grande diversité de moyens de recrutement s'offre aux entreprises que ce soit classiques ou novatrices :[21]

- **Les petites annonces-presse** : bon moyen de communication du message et ciblage ;
- **Les petites annonces Internet** : L'entreprise peut d'une part présenter des pages d'emploi sur son site Internet, comme elle peut diffuser des annonces sur les sites Internet spécialisés dans les offres d'emploi ;

Ces petites annonces (dans la presse ou sur internet) consistent à attirer les candidatures en nombre suffisant pour offrir un choix, et filtrer les réponses ne correspondant pas aux profils recherchés par l'entreprise.

[21] HAMON.C, LEZIN.P, TOULLEC.A, op cit , paris 2004, page 156

- **La cooptation** : Consiste à solliciter des commerciaux ou salariés pour parrainer des candidats. En contrepartie, les parrains se voient attribuer une prime ou des cadeaux ;
- **Les salons de recrutement** : Les salons de recrutement permettent d'être en contact direct avec un grand nombre de candidats en un minimum de temps d'une part, et d'autres parts, il véhicule une bonne image de l'entreprise ;
- **Les relations avec les écoles** : Bonne connaissance des candidats et de l'entreprise : projet, parrainages ;
- **Les candidatures spontanées** : motivation des candidats qui témoignent de la bonne image de l'entreprise ;
- **L'affichage** : compagnes d'affichage urbain, utilisées par des grandes entreprises, bien adaptées pour des opérations d'envergure ;
- **Le téléphone – SMS** : numéro de téléphone dédié ou envoi de texto, très adapté pour des cibles de jeunes ;
- **L'audiovisuel** : cible large, couverture géographique grâce aux chaines de radio et de télévision.

L'annonce de recrutement doit nécessairement comporter les éléments suivants :

- Les caractéristiques du poste à pouvoir ;
- Les conditions à remplir pour souscrire ;
- Les pièces à fournir.

1.3.3. La sélection des candidats :

Cette étape consiste à choisir les profils adaptés au poste à pouvoir. Après le tri les candidats sont convoqués à divers entretiens et tests.

1.3.3.1. Le tri des candidats :

Le recruteur analyse les lettres de candidat et les CV (curriculum vitae) :

- **La lettre de candidature (ou de motivation) :** présente le candidat, les raisons de son choix, ses motivations pour le poste. Son analyse réalisée à partir d'une grille d'évaluation indique si le candidat a le profil recherché ;
- **Curriculum Vitae** : est dactylographié et fait ressortir les éléments que le candidat estime importants pour le poste (formation, expérience professionnelle…etc.).

Il constitue ensuite trois catégories :

- Les candidats à convoquer pour entretien ;
- Les éliminés auxquels on envoie en lettre expliquant le refus ;
- Les autres, en attente, seront contactés éventuellement ;

1.3.3.2. Les entretiens :

Cette phase permet de cerner la personnalité et d'évaluer la motivation du candidat. Les entretiens peuvent être collectifs et/ou individuels.

L'objectif est de présenter l'entreprise, ses attentes, le poste à pouvoir et de répondre aux questions éventuelles.

- **Les entretiens collectifs :** représente un gain de temps important ;
- **Les entretiens individuels :** a pour objectif de connaitre les candidats de façon plus personnelle ;

1.3.3.3. Les autres outils de la sélection :

- **Les tests :**

  Ils ont pour but de situer le candidat dans un groupe social ou professionnel. Les principaux tests sont :

  Les tests d'aptitudes mentales :

  Ils visent à recenser les compétences et les capacités du candidat à prendre rapidement une tâche, ou une décision.

  Les tests de personnalité :

  Ils permettent de détecter les traits dominants de la personnalité du candidat, de ses Caractéristiques individuelles, son extraversion et sa dimension conscience.
- **Les questionnaires** : l'utilisation de questionnaire peut se faire hors de, ou pendant l'entretien. Il nous permet de fournir des informations supplémentaires à la vente du candidat (aptitude).
- **La graphologie** : c'est une technique qui consiste a analysé l'écriture d'un candidat qui permet d'extraire des informations d'ordre général sur la personnalité elle est souvent utilisée pour validé une évaluation en phase final du recrutement.
- **Les jeux de rôle** : Les candidats sont placés dans des situations réelles afin d'analyser leurs attitudes.[22]

[22] HAMON.C, LEZIN.P, TOULLEC.A, op cit , paris 2004, page 160

1.3.4. L'intégration des nouveaux vendeurs :

Après la sélection, les nouveaux vendeurs seront accueillis au sein de l'entreprise, et ils passeront par une période d'essai.[23]

A. L'accueil :

Cette étape est importante, elle doit donner une bonne image de l'entreprise au recruté qui doit se sentir attendu.

L'entreprise doit préparer tout ce qui a été promis lors de phase d'embauche : le bureau, la documentation sur les produits et sur les clients .Elle doit aussi donner l'occasion au nouveau vendeur de visiter l'entreprise et de rencontrer ses collaborateurs et ses superviseurs hiérarchiques.

B. La période d'essai :

Au cours de cette période, le vendeur bénéficie d'un salaire minimum garanti et participe à des sessions de formation, il travaille aussi avec un vendeur confirmé pour découvrir la clientèle.

A la fin de cette période, les vendeurs et leurs supérieurs hiérarchiques font le bilan. Si l'embauche est confirmée, ils fixent, ensemble, les objectifs d'activité et le plan de formation.

Nous déduisons ainsi de tout ce qui précède, que le processus de recrutement est décisif pour le comportement futur qu'aura le vendeur dans l'entreprise. En effet, la fidélisation de l'employé commence déjà hors du recrutement .Néanmoins , même si le recrutement est efficace , le vendeur a besoin d'évoluer au sein d'une équipe bien animée et stimulée pour donner de bons résultats et s'attacher à l'entreprise.

[23]Idem, page 161

Section 2 : La formation de la force de vente

Les techniques évoluent, les acheteurs sont de plus en plus avertis. Pour répondre à ces exigences et améliorer les compétences de leurs collaborateurs, les entreprises ont recours à des méthodes très opérationnelles, utilisant le plus souvent les nouvelles technologies de l'information et de communication. De plus en plus personnalisée, la formation n'est pas seulement un investissement, mais aussi un moyen de motiver et d'améliorer les compétences des personnes.

« Former, c'est transmettre des connaissances (savoir).Des méthodes techniques (savoir-faire) et de développer les capacités d'une personne »[24]

La formation en organisation est un « *ensemble d'actions, de moyens , de techniques et de supports planifiés à l'aide desquels les salariés sont incités à améliorer leurs connaissances, leurs comportements, leurs attitudes , leurs habilités et leurs capacités mentales, nécessaires à la fois pour atteindre les objectifs de l'organisation et des objectifs personnels ou sociaux , pour s'adapter à leurs environnement et pour accomplir, de façons adéquate, leurs tâches actuelles et futures* »[25] .

Le but de La formation est :

- Atteindre les objectifs ;
- Contribuer à l'efficacité collective ;
- Prévenir les inadaptations ;
- Préparer aux évolutions.

2.1. Les besoins en formation :

Cette phase est essentielle dans l'efficacité globale du processus. Une action de formation n'apporte une aide aux commerciaux que dans la mesure où celle-ci comble un manque, améliore un point faible qui a auparavant été clairement identifié. Pour cela, le responsable doit s'attacher à analyser les résultats des vendeurs, à prendre en compte les besoins exprimés par les vendeurs, selon les orientations stratégiques de l'entreprise.

[24] RAMOND.P.- Management Opérationnel, direction et animation des équipes, 2eme édition, ED MEXIMA, Paris, 2002, page143

[25] FABI, BLONDI, Sekiou, Bayad, Pertti, AlisChevalier .-Gestion des ressources humaines.- 2eme édition.- Canada.- 2001, 335P.

2.1.1. Les résultats des vendeurs :

Le responsable utilise le tableau de bord pour calculer les écarts entre les résultats obtenus et les objectifs fixés.

L'analyse de l'activité des vendeurs peut couvrir les domaines suivants :

- **Analyse des ventes :** on mène une analyse par type de client, par type de produits, par vendeurs.
  - **Par type de client :** connaissance des produits, démonstration, respect des délais et des conditions offertes, suivi de clientèle, condition de règlement, de remise, conditions de livraison, etc.
  - **Par type de produits** : la performance, la rentabilité par une rotation du stock de ses clients.
  - **Par vendeurs :** les difficultés rencontrées, les produits proposés sont-ils adaptés à la clientèle, etc.
- **Analyse des rapports de visite** : par l'analyse des affaires ratées, réclamations, retour, commandes annulées, retard.
- **Analyse des ratios d'activités** : Les ratios d'activités fournissent des informations essentielles sur les besoins en formation du commercial.
- **Analyse de la répartition du temps du vendeur entre ses différentes activités :** voir le travail administratif, le temps consacré à la vente et l'organisation de travail du vendeur.[26]

2.1.2. Les attentes des vendeurs :

La simple analyse des résultats donne un début d'indication sur les besoins en information. Cependant, la consultation des vendeurs donne des informations plus précises sur ce qu'ils attendent. En effet, ils peuvent obtenir de bons résultats dans certaines activités, le sentiment de voir que ses objectifs ont été dépassés sans savoir qu'il a été atteint au mieux leurs missions.

L'évaluation des vendeurs se fait traditionnellement lors d'entretiens Évaluation annuelle. Cette mise en relation est l'occasion de négocier un plan de formation personnalisé .Le fait que le vendeur soit impliqué dans le processus est la meilleure garantie de son succès.

[26] HAMON.C, LEZIN.P, TOULLEC.A, op cit , paris 2002, Page 284

2.1.3. La stratégie de l'entreprise :

Le lancement d'un nouveau produit, l'apparition d'un nouveau concurrent, la volonté de toucher une nouvelle cible, l'application d'une nouvelle technologie, la mise en place d'un nouveau mode de prospection peuvent modifier la stratégie de l'entreprise et introduit des besoins nouveaux de formation. L'évaluation individuelle et collective dès l'activité de la force de vente par rapport aux objectifs indiqués dans quels domaines convient d'apporter des améliorations, et qu'elles sont les faiblesses qu'une formation adaptée pourra éventuellement combler. Lorsqu'une formation est requise Pour percevoir clairement, il est nécessaire de déterminer son contenu.

2.2. Le contenu de la formation :

Le contenu varie en fonction de la formation envisagée, il existe plusieurs types de formations :

2.2.1. Les formations commerciales de base :

Elles sont destinées aux nouveaux vendeurs d'une entreprise. Parmi les domaines abordés dans le cadre de ces formations, nous avons :

- **L'entreprise :** pour mieux présenter son entreprise, le vendeur doit connaitre l'entreprise, son historique, sa taille, sa culture, sa clientèle, son organisation commerciale.
- **Le produit :** une formation spécifique est nécessaire pour les nouveaux vendeurs. Lors de l'apparition des produits nouveaux par exemple, sur l'évolution de la gamme, le mode d'utilisation.
- **Les techniques de vente :** sont les différentes méthodes de vente pratiquées dans l'entreprise soit les techniques avant l'entretien de vente (la préparation de prise de rendez-vous communication, organisation et gestion du temps…etc.), et pendant l'entretien de vente (formation à la négociation, à l'analyse des attitudes du client…etc.).[27]

2.2.2. Les autres formations :

- **La gestion du temps, l'organisation des tournées :** ces formations visent à améliorer l'organisation du vendeur dans ses tâches quotidiennes et à planifier ses

[27] HAMON.C, LEZIN.P, TOULLEC.A, « management de l'équipe commerciale », édition DUNOD, paris 2004, page 222

activités. Exemple : Gérer mieux son temps, améliorer l'organisation de la prospection….

- **L'amélioration du niveau général du vendeur** : qui consiste a amélioré sa culture générale (langues, économie, marketing….) ce qui lui ouvre les prospectives des éventuelles promotions dans la hiérarchie de l'entreprise. Par exemple : conduire une négociation en anglais vendre en allemand….
- **Les formations diplômèrent :** si l'entreprise et le vendeur franchissent le pas d'un investissement couteux en temps et en argent, on peut songer à une formation diplomate.

2.3. Les modalités de formation :

Selon la taille de l'entreprise, le nombre de commerciaux à former, le contenu des programmes de formation, les compétences des responsables, la formation est directement réalisée dans l'entreprise et par où l'on fait appel à des organismes spécialisés. Ces différentes formules présentent des avantages et des inconvénients.

2.3.1. Formation assurée par l'entreprise ou par un organisme de formation :

Tableau N°02 : les avantages et les limites de formation assurée par l'entreprise ou par organisme spécialisé

	Entreprise	**Organisme spécialisé**
Caractéristiques	Le service formation où les cadres commerciaux de l'entreprise s'occupent de la formation qui est assurée à l'ensemble de la force de vente	Les vendeurs suivent une formation dispensée par un organisme spécialisé
Avantages	- Bonne connaissance des produits, de la clientèle et des vendeurs de la part des formateurs. - Coûts plus faibles. - Adaptation plus facile ducontenu de la formation.	- Large choix de stages adaptés aux besoins - Spécialisation de certains organismes dans lessecteurs précis. - Meilleure qualification des intervenants.
Limites	- Compétences pédagogiques peut-être insuffisantes des intervenants. - Indisponibilité possible de l'encadrement de l'équipe commerciale.	- Ne programmes pas toujours adaptés aux besoinsspécifiques. - Coûts élevés de la participation. - Méconnaissance éventuelle des produits et dusecteur.

	- Lien hiérarchique entre formateur et participants.	

Source : C.HAMON, P.LEZIN, A.TOULLEC, Management de l'équipe commerciale. Paris ,2004. Page 224

Lorsque les vendeurs sont très nombreux ou répartis géographiquement, l'entreprise ne peut les regrouper régulièrement pour leur présenter les nouveaux produits. Elle utilise dans ce cas des supports d'auto-formation afin de faire passer les informations importantes à ses équipes. Cependant, l'auto-formation ne peut pas être l'unique solution de formation de ses équipes de vente, mais elle est souvent utilisée ponctuellement, particulièrement pour des formations aux produits. Les utilisateurs peuvent conserver les supports et ainsi avoir accès à l'information en permanence.

2.3.2. Formation inter ou intra –entreprise :

Tableau N°03 : les avantages et les limites de formation inter et intra-entreprise

	Inter-entreprises	**Intra-entreprises**
Caractéristiques	Des commerciaux de plusieurs entreprises suivent la même formation.	La formation s'adresse uniquement aux vendeurs de l'entreprise.
Avantages	-Bonne formule pour les petites entreprises qui ne peuvent se passer de plusieurs vendeurssimultanément et supporter uncoût très élevé. - Coûts plus faibles. - Echange enrichissant avec les vendeurs d'entreprises(expérience du groupe).	- Très bonne adaptation aux besoins et spécificités de l'entreprise. - Possibilité de réaliser un suivi personnel. - Création d'une dynamique dans le groupe des commerciaux.
Limites	- Risque de divulgation de la stratégie commerciale à des entreprises concurrentes. - pas de contrôle de la formation par l'entreprise. - Risque de non adaptation aux problèmes de l'entreprise.	-Coûts élevés lorsque l'entreprise. n'emploie pas beaucoup de commerciaux. - Manque d'échange avec les commerciaux d'autres entreprises.

Source : C.HAMON, P.LEZIN, A.TOULLEC, Management de l'équipe commerciale. Paris ,2004. Page 226.

Les deux formules évoquées ne s'opposent pas mais poursuivent en fait des butes différents : celle de inter-entreprises il s'agit souvent d'atteindre un objectif individuel, dans le deuxième cas plutôt de créer une dynamique dans un groupe, de motiver l'ensemble de l'équipe commerciale.

2.3.3. L'e-formation :

L'e-formation est une formation au cours de laquelle le stagiaire est dans son entreprise, devant son ordinateur. Il est intégré une classe virtuelle pour suivre une formation en ligne.

Tableau N°04 : les avantages et les inconvénients de l'e-formation

Avantages	Inconvénients
-Rapidité de mise en place -Acquisition de nouvelles compétences -Pas de perte de temps en déplacement -Moins couteux	-Pas de face à face avec le pédagogue -Investissement en matériel informatique - Connexion internet

Source : C.HAMON, P.LEZIN, A.TOULLEC, Management de l'équipe commerciale. Paris ,2004. Page 224

2.4. Les moyens de la formation :

2.4.1. Lecture et projection vidéo :

C'est un moyen simple et peu coûteux permettant aux vendeurs de connaître des divers sujets facilement tels que l'histoire de et la mission de l'entreprise

2.4.2. Les séminaires et les cours :

Ils permettent de diffuser diverses connaissances liées au domaine de la vente pour les vendeurs. Ils peuvent être réalisés par des spécialistes travaillant dans l'entreprise ou par consultant externe.

2.4.3. Les discussions en groupe :

Les vendeurs sont tendance à articuler leurs solutions ou leurs points de vue vis-à-vis sur certains questions.

2.4.4. Les jeux des rôles :

Cette approche permet aux vendeurs de découvrir leurs forces et leurs faiblesses en observant leurs comportements et analysez-le pour améliorer certains points.

2.4.5. Les démonstrations :

Elles peuvent avoir lieux lors des séances portant sur les connaissances reliées aux produits ou encore sur la stratégie de vente. Elles permettent aux vendeurs d'apprécier le fonctionnement du produit dans une situation réelle ou simulée.

2.4.6. Les visite :

Plusieurs entreprises font visiter leurs vendeurs dans diverses installations de l'entreprise. Ces visites ont pour but de compléter leurs formations au sujet de l'entreprise et des éléments entourant le produit.

2.4.7. La formation sur le terrain :

Cette formation est l'une des méthodes d'apprentissage les plus utilisées. Le vendeur accompagne un représentant d'expérience dans son travail ce qui lui permet d'apprécier concrètement les activités de vente.

2.5. Le coût de la formation :

Le cout varie selon les éléments retenus dans le calcul. Or, la rentabilité de la formation est estimée en comparant les résultats aux couts, d'où l'importance des choix effectués.

2.5.1. Couts directs :

C'est le coût de la formation elle-même, c'est-à-dire le montant facturé par l'organisme de formation ou bien le coût de service de formation de l'entreprise, ainsi que les fais d'hébergement, d'organisation, de déplacement. On prend également en compte le matériel à utiliser (micro-ordinateurs, vidéos…) et la documentation.

2.5.2. Les couts indirects :

Ils sont constitués par :

- Le salaire que les vendeurs formés continuent à percevoir sans réaliser la moindre vente ;
- Le manque à gagner, soit le chiffre d'affaire (et sur tout la marge) qui ne sera pas réaliser pendant la formation.[28]

[28] HAMON.C, LEZIN.P, TOULLEC.A, « management de l'équipe commerciale », édition DUNOD, paris 2004, page 228

2.6. L'évaluation de formation :

Ce n'est pas aisé d'évaluer une formation car la formation dispose de deux (02) aspects quantitatifs et mesurables ou qualitatif et subjectif, en plus quelques progrès peuvent être immédiats et d'autres peuvent demander un certain délai mais s'installer plus solidement.
Une évaluation passe par deux (02) étapes :

2.6.1. Méthodologie :

C'est d'observer deux groupes : un qui a reçu la formation et l'autre qui n'a pas reçu de formation afin de voir est ce que la formation constitue un échec ou une réussite.
Avec la même méthode on peut mesurer le degré de réussite de cette formation et décider de programmer pour le restant de la force de vente.

2.6.2. La mesure des résultats :

Les critères changent selon la nature des résultats à mesurer.

- **Résultats quantitatifs** : on examine l'évolution de différents indicateurs du tableau de bord :

- L'évolution du chiffre d'affaires (CA) total,
- La marge dégagée,
- Le taux de remise moyen accordé,
- Le nombre moyen de visites par commande,

- **Résultat qualitatifs** : sont des critères subjectifs : image de l'entreprise, qualité des contacts avec clientèles, intégration des nouveaux vendeurs, cohésion du groupe, suivi des clients et des relances.

Section 3 : Rémunération, animation et stimulation de la force de vente

Même si le recrutement est efficace, la formation attrayante, il est primordial d'avoir un système de rémunération adapté car il est à la base de la motivation des vendeurs, et le style de management doit maintenir et améliorer la productivité commerciale, c'est le rôle de l'animation de créer l'esprit de groupe, de souder l'équipe, de stimuler les vendeurs et d'améliorer les résultats.

3.1. La rémunération de la force de vente :

La rémunération des vendeurs est un élément très important du management de la force de ventes. Elle aide à recruter, motiver et retenir d'excellents vendeurs. C'est pour l'entreprise un moyen de diriger les activités de la force de vente pour atteindre des objectifs précis.

Il est nécessaire de mettre en place un système de rémunération conforme à la politique les objectifs de l'entreprise, qui tient également compte des usages du secteur d'activité et des attentes des vendeurs.

Un bon système de rémunération doit être :

- Reconnaissant pour les efforts fournis par le vendeur.
- Simple à calculer, à comprendre et à mettre en place.
- Utile à la réalisation des objectifs.
- Equitable par rapport au marché du travail et à la qualification.

Donc, la rémunération doit représenter le point d'équilibre entre l'offre de l'entreprise et la demande des vendeurs en matière de salaire.

Elle doit :

- Permettre de recruter et de conserver les commerciaux de qualité ;
- Correspondre aux mutations du marché de l'entreprise ;
- L'être le reflet le plus exact possible de la quantité » et de la qualité de travail fondé.

3.1.1. Les composantes d'un système de rémunération :

Le responsable commercial dispose de trois éléments pour élaborer son système de rémunération des commerciaux : le fixe, la prime et la commission**.**

3.1.1.1.Le fixe :

C'est un montant fixé d'avance et versé mensuellement, il est indépendant des résultats, car il n'est pas lié aux ventes et ne peut être inférieur au SMIG (Salaire Minimum Interprofessionnel Garanti). Les avantages et les inconvénients du système de rémunération fixe sont présentés dans le tableau suivant :

Tableau N°05 : Les avantages et les inconvénients du fixe.

Avantages	Inconvénient
-C'est un système sécurise. - Facilité dans la gestion et la budgétisation des salaires. -il facilite le recrutement surtout dans le cas de vente d'un produit nouveau -il est facile à expliquer à l'équipe de vente -la liberté dans la définition et la modification des taches des vendeurs. -ce système rend possible la réalisation d'autres taches que la vente (prospection, suivi de la clientèle, réalisation d'enquêtes…)	-ce système est peu stimulant. - Il favorise les vendeurs moins productifs -il risque de favoriser le départ des bons vendeurs qu'il pénalise. -en cas d'augmentation de la demande, il n'incite pas à réaliser des efforts exceptionnels. -il nécessite un contrôle rigoureux de l'activité des vendeurs par l'encadrement. -les charges de personnel sont incompressibles en cas de récession du CA.

Source : Yves Chirouze, le marketing, études et stratégies, 2eme édition, paris, 2007.p733.

3.1.1.2.La commission :

Dans ce système, Le vendeur est rémunéré selon ses résultats. L'entreprise est donc tentée de dire : « plus vous vendez, plus vous gagnez ».

La commission est calculée à partir d'une base (CA, marge réalisée, quantités vendus), à laquelle on applique un pourcentage appelé « taux de commission ».

Tableau N°06 : Les avantages et les inconvénients du fixe

Avantages	Inconvénient
-c'est très stimulant pour les vendeurs ; -il est facile à comprendre et à calculer ; -les couts de vente sont proportionnels au chiffre d'affaires ; -il est possible de fixer des taux de commission plus élevés.	- c'est un système complexe à mettre en Place ; -la loyauté des vendeurs est faible ; - les vendeurs négligents certains ; activités (administration, suivi, etc.) -le changement de secteurs de vente est

	difficile en raison des droits des vendeurs sur la clientèle.

Source : Yves Chirouze, le marketing, études et stratégies, 2eme édition, paris, 2007. P 734

3.1.1.3.La prime :

La prime est payée sous forme d'argent partiellement ou en totalité suite à l'atteinte d'un objectif. Elle permet à l'entreprise d'orienter ses efforts et ses commerciaux vers les objectifs précis qui peuvent être quantitatifs ou qualitatifs. Elle motive plus que le salaire fixe.

Tableau N°07 : Les objectifs quantitatifs et qualitatifs du la prime

objectifs quantitatifs	objectifs qualitatifs
-chiffre d'affaire total ou partiel ou par catégories de produits -nombre de produits à vendre -nombre de visites clients ou de prospects -part de marché -taux de fidélisation	-organisation des visites -gestion du temps -application des techniques de vente -remplissage des documents administratifs -collecte d'information -comportement avec ses collègues

Source : Érick Leroux, Management des forces de vente, 2éme édition.2014, p 115

La prime est très souvent associée à une rémunération fixe .elle comporte des avantages et des inconvénients qui sont résumes dans ce tableau :

Tableau N°08 : les avantages et les inconvénients du la prime

Avantages	Inconvénients
- les primes donnent la possibilité de confier au vendeur la réalisation des taches variées. - elles lient la rémunération du vendeur à la réalisation des objectifs rattachés à chaque tache. - le cout de force de vente varie donc en fonction de son efficacité globale.	- ce système est difficile à organiser. - certains quotas sont difficiles à faire accepter aux vendeurs. - il est difficile et couteux à gérer quand les quotas sont nombreux et variés. - les vendeurs ont tendance à privilégier les activités pour lesquelles les quotas sont facile à atteindre : il ya a donc un risque de sélection des taches.

Source : Yves Chirouze, le marketing, études et stratégies, 2eme édition, paris, 2007. P 735

3.1.1.4. La structure à salaire et à commission :

Il s'agit de trouver un compromis entre la structure à salaire et celle des commissions afin de retirer leurs forces, tout en limitant leurs faiblesses. L'un des avantages de cette structure est sa flexibilité suivant l'objectif qu'il veut réaliser, et prend en compte les objectifs de l'entreprise et les conditions de marché. Les gestionnaires peuvent répartir les salaires différemment, et la commission or en offrant un salaire de base plutôt bas et des commissions importantes, on vise la croissance. D'un autre côté, des salaires de base élevée et des commissions faibles favoriseront le service à la clientèle et le travail d'équipe.

3.1.1.5. La structure à salaire et à prime :

Les représentants reçoivent un salaire de base plus une prime. La prime procure une récompense seulement lorsqu'un objectif (qualitatif ou quantitatif) a été réalisé. Des primes risquent toutefois de donner lieu à l'établissement d'objectif trop ambitieux ou de favoriser seulement quelques représentants dans l'équipe. Quand la prime porte sur une période trop langue, les représentants ont tendance à faire des efforts à la dernière minute.

3.1.2. L'élaboration d'un système de rémunération performant :

Les entreprises combinent le plus souvent les différents éléments étudies ci-dessus afin de bénéficier des effets positifs en minimisant les inconvénients. L'efficacité du système dépend du dosage choisi par l'entreprise entre ces composants et de son adéquation avec le contexte commercial et type d'activité des vendeurs :

- Une section fixe, qui protège le vendeur en cas de baisse des ventes, ou de l'exercice des tâches et missions non concernées par la commission (prospection, animation de salon…) ;
- Une commission qui incite le vendeur à développer son chiffre d'affaires et à augmenter sa part des ventes sur le marché et les marges tirées ;
- Prime pour l'obtention des résultats qui dépassent les objectifs fixés au préalable, dans un délai bien défini.

Un système de rémunération doit donc être à la fois :

- **Attrayant** pour les vendeurs ;
- **Stimulant**, en poussant les vendeurs à améliorer leurs résultats ;
- **Facile** à calculer, à comprendre et à configurer ;
- **Equitable** compte tenu de la qualification des salariés et du marché du travail ;

- **Réalisabl**e en termes de coût pour l'entreprise ;
- **Sécurisant** lui donner une garantie de revenu ;
- **Reconnaissant** les efforts déployés par les vendeurs.

3.2.L'animation de la force de vente :

Les résultats d'une entreprise sont largement déterminés par sa qualité d'animation de la force de vente, en raison de la valeur du chef des ventes.

Elle est en réalité beaucoup plus compliquée, elle faut tenir compte de la grande variété des hommes et leurs différences, de l'entreprise et son pratiques commerciales, du profil des du profil du vendeur et postes occupés.

L'animation se reflète dans les actions quotidiennes et le style de gestion adopté par le directeur des ventes.

3.2.1. Objectifs de l'animation :

« …le rôle de l'animation est de créer l'âme, l'esprit de groupe, de souder l'équipe, de stimuler les vendeurs et d'améliorer les résultats… ».

Le responsable commercial en animant son équipe, souhaite essentiellement :

- **Motiver les vendeurs :** les impliquer dans les choix et la culture de l'entreprise pour qu'ils donnent la meilleure image auprès des clients et qu'ils restent dans l'équipe.
- **Créer un climat favorable entre les vendeurs** : pour souder l'équipe, encourager les échanges d'informations, d'idées afin d'améliorer les résultats et les actions de tous.[29]

3.2.2. Les types d'animation :

L'animation ne donne des résultats que si elle est permanente. Elle favorise la communication au sein de l'équipe, encourage les vendeurs à améliorer leurs performances on suivant régulièrement des séances de formation et implique la délégation de responsabilités.

3.2.2.1. La communication :

La communication permet de mieux transmettre les messages entre les membres de l'entreprise. Sa pratique quotidienne nécessite un climat favorable (sans conflit) et la création

[29] HAMON.C, LEZIN.P, TOULLEC.A, « Gestion et management de la force de vente », édition DUNOD, paris 2002, Page 297

d'outils adaptés (réunion, conférence, journal de la force de vente, la lettre de fidélisation, …etc.).

- **Les objectifs de la communication :**
  - Identifier et fournir les informations requises pour le travail.
  - Prononcer des discours rassurants et motivants pour que les vendeurs puissent se concentrer sur les objectifs fixés.
  - Favoriser les relations interpersonnelles vendeurs-animateurs et entre les vendeurs eux-mêmes.
  - Proposer des changements concernant l'orientation de la force de vente.
  - Transmettre à la direction les besoins des vendeurs.

3.2.2.2. La formation :

L'entreprise peut valoriser ses vendeurs en leur apportant une formation efficace, reconnaît et renforce leurs compétences. Les acquis personnels et professionnels, correctement utilisés au quotidien face à leurs clients, permettent aux vendeurs d'envisager une promotion au sein de l'entreprise.

De plus, les entreprises organisent assez souvent les sessions de formation dans un cadre agréable qui permet au vendeur de se détendre et de pratiquer des activités originales et stimulantes. Il peut s'agir de conduite sur circuit, de séminaire à la montagne ou au soleil.[30]

3.2.2.3. La délégation :

Si le manager choisi de déléguer certaines tâches administratives et d'organisation qui intéresseront ses collaborateurs, c'est pour exprimer une certaine confiance envers eux. Mais surtout en délégant des responsabilités qu'il transférera une partie de son pourvoir et qu'il motivera plus particulièrement son équipe.

3.2.3. Les techniques d'animation :

Une étude des pratiques des entreprises dans ce domaine Permet de mettre en évidence un ensemble principal de techniques, qui sont :

3.2.3.1. Le climat de travail :

Il y a deux composantes dans Le climat de travail d'une force de vente :

[30] HAMON.C, LEZIN.P, TOULLEC.A, « management de l'équipe commerciale », édition DUNOD, paris 2004, page 248

- **Le moral du vendeur individuel :** Son attitude face à la vie en général, de son travail et de la société en particulier ;
- **Le moral du groupe :** sens de l'unité, de l'intérêt commun et responsabilité du groupe (esprit de Corps.). Cela affecte directement le moral de chaque individu.

3.2.3.2. L'accompagnement du vendeur sur le terrain :

La visite des clients par le vendeur accompagné de son animateur est une technique efficace d'animation, elle permet de :

- Maintenir le contact avec le vendeur.
- Entretenir le climat de confiance et de compréhension avec les collaborateurs commerciaux.
- Faire le point avec le vendeur sur son propre savoir-faire.

3.2.3.3. Les réunions de travail :

Les contacts entre les vendeurs et leurs animateurs peuvent avoir lieu soit à l'occasion des réunions individuelles, soit lors de réunion de groupe.

Les vendeurs sont aussi regroupés périodiquement pour faire le point avec leurs superviseurs. Ces rencontres sont de trois types :

- Régulières : quotidiennes ou hebdomadaires.
- Annuelles : ils se réunissent pour, par exemple, présenter les résultats de l'année,…etc.
- Occasionnelles : ils se réunissent dans des événements exceptionnelles (Lancement d'un nouveau produit).

3.2.3.4. La rémunération des vendeurs :

C'est un facteur important à prendre en compte dans l'animation d'une force de vente. Le système de rémunération choisi doit être stimulant et assurer la stabilité des revenus, et proches des concurrents. Ainsi, les entreprises peuvent adopter un système de récompenses Basé sur les résultats des ventes.

3.3. La stimulation de la force de vente :

La stimulation couvre un ensemble de dispositifs permanents ou d'actions spécifiques qui servent de plusieurs objectifs. Il s'agit de récompenser les performances dépenses spéciales

non prises en compte dans le système de rémunération contractuelle, et de support à l'atteinte des objectifs.

3.3.1. Les techniques de stimulation :

Les techniques utilisées et les récompenses envisagées dépendent de l'objectif de l'opération de la stimulation.

- **Les concours :**

C'est une compétition entre les équipes de vente ou individuellement en fonction des objectifs de chiffre d'affaire ou le nombre de produits vendus, avec des primes intermédiaire.

- **Le jeu**

Contrairement aux concours, le jeu ne nécessite pas un effort de vente important mais se base plus sur la rapidité de réaction, les connaissances voir le hasard. Il peut impliquer des choix judicieux sur les produits à met en avant. Il est souvent un élément d'une compagnie de stimulation.

- **Challenge :**

Le fait qu'un vendeur dépasse un certain seuil de vente précis qui est défini par l'entreprise il sera récompensé par rapport aux autres.

- **Les récompenses :**

L'élément le plus motivant d'une compagne de stimulation est bien évidement la récompense, cette dernière se présente sous forme d'argent, de cadeaux, de voyage, des recommences honorifiques (médailles, trophées, titres et diplômes).

- **L'argent :**

L'argent est un moteur, à condition de l'utiliser judicieusement. Ce qui motive le vendeur, c'est surtout ce qu'il pourra acheter avec. Des écarts de rémunération sur les éléments variables, voire sur la partie fixe sont envisageables pour stimuler les équipes de vente.

- **Les cadeaux :**

C'est un outil de stimulation, souple et facile à utiliser. Ils peuvent permettre d'impliquer toute la famille du vendeur. Avec le développement de la forme points cadeaux cumulable, les chèques, bon d'achat, et catalogue cadeaux permettent le libre choix dans un magasin donné.

- **Les voyages :**

Le voyage, parce qu'il est porteur de rêve, reste la récompense privilégiée des responsables commerciaux. Sont le plus souvent organisée en groupe. C'est l'occasion

pour l'entreprise d'accroitre la cohésion des équipes, d'améliorer le climat social, de s'attacher les collaborateurs.

- **Les récompenses honorifiques :**

Forme de stimulation qui repose sur le besoin de considération de chacun. C'est un moyen de reconnaitre le professionnalisme des collaborateurs et de développer l'esprit d'appartenance à l'entreprise. Ce sont des récompenses sous forme de médailles, trophées, titre, diplômes qui sont remis aux salariés ou aux équipes les plus méritantes.

Tableau N°09 : les avantages et inconvénients des récompenses

Récompenses	Avantages	Inconvénients
Argent	préféré par les vendeurs, simple, représentatif d'une valeur.	assimilable à une rémunération.
Cadeau	simple et souple si le cadeau est à choisir dans un catalogue (spécialisé), permet d'impliquer les conjoints, souvenir matériel, permet de récompenser de nombreux vendeurs.	peut ne pas plaire, individuel.
Voyage	très apprécié, constitue toujours un bon souvenir, très stimulant (rêve).	la destination peut ne pas plaire (ou le voyage déjà effectué), peu de lauréats, cher.
Honneurs	joue sur la reconnaissance par les autres	ne récompense que les meilleurs, moins stimulant

Source : Claude Demeure, marketing, 6éme édition, 2008, page 273

Section 04 : Le contrôle et l'évaluation de la force de vente :

Contrôler et évaluer la force de vente vont souvent de pair. Un bon système d'évaluation (et le contrôle) est essentiel à une bonne gestion de la force de vente. C'est en permettant une détection rapide des anomalies (c'est-à-dire des déviations inattendues par rapport aux prévus), vous permettant d'agir immédiatement des actions correctives .Par conséquent, Tout système d'évaluation et de contrôle implique une comparaison des réalisations avec des buts.

4.1. Le Contrôle de la force de vente :

Afin de suivre le travail de vendeur, l'entreprise va mettre en place un contrôle.

« Le contrôle est l'outil qui permet de mettre en évidence l'existence d'un écart entre le prévu et le réalisé »[31].

Il Doit avoir des outils pour surveiller et contrôler les activités pour évaluer dans quelles mesures les vendeurs exécutent leurs tâches de manière satisfaisante.

Le contrôle de l'équipe de vente comprend principalement :

- Vérifier que les actions se déroulent selon le plan prévu,
- A tirer de cette vérification des enseignements pour l'avenir. Donc, un bon contrôle passe par une information régulière et à double sens sur les résultats obtenus.

4.1.1. Les types de contrôle de la force de vente :

Pour être équitable, le système de contrôle doit inclure des critères précis, mesurables et réalisables.

Il existe deux types de contrôles : qualitatifs et quantitatifs.

- **Le contrôle quantitatif :**

Il peut s'effectuer à travers les ratios suivants [32]:

- Chiffre d'affaires réalisé/nombre de commandes.
- Nombre de commandes/nombre de visites.
- Prospection : nouveaux clients/nombre de visites.
- Chiffre d'affaires/nombre de km parcourus.
- Nombre d'impayés/nombre de commandes.

[31] ZEYL.A, DAYAN.A, BRASSIER.P, « management de la force de vente », paris 2011, page 47.
[32] DEMEUR.C, « aide mémoire, marketing »,6éme édition, paris 2008, page 274

L'analyse de ces ratios permet d'avoir une image claire sur le travail du vendeur. De même, il est fondamental, pour évaluer ses besoins en formation.

- **Le contrôle qualitatif :**

« Critiquez les action et pas les hommes, valorisez les hommes à travers leurs actions ».

Ce type de contrôle portera sur :

- L'amélioration des techniques de vente.
- L'amélioration des techniques d'information.
- L'amélioration des connaissances de la clientèle ou du produit par exemple.
- Le moral du vendeur ou de l'équipe.
- Les relations clientèles ou l'image créée.[33]

4.1.2. Les modalités du contrôle de la force de vente :

Différentes modalités sont envisageables. Il faut noter que l'une n'exclut l'autre et qu'elles constituent une palette de mode d'intervention que le manager peut moduler et combiner.

- **L'accompagnement :**

Le responsable de vente, accompagne ses vendeurs sur le terrain lors de leur affectation à la vente, afin de voir par ses propres yeux la façon de réalisation du travail et dans quelles conditions.

- **L'analyse des documents du vendeur**

Le vendeur doit remplir des documents périodiquement, en évaluant son activité, ces documents qui sont :

- **Bons de commande :**

  C'est l'outil indispensable pour savoir quelles sont les références de produits les plus commandées, les moi commandées, selon quelle périodicité, quelle saisonnalité ;

- **Comptes rendus d'activité :**

  Les comptes rendus d'activité sont rédigés et fournis par les vendeurs eux-mêmes. Il renseigne en plus sur le travail du vendeur et sur l'état actuel du marché (clients, concurrents).

[33] ZEYL.A, DAYAN.A, BRASSIER.P, « management de la force de vente », paris 2011, page 457

- **Les notes de frais :**

Pour conserver le contrôle d'activité des vendeurs en tournée, le vendeur doit remettre au chef des ventes chaque note de frais au Dinars prés.

- **Le contrôle par un tableau de bord :**

Est un document synthétique qui permet de rassembler l'ensemble des activités du vendeur selon plusieurs paramètres, et de comparer les résultats obtenus aux objectifs prévus et déterminer les écarts qui peuvent être favorables ou défavorables. Il contient les informations suivantes :

- Chiffre d'affaires par client, par produits.
- Nombre de nouveaux clients.
- Nombre de visites.
- Nombre de commandes.[34]

4.2. L'évaluation de la force de vente :

« L'évaluation du travail des vendeurs est indispensable du fait de l'importance de la fonction qu'il remplisse, cette évaluation ne peut se faire que par rapport aux objectifs assignés, en analysant les écarts par rapport aux réalisations »[35].

Donc l'évaluation de la force de vente constitue *« un ensemble de méthodes de moyens et de pratique ayant pour objectif d'éclairer le commercial sur ses qualification et ses compétences »*[36] .

4.2.1. Les styles d'évaluation :

Selon **MOULINIER (R),** deux types d'évaluation se distinguent :

- **L'évaluation mensuelle** : Portant sur les activités et les résultats du mois écoulé et les prévisions d'activité et de vente du mois suivant.
- **L'évaluation annuelle** : Faisant ressortir les événements marquants de l'année, les progrès accomplis, les difficultés rencontrées, les propositions d'amélioration de l'organisation, des méthodes et des procédures internes, les progrès à accomplir et les accompagnements éventuels en formation.

[34] C.HAMON, P. LEZIN, A .TOULLEC, « gestion et management da la force de vente » ,2eme Ed, dunod, paris, 2000, page 275,276
[35] DEUMEUR. C.- Marketing.-Paris : 2éme édition SIREY.-2001.-262P
[36] MOULINIER.R.- Les 500 mots clés de la vente.-Paris : édition DUNOD.-1997.- 119P.

4.2.2. L'importance de l'évaluation :

Les évaluations dès la force de vente sert à :[37]

- Vérifier que les objectifs assignés au vendeur ont été atteints ;
- Expliquer les écarts observés ;
- Mieux connaitre les membres de la force de vente ;
- Hiérarchiser les besoins en formation ;
- Aider les vendeurs à progresser et à améliorer la communication au sein du groupe.

[37] DEMEUR.C, « aide mémoire, marketing »,6éme édition, paris 2008, page 275

Conclusion du deuxième chapitre :

Afin d'améliorer la performance commerciale de leurs équipes, les dirigeants commerciaux doivent apprécier la capacité réelle des individus au sein de leur entreprise à faire face aux changements, puis les aider à mieux accompagner les initiatives à venir ou en cours.

Dans ce chapitre, Je pu rendre compte les différentes tâches et fonctions inhérentes de la gestion de la force de vente. Le responsable commercial doit suivre attentivement toutes les étapes du processus de recrutement pour optimiser les choix des vendeurs, d'élaborer un plan de rémunération qui motivent à la fois la force de vente et acceptable par l'entreprise, offrant des formations pour motiver les vendeurs et améliorer leurs compétences et capacités tout en les motiver à travers des actions d'animation et de stimulation car la rémunération et la formation peuvent ne pas suffire. Le responsable commercial doit, afin de mesurer les résultats et l'impact de ses actions sur la force de vente et des vendeurs, Établir un ensemble de techniques d'évaluation et de suivi.

En fin, la fixation des objectifs, un contrôle et une évaluation régulier de la force de vente permettra d'améliorer la performance de la fonction commerciale qui est à son tour contribue à celle de l'entreprise.

Chapitre III : Etude empirique sur la gestion de la force de vente de l'entreprise « Algérie Telecom »

Introduction du troisième chapitre :

ALGERIE TELECOM est leader sur le marché Algérien des télécommunications. Offrant une gamme complète de services de voix et de données aux clients résidentiels et professionnels. Cette position s'est construite par une politique d'innovation forte adaptée aux attentes des clients et orientée vers les nouveaux usages.

Les agences commerciales d'Algérie télécom dites « ACTEL », représente le point de contact entre les clients et occupe une place importante dans la stratégie de développement d'Algérie télécom. C'est pourquoi l'intérêt sera donné au cours de ce chapitre à mettre en lumière le fonctionnement de ces agences.

Dans le premier lieu, Je présenterai l'organisation, la structure et les objectifs de la force de vente d'Algérie télécom.

Dans un second lieu j'aborderai l'étude et l'analyse du fonctionnement et de la gestion de la force de vente d'Algérie télécom, en matière de recrutement, de formation, de rémunération, d'animation et de stimulation ainsi que le contrôle et évaluation.

Et dans un troisième lieu, je présenterai une enquête par sondage auprès de l'entreprise nationale Algérie-télécom et analysé ces résultats.

Section 1 : Présentation générale d'Algérie Télécom et de sa gestion de force de vente

1.1. Historique d'Algérie Télécom :

Les activités des postes et des télécommunications, de même les services connexes étaient sous l'égide du ministère des postes et des télécommunications et ce jusqu'au 5 Août 2000, date de promulgation de la loi n° 2000-03 fixant les règles générales relatives à la poste et aux télécommunications.

Suite aux réformes tracées par le gouvernement et ce dans le cadre de la réorganisation en profondeur du secteur des postes et télécommunications, lui permettant l'évolution dans un environnement concurrentiel et transparent, la loi 2000-03, a ouvert le libre accès au secteur des télécommunications à tout opérateur aux prescriptions légales et réglementaires relatives au secteur.

Algérie Télécom a acquis la forme juridique de la société par action le 11 Août 2000. La mise en œuvre de ses activités a été lancée à compter du 06 Janvier 2002 et ce suit à la promulgation de décret exécutif 02-04 relatif à la répartition des personnels et des biens de l'administration des postes et des télécommunications. Il est important de souligner que l'année 2002 a été une année dite « d'installation et d'organisation » d'Algérie Télécom.

Le 6 juin 2018, son monopole sur la fourniture d'accès à internet prend fin avec l'ouverture à la concurrence de la boucle locale,[38]cette boucle locale est ce qui relie un utilisateur d'un réseau au premier niveau d'équipement du réseau auquel il est abonné. Cet élément peut être physique comme une paire torsadée ou une fibre optique dans le cas du réseau téléphonique, ou immatériel comme une onde électromagnétique dans le cas d'une boucle locale radio ou d'un réseau de téléphonie mobile.[39]

Le 21 novembre 2019, Algérie Télécom lance l'application « E-Paiement espace client », pour le rechargement des comptes Idoom et le paiement des factures téléphoniques[40].

1.2. Présentation d'Algérie Télécom :

Algérie Télécom est une société par actions à capitaux publics opérant sur le marché des réseaux et services de communications électroniques. Sa naissance a été consacrée par la loi 2000/03 du 5 août 2000, relative à la restructuration du secteur des Postes et

[38] https://fr.wikipedia.org/wiki/Alg%C3%A9rie_T%C3%A9l%C3%A9com#Historique consulté le 27/04/2022 à 16:55

[39] https://fr.wikipedia.org/wiki/Boucle_locale consulté le 29/04/2022 à 16:58

[40] https://fr.wikipedia.org/wiki/Alg%C3%A9rie_T%C3%A9l%C3%A9com#Historique consulté le 27/04/2022 à 17 :04

Télécommunications, qui sépare notamment les activités Postales de celles des Télécommunications.

Algérie Télécom est donc régie par cette loi qui lui confère le statut d'une entreprise publique économique sous la forme juridique d'une société par actions SPA au capital social de 115.000.000.000,00 Dinars et inscrite au centre du registre de commerce le 11 mai 2002 sous le numéro 02B 0018083.[41] Algérie Télécom emploie 20400 personnes.

Son ambition est d'avoir un niveau élevé de performance technique, économique, et sociale pour se maintenir durablement leader dans son domaine, dans un environnement devenu concurrentiel. Son souci consiste, aussi, à préserver et développer sa dimension internationale et participer à la promotion de la société de l'information en Algérie.[42]

1.3. Les Missions et les Objectifs d'Algérie Télécom :

L'activité majeure d'Algérie Télécom est de :

- Fournir des services de télécommunication permettant le transport et l'échange de la voix, de messages écrits, de données numériques, d'informations audiovisuelles…
- Développer, exploiter et gérer les réseaux publics et privés de télécommunications. Etablir, exploiter et gérer les interconnexions avec tous les opérateurs des réseaux.

Algérie Télécom est engagée dans le monde des technologies de l'information et de la communication avec les objectifs suivants :

- Accroître l'offre de services téléphoniques et faciliter l'accès aux services de télécommunications au plus grand nombre d'usagers, en particulier en zones rurales ;
- Accroître la qualité de services offerts et la gamme de prestations rendues et rendre plus compétitifs les services de télécommunications ;
- Développer un réseau national de télécommunication fiable et connecté aux autoroutes de l'information.[43]

[41] https://www.algerietelecom.dz/fr/page/le-groupe-p2 consulté le 28/04/2022 à 15 :33
[42] https://www.algerietelecom.dz/fr/page/le-groupe-p2 consulté le « 29/04/2022 à 10:31
[43] https://www.algerietelecom.dz/fr/page/le-groupe-p2 consulté le « 29/04/2022 à 10:55

Le système de gestion, appelé communément «NGBSS», est une plateforme développée par les équipes d'Algérie Télécom, en collaboration avec le constructeur chinois Huawei. Ainsi, cette solution unifie toutes les données des Billings exploitées par l'entreprise sur une seule et unique plateforme convergente.

Cette nouvelle solution adoptée par Algérie Télécom a pour but de faciliter les tâches pour les agences commerciales, à travers un Billing unique et donc une seule interface (CRM) dédiée à la gestion commerciale de tous les services proposés par Algérie Télécom à destination des clients.

Les avantagés de ce système :

- Un seul système d'information.
- Une base de données unifiée.
- Une seule interface pour les utilisateurs.
- Un seul contrat de maintenance.
- Une optimisation des ressources humaines.[44]

1.4. Organisation d'Algérie Télécom :

Algérie télécom est organisée en directions centrales, et directions opérationnelles de Wilaya autour de ses produits et services et d'autre part des fonctions supports réseaux. A cette structure s'ajoutent deux filiales :

- Mobile(MOBILIS) ;
- Télécommunications spatiales(REVSAT).

Algérie télécom est répartit sur le territoire national en 50 unités opérationnelles des télécommunications (U.O.T) et 504 agences commerciales de télécommunications (ACTEL).

1.5. Les niveaux d'organisation d'Algérie Télécom :

1.5.1. La Direction Générale de l'entreprise (D.G) :

L'entreprise est organisée en structures centrales (opérationnelles et fonctionnelles) ou centres nationaux, elle est constituée de :

[44] Document interne d'Algérie Télécom.

- Cinq directions centrales : planification et systèmes d'information, finances, gestion technique des réseaux, ressources humaines et direction d'administration générale et logique.
- Deux divisions centrales : marketing et qualité, développement des réseaux.
- Trois direction projet : développement GSM (groupe spécial mobile) ; direction développement Interne ; direction développement satellite.
- Structure de staff.

Algérie télécom travaillera pour étendre sa présence à travers l'ensemble du territoire national. Ils sont engagés à offrir les services attendus par les consommateurs. La direction d'A-T croit sincèrement dans les potentialités Algériennes et les entreprises. Elle croit aussi que les services de télécommunication sont la clé du développement économique. Avec l'économie florissante que connaît l'Algérie, elle est convaincus que le marché connait une croissance accrue tout autant que le besoin en services de communications modernes.

1.5.2. Les Directions Opérationnelles des Télécommunication :

La Direction opérationnelle des Télécommunications (D.O.T) est une entité opérationnelle dotée de l'autonomie budgétaire et financière. Elle gère les entités techniques et commerciales qui lui sont rattachées.

La D.O.T est structurée en quatre départements et dotée de quatre cellules rattachées directement au Directeur Opérationnel des Télécoms. A titre transitoire et jusqu'à la mise en place des entités locales et régionales des infrastructures passives, une unité dénommée «Unité Infrastructures Passives » est créée et placée sous l'autorité du Directeur de la D.O.T. Elle sera dissoute par le transfert de ses missions aux structures appropriées à créer auprès de la Direction Infrastructures passives (DIP). Les principales missions et responsabilités de la D.O.T :

a. Missions liées à la qualité de services et prestations fournies par les entités Algérie télécom :

1) Assure un suivi de la qualité des services et prestations fournies par les entités A-T

2) Veille au respect par ses collaborateurs dans l'exercice de leurs activités, des règles d'hygiène dans les espaces d'accueil.

b. Missions liées au fonctionnement des structures A-T :

- Anime les fonctions commerciales et techniques ;
- Assure la coordination des deux structures opérationnelles ACTEL et CPT ;
- Organise les synergies locales par la mise en commun et le partage des ressources communes.
- Elabore avec les structures opérationnelles le plan de développement des infrastructures sur le territoire de sa compétence et veille à sa mise en œuvre.
- Assure la coordination des opérateurs sur territoire.
- Elabore le plan d'action et le budget annuel de la D.O.T.
- Assure le règlement des factures relatives aux achats et travaux.
- Etablit le bilan annuel de fonctionnement et d'exploitation (bilan comptable) de la D.O.T.
- Transmet les informations et les données statistiques sur le fonctionnement de la D.O.T sous forme de rapports et/ou tableaux de bord (mensuel et/ ou trimestriel) de gestion des structures A-T sur son territoire.
- Met en œuvre les projets de développement des infrastructures et assure la coordination des opérateurs sur son territoire.

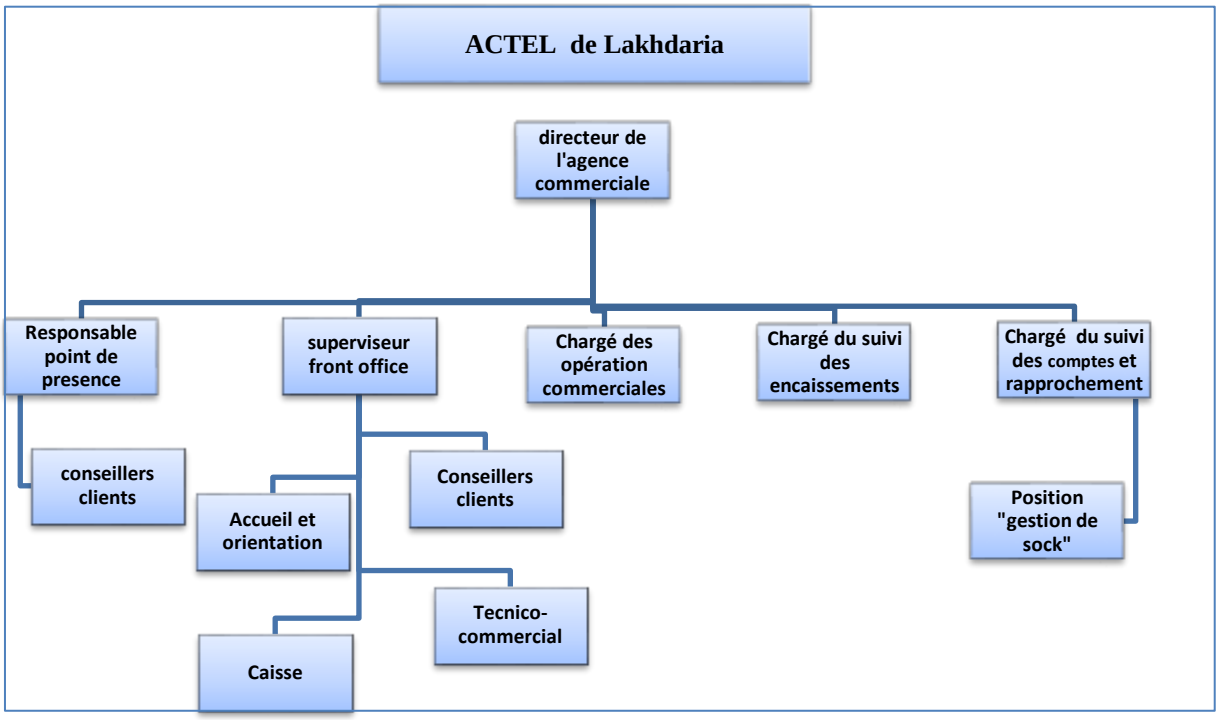
1.6. Présentation de l'agence commerciale d'Algérie Télécom de LAKHDARIA :

Une agence commerciale ACTEL, est considérée comme étant le point de vente d'Algérie télécom, elle assure l'atteinte des objectifs de vente, de satisfaction client. Elle a comme activité principale la fonction commerciale, l'application de la politique commerciale et des procédures d'Algérie Télécom et elle contribue à la veille concurrentielle auprès des services vente et marketing, afin d'augmenter les performances et la mise en œuvre des actions commerciales (lancements, promotions…) ou d'opérer certaines corrections si nécessaires.

L'ACTEL de LAKHDARIA est comme toute agence commerciale, elle exerce les mêmes tâches que les autres et elle contribue à la réalisation des mêmes objectifs.

1.6.1. La structure de l'agence commerciale :

Schéma N°07 : La structure de l'agence commerciale



Source : document interne de l'agence commerciale

1.7.Les offres relatives à Algérie Télécom :

Algérie Télécom comme toute entreprise dispose d'une large gamme d'offre pour but de répondre aux attentes de ses clients afin de mieux les satisfaire à savoir :[45]

- Le marché de la téléphonie (fixe, mobile) ;
- Le marché des services connexes de télécommunication (transmission des données par câbles ou satellite, internet...).

1.7.1. Le marché de la téléphonie :

L'activité d'Algérie Télécom se déploie dans le développement des réseaux de télécommunications en particulier celui de la téléphonie.

❖ **Téléphonie fixe : (Idoom Fixe) :**

Algérie télécom met au service de ses clients particuliers et professionnels un réseau fiable assurant une bonne qualité de communication.

[45] Document interne d'Algérie Télécom,2022

Le réseau téléphonique commuté (RTC) s'est constitué dans l'esprit d'un réseau universel public et sa couverture géographique s'est étendue à la totalité du territoire national. La téléphonie à commutation de circuits (RTC) est donc une technique pour mettre en relation deux interlocuteurs.

- **Les services du fixe [46] :**
  - L'indication d'appel en attente ;
  - L'appel sans numérotation ;
  - Le service du réveil ;
  - La conférence à trois ;
  - Le renvoi temporaire ;
  - La numérotation abrégée ;
  - L'affichage du numéro d'appel de votre correspondant "CLIP" ;
  - Le verrouillage de l'accès à l'international ;
  - La facturation détaillée.

- **Frais de raccordements[47] :**

Les frais de raccordement sont à 2000 DA HT pour une ligne classique. Pour une installation fibre, la prise optique est fournie par Algérie Télécom.

1.7.2. Le marché des services connexes :

❖ **Internet :**

a. Idoom ADSL (Asymmetric Digital Subscriber Line) :

Lignes d'accès à haut débit à Internet en gardant la ligne téléphonique libre. Est une technique qui utilise les hautes fréquences de la ligne téléphonique habituelle. Le principe technique de l'ADSL est de faire passer les données Internet (vidéo, musique, images etc.….) et les communications vocales en même temps par la prise téléphonique, en utilisant différentes fréquences. De plus, les vitesses sont dissymétriques, plus lentes émissions qu'en réception sur une distance n'excédant pas 5 kms.

- **Avantages de l'ADSL :**
  - surfer sans limite 24h/24, 7 jours sur 7 avec un coût d'abonnement fixe

[46] https://www.algerietelecom.dz/fr/particuliers/idoom-fixe-prod1 consulté le 30/04/2022 à 11 :03
[47] https://www.algerietelecom.dz/fr/particuliers/idoom-fixe-prod1 consulté le 30/04/2022 à 11 :03

- pendant que vous surfez, votre ligne téléphonique reste disponible
- vous bénéficiez d'un haut débit
- votre connexion est personnelle, jamais encombrée et vos transferts de données sont fiables.
- vous êtes le seul utilisateur de votre ligne ADSL. La confidentialité de vos connexions est préservée
- le flux d'information set rapide, fluide et donc plus riche. - le débit d'un modem ADSL est en moyen 10 fois plus élevé que celui d'un modem classique.

b. Idoom 4G :

Après le succès de l'IDOOM 4GLTE, Algérie Télécom révolutionne de nouveau l'environnement des télécommunications en Algérie et vous propose en exclusivité une nouvelle offre 4G LTE contenant de la VoLTE (La Voix sur 4G LTE), une première en Afrique du Nord.

La VoLTE est une nouvelle technologie permettant l'émission et la réception des appels nationaux et internationaux à travers une connexion 4G LTE. Cette dernière améliore sensiblement la qualité de la voix, mais aussi et surtout le temps de latence. L'offre de souscription à la 4GLTE est à 4500 DA, L'offre inclut :

- Un Modem IDOOM 4GLTE ;
- 30 Go d'internet offerts valables 1 Mois ;
- Des appels illimités vers le fixe local et national + VoLte[48].

➢ **Les avantages d'Idoom 4G [49]:**

- Plus de volume Internet ;
- Appels gratuits et illimités vers le Fixe et VoLTE ;
- Un bonus crédit téléphonique (vers tous les réseaux mobiles) ;
- Accès gratuit aux réseaux sociaux et YouTube après épuisement du volume ;

[48] https://www.algerietelecom.dz/fr/particuliers/idoom-4g-lte-prod7 consulté le 04/05/2022 à 19 :43
[49] https://www.algerietelecom.dz/fr/particuliers/idoom-4g-lte-prod7 consulté le 04/05/2022 à 19 :49

c. Idoom Fibre :

IDOOM Fibre est un service d'accès à internet illimité haut et très haut débit par fibre optique commercialisé par Algérie Télécom, offrant une qualité de service irréprochable offre de souscription à IDOOM Fibre.

Avec seulement 4500 DA, chaque client bénéficie d'un modem optique et d'un mois de connexion haut débit supérieur offerts. Les frais de raccordement sont également offerts par Algérie Télécom.[50]

- **Les avantages d'Idoom Fibre [51] :**
  - Une connexion internet en illimité ;
  - Des débits allant jusqu'à 100 Mégas ;
  - Des tarifs adaptés à toutes les bourses ;
  - Des gratuités sur la téléphonie ;
  - Une qualité de service irréprochable.

Le pack IDOOM Fibre contient des offres de téléphonie « IDOOM Fixe » proposé sous trois formules au choix, à savoir :

d. RMS (réseau multiservices) :

La Liaison spécialisée est une liaison permanente réservée à l'usage exclusif d'un utilisateur. Elle offre la possibilité de transmission entre deux points de terminaison déterminés du réseau public[52].

- **Les avantages de RMS[53] :**
  - Un transfert rapide de données.
  - Une plus grande sécurité dans les émissions/réceptions de données.
  - Une communication fiable et de qualité.
  - Une interconnexion de sites distants.
  - La disposition d'une liaison permanente de manière exclusive évitant ainsi la saturation du réseau.
  - Le débit, la fiabilité, la sécurité, la disponibilité, L'extensibilité et la souplesse.

[50] https://www.algerietelecom.dz/fr/particuliers/idoom-fibre-prod50 consulté le 04/05/2022 à 20 :22
[51] https://www.algerietelecom.dz/fr/particuliers/idoom-fibre-prod50 consulté le 04/05/2022 à 20 :40
[52] https://www.algerietelecom.dz/fr/entreprises/rms-reseau-multiservices-prod24 consulté le 06/05/2022 à 08 :10
[53] https://www.algerietelecom.dz/fr/entreprises/rms-reseau-multiservices-prod24 consulté le 06/05/2022 à 08 :18

e. Pack MOHTARIF :

Pack MOHTARIF est conçu spécialement pour les petites entreprises, les startups, ainsi que les professions libérales.

Cette nouvelle offre MOOHTARIF se décline en différentes formules parfaitement adaptées aux besoins professionnels des clients, quel que soit leurs secteur d'activité.[54]

- **les offres de Pack MOHTARIF :**

Tableau N°10 : Les tarifs et les caractéristiques des offres de Pack MOHTARIF

Offre	Tarifs	Caractéristiques
10 Mégas	**1990 DA/ mois**	- Offre internet à 10 Mbps. - Communications illimitées vers le fixe local et national - 2 Numéros favoris à 5 Da/Min - 20% de réduction pour l'hébergement, la conception de site web et IP fixe. - Téléphonie : Vous pouvez choisir entre les offres Idoom Fixe de 250 Da ou de 500 Da ou de 750 Da. (Pour plus de détails sur les avantages de chaque offre Idoom Fixe)
20 Mégas	**3990 DA/ mois**	- Offre internet à 20 Mbps. - Communications illimitées vers le fixe local et national - 4 Numéros favoris à 4 Da/Min - 30% de réduction pour l'hébergement, la conception de site web et IP fixe. - Téléphonie : Vous pouvez choisir entre les offres Idoom Fixe de 250 Da ou de 500 Da ou de 750 Da. (Pour plus de détails sur les avantages de chaque offre Idoom Fixe)
50 Mégas	**6990 DA/ mois**	- Offre internet à 50 Mbps. - Communications illimitées vers le fixe local et national. - 6 Numéros favoris à 3 Da/Min. - 40% de réduction pour l'hébergement, la conception

[54] https://www.algerietelecom.dz/fr/entreprises/pack-moohtarif-prod86 consulté le 06/05/2022 à 08:44

		de site web et IP fixe. - Les tarifs de l'abonnement à l'offre Idoom Fixe de 750 Da sont inclus dans le prix d'abonnement de ce Pack.
100 Mégas	**9990 DA/ mois**	- Offre internet à 100 Mbps. - Communications illimitées vers le fixe local et national. - 10 Numéros favoris à 2 Da/Min. - 50% de réduction pour l'hébergement, la conception de site web et IP fixe. - Les tarifs de l'abonnement à l'offre Idoom Fixe de 750 Da sont inclus dans le prix d'abonnement de ce Pack.

Source : https://www.algerietelecom.dz/fr/entreprises/pack-moohtarif-prod86

f. Les services d'Algérie télécom :

Algérie Télécom s'apprête à offrir à ses clients de nouveaux services basés sur le modèle bien connu de la convergence des télécommunications, du multimédia et de l'audiovisuel. Cette évolution se reflète dans les différents services proposés :

- **L'E-paiement :**

Inscrite dans une dynamique de renouveau, Algérie Télécom lance le service E-paiement pour renforcer son service de rechargement et de paiement des factures.

Avec le paiement électronique, le paiement des factures téléphoniques et /ou rechargement internet, peuvent se faire où que vous soyez, quand vous le souhaitez, en toute sécurité.

Les modes de paiement possible sont :

- Carte Eddahabia ;
- Carte CIB ;
- Cartes et tickets (IDOOM ADSL et Fibre /4GLTE) rechargés sur internet ou via le 1500.

Les bonus accordé avec le paiement électronique :

- 30 Minutes d'appels gratuits vers les mobiles avec chaque Paiement de facture téléphonique ;
- 6 jours de connexion gratuits pour tout rechargement d'internet (ADSL et Fibre) ;
- 10 Go de connexion gratuits pour tout rechargement d'internet 4G LTE.

- **IDOOMLY :**

Le rechargement de secours Idoomly est un service qui permet aux clients abonnés ADSL et Fibre résidentiels de réactiver pour une durée de 72 heures la connexion internet en cas d'expiration de l'abonnement à des horaires tardifs, les week-ends et durant les jours fériés.
Pour activer ce service, il vous suffit de suivre les étapes suivantes :

- **Etape 1** : Composer le 1500 ;
- **Etape 2** : Choisir la langue ;
- **Etape 3** : Choisir le service ADSL/FIBRE ;
- **Etape 4** : Introduire le numéro de téléphone fixe (deux fois pour confirmation) ;
- **Etape 5** : Appuyer sur (2) pour choisir le service de rechargement de secours (Idoomly).

Pour bénéficier du service, le client doit disposer d'une connexion internet qui a expiré depuis moins de 24 heures.[55]

- **Les cartes de rechargement :**

Algérie télécom met à la disposition de ses clients des cartes de rechargement, qui luit permettre de recharger son compte en toute simplicité et à tout moment.
Les cartes de recharge sont commercialisées au niveau de toutes les agences commerciales (ACTEL) réparties sur les 58 wilayas ainsi qu'à travers les différents points de vente agréés (Cybercafés et Kiosques multiservices).[56]

Les types de crédit :

- Carte de recharge ADSL et Fibre :
  - Carte internet 500 DA ;
  - Carte internet 1000 DA ;
  - Carte internet 2000 DA ;
  - Carte internet 3000 DA ;
- Carte de recharge 4GLTE :
  - Pass 4G 100 DA valable 24H ;
  - Pass 4G 200 DA valable 48H ;
  - Carte 4G 500 DA valable 10 jours ;

[55] https://www.algerietelecom.dz/fr/particuliers/rechargement-de-secours-prod48 consulté le 07/05/2022 à 09:44
[56] https://www.algerietelecom.dz/fr/particuliers/rechargement-de-secours-prod48 consulté le 07/05/2022 à 10:00

- Carte 4G 1000 DA valable 01 Mois ;
- Carte 4G 2500 DA valable 01 Mois ;
- Carte 4G 3500 DA valable 01 Mois ;
- Carte 4G 6500 DA valable 01 Mois ;
- VoLTE 500 DA valable 01 Mois ;
- VoLTE 1000 DA valable 01 Mois ;
- VoLTE 2000 DA valable 01 Mois.

➢ **Notification par SMS :**

Algérie Télécom met à la disposition de ses clients résidentiels le service « Notification factures téléphoniques par SMS » qui consiste à les informer par sms du montant de leurs factures téléphoniques ainsi que la date limite de paiement.

Par ailleurs, les clients abonnés au service « Notification factures téléphoniques par SMS » seront informés des nouvelles offres et promotions d'Algérie Télécom par le biais de ce même service.[57]

➢ **E-Facture :**

L'E-Facture est un service qui permet au client de recevoir les factures téléphoniques sur sa boîte mail en plus de la facture classique. Ainsi, le client peut procéder à son paiement au niveau de l'agence commerciale ou en ligne. Pour bénéficier de ce service, il suffit au client de renseigner son adresse de messagerie sur son Espace Client personnel.[58]

➢ **Service Espace Client :**

L'Espace Client est une page Web https://client.algerietelecom .dz qui donne un accès simple et rapide à un espace personnel sécurisé permettant de gérer en toute simplicité les abonnements Algérie Télécom, à savoir Idoom Fixe, Idoom ADSL, Idoom FIBRE et Idoom 4G LTE.

Chaque client d'Algérie Télécom peut créer son propre espace client, et Il pourra consulter et gérer facilement les abonnements à tout moment.[59]

[57] https://www.algerietelecom.dz/fr/particuliers/notification-factures-telephoniques-par-sms-prod44 consulté le 07/05/2022 à 11:11

[58] https://www.algerietelecom.dz/fr/particuliers/efacture-prod82 consulté le 07/05/2022 à 11:11

[59] https://www.algerietelecom.dz/fr/particuliers/service-espace-client-prod94 07/05/2022 à 11:56

2. Présentation de la force de vente de l'entreprise nationale Algérie-Télécom :

2.1. L'organisation de la force de vente de l'entreprise nationale Algérie-Télécom :

2.1.1. Les types et les statuts de la force de vente de l'entreprise nationale Algérie télécom :

2.1.1.1. Les types de la force de vente :

L'entreprise Algérie-Télécom a une force de vente propre à elle, soumise au contrôle de la hiérarchie et attaché à elle par un lien de subordination juridique. Sa force de vente est divisé en deux parties, une force de vente interne qui est constituée de l'ensemble des commerciaux travaillant à l'intérieure de l'entreprise se forme des ACTELS et une force de vente externe, elle est composée des équipes de vente externe pour l'entreprise.

2.1.1.2. Les différents statuts de la force de vente de l'entreprise nationale Algérie-Télécom :

Les vendeurs d'Algérie-Télécom sont des salariés communs, liés à l'entreprise par un contrat de travail et des prime de rendement soit individuelle et collective.

2.1.2. La structure de la force de vente :

L'Algérie-Télécom adopte pour sa force de vente une structure par zone géographique, nous distinguons l'unité de Bouira ou il existe la direction opérationnelle télécommunication, l'entreprise à six des ACTELS de vente à Ain Bessam, Bouira, Aokas, Lakhdaria, M'cheddallah et Sour el Ghozlane. Chaque ACTEL vend à ses clients potentielle et dans une zone géographique prédéfinie.

2.1.3. La taille de la force de vente :

Pour déterminer les différentes taches de l'équipe de vente d'Algérie-Télécom à 25 personnes sont répartis comme suit : pour la force de vente interne : c'est l'ensemble des différents interfaces clients dans les ACTEL LAKHDARIA qui se chargent de vendre l'ensemble des produits d'Algérie-Télécom et ainsi l'orientation les clients, force de vente externe, et pour la force de vente externe est formé des équipes de vente selon le besoin, par des point de présence.

J'ai remarqué que l'entreprise Algérie-Télécom n'a pas une méthode précise pour le calcul de la taille de la force de vente.

3. Gestion de la force de vente d'Algérie télécom :

Nous allons voir dans ce point l'étude sur les éléments constitutifs de la gestion de la force de vente au sein d'Algérie télécom, tels que le recrutement, la formation, la rémunération, l'animation et la stimulation et enfin le contrôle et évolution.

3.1. Le recrutement de la force de vente d'Algérie télécom :

Algérie-télécom adopte une politique de recrutement très sélective basée sur des critères quelle qualifiait indispensable. Pour cela elle procède au recrutement :

- **recrutement externe :** elle utilise les modes de recrutement habituel, tel que les petites annonces (le mode le plus utilisé), les relations avec les écoles, étant donné qu'elle recrute par voie des candidatures spontanées, elle procède aux étapes suivantes : Annonces par voie de presse, tri des demandes et de convocation des candidats, entretien individuel et test écrit. Ainsi la sélection finale des meilleurs candidats se fait selon les critères suivants : être licencié en sciences commerciales ou informatique, capacité de communication, capacité d'adoption à toute sorte de situation, dynamique, calme, intelligents ;
- **recrutement interne :** en plus de recrutement externe, Algérie-télécom procède au recrutement interne, quand le profil type d'interface client est disponible dans un autre poste au sein de l'entreprise.

3.2. La formation :

Algérie-télécom assure des formations à ses interfaces clients, généralement dès leur recrutement de 2 à 3 fois par mois en moyenne. Cette formation a pour but l'acquisition des techniques nécessaires de la vente. Ces techniques concernent surtout la négociation avec les clients potentiels, la prospection, les comportements à adopter ainsi que la facturation. Elle comprend deux volets, formation théorique : Elle variée de 2 à 3 fois par chaque mois et elle peut aller jusqu'à 30 fois par an en niveau de l'institut (ERT) ou bien à Boumerdes au niveau de l'institut (INPED). Cette formation est donnée sous forme de cours classiques de la vente, les interfaces clients assistent également à des jeux de rôle et des entraînements en présence des chefs des ventes qui prennent le rôle du client, pour permettre aux interfaces clients de s'entraînent sur les différentes situations qu'ils peuvent rencontrés une fois qu'ils soient sur le terrain et une fois que les connaissances théoriques sont acquises. L'interface client passe à la formation pratique, ce dernier est directement mis sur le terrain et laissé seul pour atteindre les objectifs qui lui sont assignés par le chef des ventes, ce déroule à Constantine.

3.3. La rémunération de la force de vente au sein d'Algérie-Télécom :

Elle adopte une politique de rémunération qui se compose d'élément suivant, Le salaire fixe+prime de rendement individuel ou bien prime de rendement collective. Tous les membres de l'équipe de la force de vente ont un salaire fixe et des primes de rendements (Individuel ou collective) mais généralement prenne des prime selon leur effort et la tache donnée. Qui varie selon la hiérarchie et le poste occupé, le système de rémunération d'Algérie- Télécom se caractérise par les éléments suivants : il est simple à calculer, il est motivant, en poussant les vendeurs à atteindre les objectifs fixés et il est équitable compte tenu de la qualification des interfaces clients.

3.4. L'animation et la stimulation des inters faces clients d'Algérie-Télécom :

La rémunération est un élément très important mais reste insuffisant, pour cela Algérie-télécom utilise d'autres moyens de motivation qui sont :

- Algérie-télécom veille sur l'amélioration continue des conditions de travail de ses interfaces clients ;
- Elle motive ses interfaces clients en les impliquent dans la culture de l'entreprise, afin de donner une meilleur image auprès des clients ;
- L'utilisation de la communication interne en encourageant l'échange des cadeaux, des cartes de félicitation en fin d'année ;
- Les réunions avec les vendeurs afin d'échanger les informations, les idées…etc. ;
- Le respect, la sécurité, la reconnaissance sont des éléments primordiaux de travail à Algérie-télécom.

3.5. Le contrôle au sein d'Algérie-télécom :

Pour superviser, il faut contrôler, est un bon contrôle passe par la collecte et le traitement judicieux des informations. Pour cela Algérie-télécom donne une grande importance aux rapports annuels de la prospection, aux nouveaux clients, aux clients perdus et les rapports sur les tendances du marché. Pour mettre en place une procédure d'évaluation la direction procède par : une comparaison entre les interfaces clients, une comparaison avec les résultats passés, une évaluation de la satisfaction des clients et une comparaison des états des ventes ses produits.

Section 2 : Méthodologie de recherche

Dans cette section je vais présenter la démarche générale de l'enquête et illustrer le dépouillement du questionnaire ainsi que son analyse.

1. Conception de l'étude :

1.1 Méthodologie de l'étude :

Les informations nécessaires pour cette enquête sont récoltées au travers d'un questionnaire proposé à des inters faces clients (vendeurs). Cette technique, a été sélectionnée puisque l'objectif de mon recherche est analysé la force de vente d'Algérie Télécom, ainsi que la méthode de gestion utilisée.

Cette méthode de collecte de données a été retenue, par la nature des informations à obtenir (questions générales ne nécessitant pas d'entrevus. L'anonymat est respecté, et aucun facteur intrinsèque à la personne n'est pris en compte) le nombre important de répondants nécessaire et le temps disponible (les personnes ne se prêtent que rarement à des questionnaires et estiment souvent, comme on a pu le constater moi-même au cours de mon enquête, qu'ils n'ont pas assez de temps pour y répondre et qu'ils sont pressés).

En outre cette section présentera les étapes que j'ai empruntées pour la réalisation de mon étude, en présentant les méthodes de recherches adoptées, les techniques de collecte de données ainsi que les méthodes d'analyse des résultats.

1.2. Le choix de l'outil de l'enquête :

Afin de pouvoir apporter des réponses à mes questionnements, j'ai adopté une démarche quantitative à travers une enquête sur terrain par le biais d'un questionnaire.

Ce type d'outil qui est le questionnaire parait le plus approprié, étant donné la nature quantitative des questionnements ayants étés soulevés. L'enquête par questionnaire a pour but de récolter des informations claires et ainsi apporter des suggestions et observations pour améliorer de la gestion de force de vente. Il est plus judicieux de recourir au questionnaire pour la collecte de données.

1.3. La structure de questionnaire :

L'objectif de ces questions est de recueillir le maximum d'information concernant la vision des inters faces clients vis-à-vis la gestion de force de vente d'Algérie télécom.

Le questionnaire contient deux parties principales :

- **La première partie :** une fiche signalétique (3 question) qui concerne les informations du client que : l'âge, le sexe, niveau d'instruction
- **La deuxième partie :** ensemble de questions à multi-choix (17 question), afin d'atteindre l'objectif principale de notre recherche.

La nature des questions ayant été posées sont des questions fermées et ouvertes, ce choix se justifie par l'importance du nombre de questions à poser, de l'échantillon à interroger et par le mode d'administration du questionnaire qui se fera par internet à l'aide de Google Forms. (Google Forms nous permet de créer des enquêtes en ligne, il suffit juste d'accéder à la page drive.google.com, une fois accéder y a tout un ensemble d'étapes à suivre pour la création d'un questionnaire, lorsque l'enquête est prête nous pouvons les envoyer à d'autres personnes par Email ou bien de les publiés sur les réseaux sociaux afin de recueillir des réponses) et face à face. Cela dit, nous avons opté pour des questions fermées et ouvertes afin de cerner les réponses et d'aboutir à des résultats plus pertinents. Que nous n'a pas les avoirs auprès des responsables. Ceci nous permettra de faire des suggestions pertinentes pour apporter des améliorations à la gestion de la force de vente.

1.4. La taille de l'échantillon :

J'ai distribué le questionnaire dans 5 ACTEL de la région centre, de 504 ACTEL au niveau nationale avons opté pour la méthode du choix aléatoire simple, elle permet la précision des résultats et un gain de temps. La taille de notre échantillon est constituée de 43 individus. La durée de déroulement de cette enquête est débutée de 11 Mai 2022.

- **La population mère :**

Il est tout d'abord nécessaire de définir la population étudiée : contenu de mes objectifs de recherche exposés précédemment il s'agit de l'ensemble des inters faces client des ACTELS d'Algérie Télécom dès les Wilayas de centre.

1.5. Traitement, analyse et interprétation des résultats obtenus :

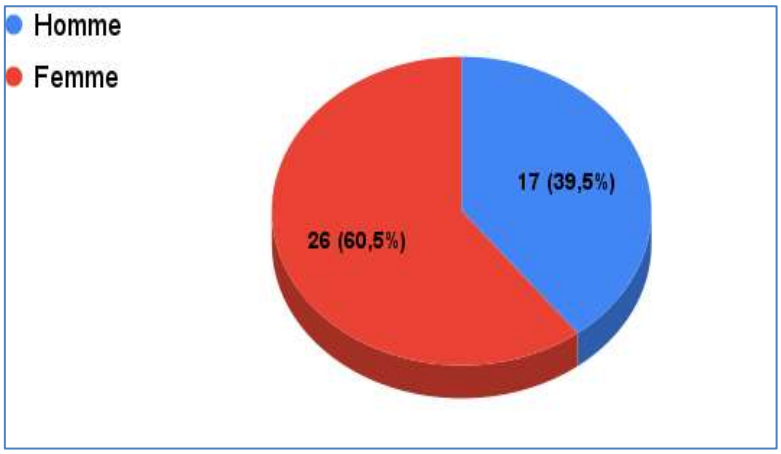
Pour le traitement des données issues de mon enquête, j'ai eu recours à l'utilisation de logiciel « Excel » qui constitue un système de traitement des données utilisées pour conduire des analyses statistiques et générer divers tableaux, colonnes graphiques et secteur éclaté en 3D.

Section 3 : Analyse et interprétation des résultats

Cette section sera consacrée à l'analyse et l'interprétation, des résultats obtenus par l'enquête

3.1. Interprétation les résultats de l'enquête réalisée sein d'Algérie-Télécom :

Schéma N°08 : le sexe des vendeurs interrogés



Source : établit par moi- même, 2022

D'après le Schéma N°08 nous remarquons la domination du sexe féminin sur la structure de l'effectif des vendeurs d'Algérie-télécom avec un taux de 60,5 %, tandis que le sexe masculin représente seulement 39,5 % des vendeurs.

Tableau N° 11 : les tranches d'âges enquêté

	Effectif	**Fréquence**
Entre 18-25 ans	0	0 %
Entre 26-35 ans	22	51,2 %
Entre 36-50 ans	19	44,1 %
Plus 50 ans	2	4,7 %
Total	43	100 %

Source : établit par moi- même, 2022

Le tableau N°11 montre que 51,2 % des vendeurs d'Algérie-télécom sont des jeunes ayant entre 26 et 35 ans. Les autres 48,8 % de l'effectif appartiennent aux différentes tranches avec des taux approximatifs. Donc on peut dire que le d'Algérie-télécom jouit d'une force de vente jeunes cela s'explique par l'effort que demande l'exercice de la fonction du vendeur, qui demande la résistance physique dans les déplacements et bien sûr la vivacité d'esprit et le sens de communication.

Tableau N°12 : le niveau d'instruction des vendeurs interrogés

	Effectif	**Fréquence**
Primaire	0	0 %
Secondaire	1	2,3 %
Lycée	3	7 %
Supérieur	39	90,7 %
Total	43	100 %

Source : établit par moi- même, 2022

Selon le tableau N°12 la majorité des vendeurs interrogés (90,7 %) ont un niveau d'instruction supérieur, ceci est dû à la politique de recrutement sélective que pratique l'entreprise en matière de personnel en général et des interfaces client particulièrement.

Tableau N°13 : La fiche de poste des vendeurs interrogés

	Effectif	**Fréquence**
Chef d'agence	3	7 %
Superviseur front office	6	14 %
Ingénieur commercial	2	4,6
Technico-commercial	7	16,3 %
Promoteur des ventes	0	0 %
Conseiller client	25	58,1 %
Total	43	100 %

Source : établit par moi- même, 2022

Pour la fiche de poste des vendeurs interrogés, nous constatons que la grande partie des vendeurs interrogés sont des conseiller client avec 58.01% et technico-commercial avec 16,3% ensuite les superviseurs front office avec une proportion de 14%, le reste ont des proportions faibles.

Tableau N°14 :l'expérience des vendeurs interrogés.

	Effectif	**Fréquence**
Oui	26	60,5 %
Non	17	39,5 %
Total	43	100 %

Source : établit par moi- même

Tableau N°15 : La durée de pratique de la vente

	Effectif	**Fréquence**
moins d'un an	9	34,6 %
1 - 3 ans	7	26,9 %
3 - 5 ans	8	30,8 %
Plus de 5 ans	2	7,7 %
Total	26	100 %

Source : établit par moi- même, 2022

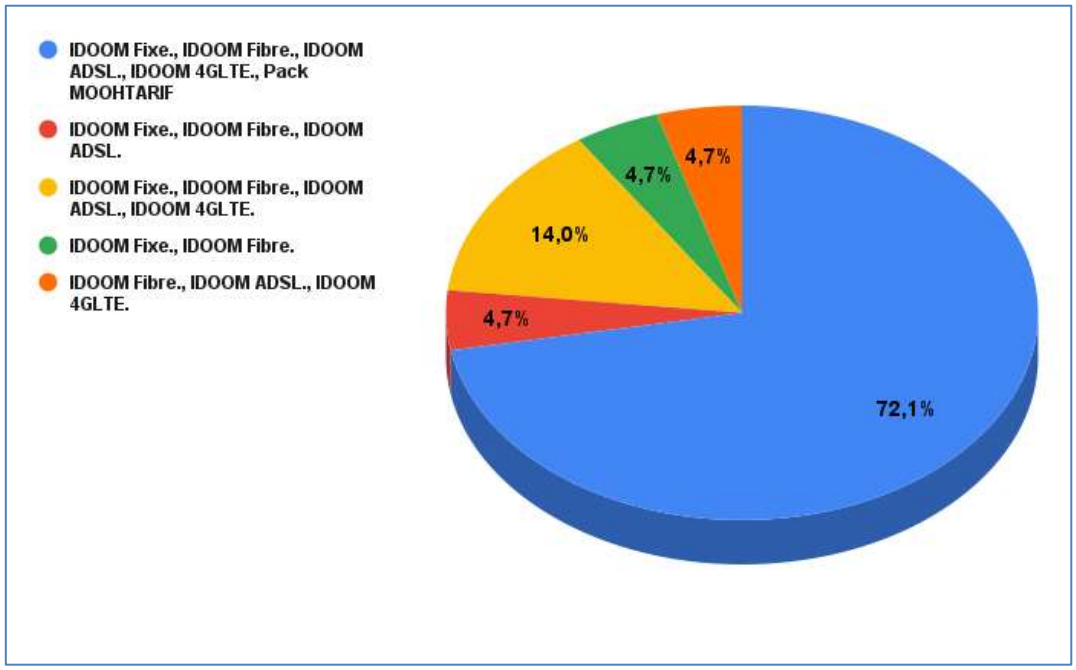
Selon les tableaux N°14 et N°15 nous constatons que 60,5 % des vendeurs ont pratiqué déjà la vente commerciale avant de venir à Algérie-télécom, 34,6 % de eux ont exercé la vente pour une période moins d'un an et 26,9 de eux pour une période allant de 1 à 3 ans, ce que représente un avantage pour l'entreprise, vu qu'elle ne fournit pas des efforts supplémentaires pour former ses vendeurs mais elles les acquièrent déjà expérimenté.

Tableau N°16 : les différents produits / services commercialisés.

	Effectif	**Fréquence**
IDOOM Fixe., IDOOM Fibre., IDOOM ADSL., IDOOM 4GLTE., Pack MOOHTARIF	31	72 %
IDOOM Fixe., IDOOM Fibre., IDOOM ADSL	2	4,7 %
IDOOM Fixe., IDOOM Fibre., IDOOM ADSL., IDOOM 4GLTE.	6	14 %
IDOOM Fixe., IDOOM Fibre.	2	4,7 %
IDOOM Fibre., IDOOM ADSL., IDOOM 4GLTE.	2	4,7 %
Total	43	100 %

Source : établit par moi- même, 2022

Schéma N°09 : les différents produits / services commercialisés.

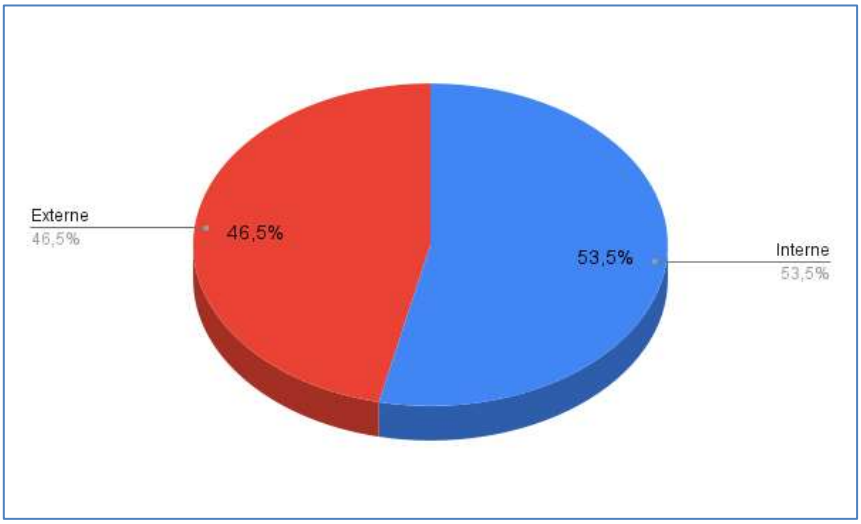


Source : établit par moi- même, 2022

L'analyse de tableau n°16 (qui porte sur le type des produits commercialise), démontre que 72% de ces vendeurs ont vendu tous les produits d'Algérie télécom, D'après mon présence dans l'ACTEL, j'ai remarqué que les vendeurs commercialisaient tous les produits et les

services d'Algérie télécom sur tous les guichets des vendeurs. Sauf pour les transactions en espèces effectuées à la caisse.

Schéma N°10 : recrutement des vendeurs.



Source : établit par moi- même, 2022

Nous constatons selon le Schéma N°10 que Algérie-télécom fait appel plus au recrutement interne (53,5 % des vendeurs), les 46,5 % restantes des vendeurs ont été recrutés en externe.

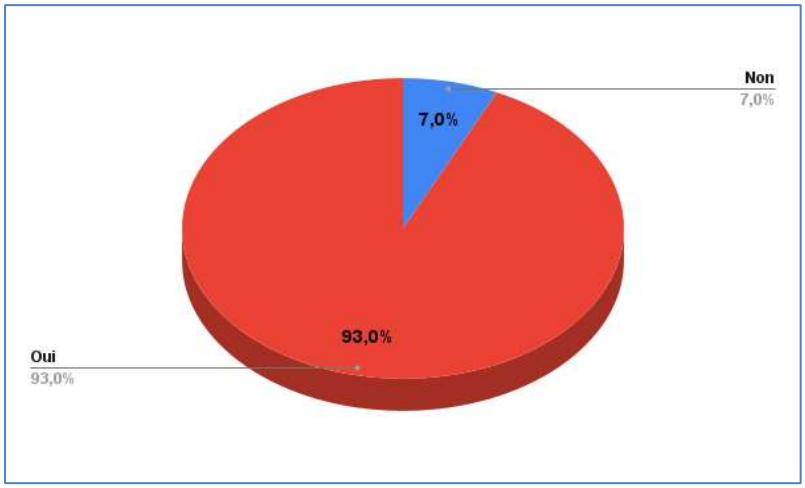
Tableau N° 17 : le type de recrutement opéré.

	Effectif	**Fréquence**
Candidature spontanée	5	25 %
Annonces	0	0 %
Concours fonction publique	3	15 %
Agence de recrutement (ANEM,autre)	12	60 %
Total	20	100 %

Source : établit par moi – même, 2022

Selon le tableau N° 17 on remarque que 60 % des vendeurs interrogés recrutés en externe ont fait l'objet d'un Agence de recrutement, 25% par une candidature spontanée et 15% par concours fonction publique et 0% par annonces, les informations dont j'ai bénéficiées durant mon présence dans l'ACTEL, me amenés à déterminer que Algérie Telecom cherche en ces candidats : la maitrise de l'outil informatique, la maitrise des langues (française surtout) et aussi avoir le sens de communication et sa présentation.

Schéma N°11 : Les formations d'adapté après le recrutement.



Source : établit par moi- même, 2022

Selon le Schéma N°11 nous constatons que la majorité des vendeurs Algérie-télécom soit 93% ont suivi une formation juste après leur recrutement. Tandis que les autres 7 % non pas bénéficiés de formation, cela peut être expliqué par leur niveau d'instruction (90 % ont un niveau supérieur), donc ils nécessitent une formation dans ce sens.

Tableau N°18 : Le nombre de formation annuel suivi par les vendeurs

Nombre de	**EFFECTIF**	**Fréquence**
1	5	12,3 %
2	15	36,6 %
3	18	43,9 %
4	3	7,3 %
5	0	0 %
Total	41	100 %

Source : établit par moi- même, 2022

Nous constatons que Algérie-télécom assure généralement des formations à ses vendeurs (pour ceux qui ont suivi une formation), à raison de 3 fois par an avec 43,9 % des vendeurs, 2 fois par an pour un pourcentage de 36,6 %, une fois par an 12,2 % et 4 fois par an c'est 7,3 % des interrogés.

La fréquence de suivi des formations n'est pas insuffisante pour la mise à jour continue des compétences et des connaissances des interfaces client (vendeurs).

Tableau N°19 : le moyen de formation utilisé par Algérie Telecom

	Effectif	**Fréquence**
Séminaire	17	39,5 %
Formation sur terrain	26	60,5 %
Total	43	100 %

Source : établit par moi- même, 2022

Selon les résultats du tableau N° 19, 60,5 % des vendeurs interrogés trouvent que le moyen de formation utile assurées par Algérie-Télécom est des formations sur terrain et les 39,5 % restant préfèrent les séminaires.

La formation sur le terrain doit être effectuée par l'accompagnement des commerciaux beaucoup plus expérimentés afin de leur transmettre leur savoir faire sur les techniques de communication utilisées et exigées par la Algérie Telecom et ainsi leur permettre d'acquérir une certaine expérience sur les différentes situations qu'ils peuvent rencontrer et la manière de réagir à leurs égards une fois sur le terrain.

Tableau N° 20 : La récompense d'efforts des vendeurs

	Effectif	**Fréquence**
Pas du tout	0	0 %
Pas assez	14	32,6 %
Suffisamment	22	51,2
Assez	7	16,3
Total	43	100 %

Source : établit par moi- même, 2022

A partir de tableau N°20 nous trouvons que la majorité des vendeurs interrogés d'Algérie télécom (51,2%) pensent que leurs efforts sont suffisamment récompensés. cela correspond aux dires des employés du service commercial, qui me pris en charge durant mon stage pratique, par contre 14% des vendeurs trouvent que ses effort sont pas assez récompenser, et ça ne encourage pas à fournir des efforts supplémentaires.

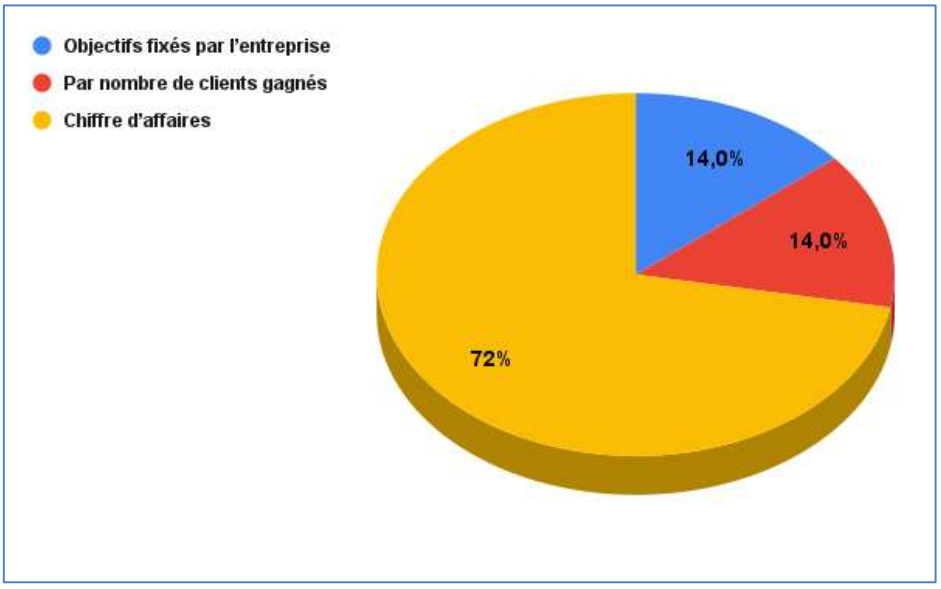
Tableau N° 21 : les types de rémunérations

	Effectif	**Fréquence**
Salaire fixe	30	69,8 %
Indemnité de contrat	7	16,3 %
Commission ou prime + salaire fixe	6	14 %
Total	43	100 %

Source : établit par nous- même, 2022

Selon le tableau N° 21 nous constatent qu'Algérie-télécom utilise la politique de rémunération salaire fixe d'un taux de 69,8 % plus des prime de rendement individuelle ou collective. En effet, le système de rémunération adopté par Algérie Telecom est équitable et similaire pour tous les animateurs concernant la partie fixe du salaire, et cela pour éviter les discriminations parmi ses rangs et d'assurer ainsi un bon climat de travail et une bonne entente entres les travailleurs.

Schéma N°12 : la base sur quel reçoit les primes



Source : établit par moi- même, 2022

Selon Schéma N°12 l'entreprise utilise le chiffre d'affaire comme base à calculé ses primes (pour 72 % des vendeurs). D'autres prime sont calculées sur la base des objectifs fixés par l'entreprise (14 %), le reste du pourcentage sur la base par le nombre des clients gagnés, Algérie Télécom utilise les primes pour motiver et fidéliser les vendeurs. parallèlement, les

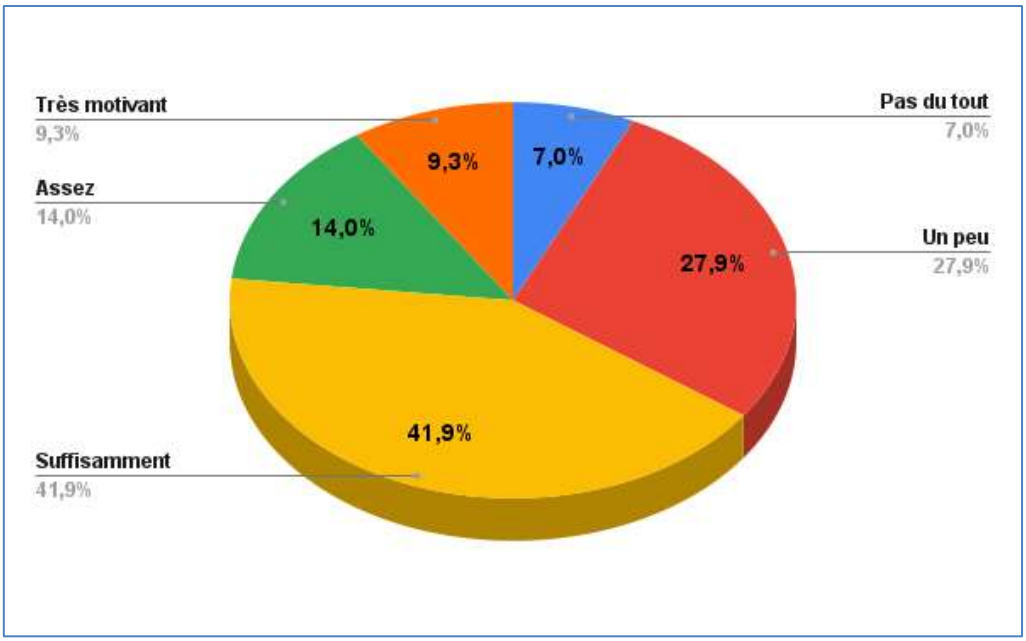
vendeurs sont informés du projet et des objectifs de l'entreprise et sont motivés pour les atteindre.

Tableau N° 22 : la motivation par la rémunération

	Effectif	**Fréquence**
Pas du tous	3	7 %
Un peu	12	27,9 %
Suffisamment	18	41,9 %
Assez	6	14 %
Très motivant	4	9,2 %
Total	43	100 %

Source : établit par moi- même, 2022

Schéma N°13 : la motivation par la rémunération

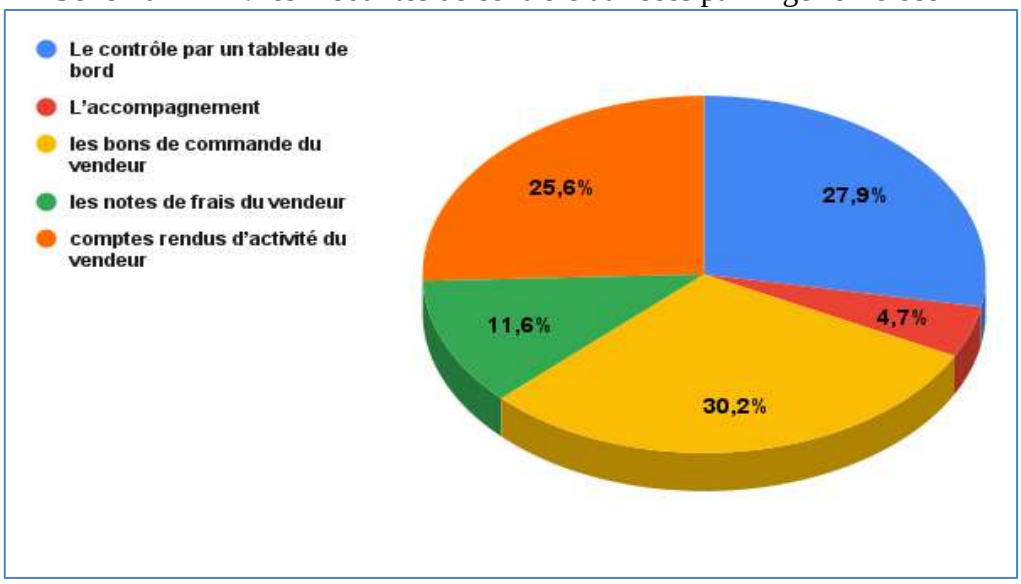


Source : établit par moi- même, 2022

Selon le Schéma N°13 nous constatons que les vendeurs, trouvent la politique de rémunération menée par Algérie-Télécom (41,9 %) est suffisamment motivante (14 %) trouvent elle assez motivant et (9,3 %) très motivant. cela s'explique par l'installation de la routine du travail, ainsi que leur satisfaction du système de rémunération que suit l'entreprise pour rémunérer et motiver ses derniers. Mais cela n'empêche pas que ses travailleurs, espèrent

que des améliorations avenir puissent avoir lieu, par des changements, qu'ils soient sur le système de rémunération adopté ou sur l'adoption de techniques de motivation.

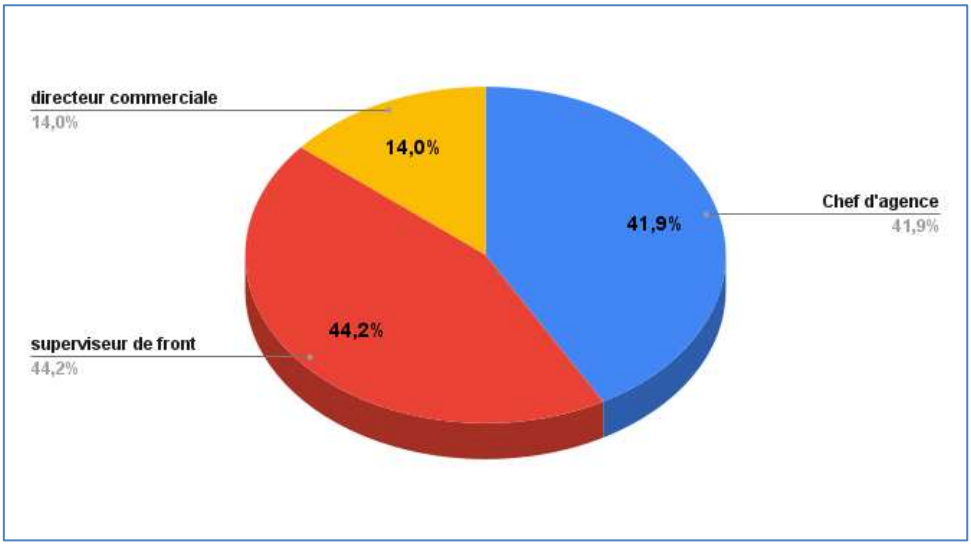
Schéma N°14 : les modalités de contrôle utilisées par Algérie Telecom



Source : établit par moi- même, 2022

Nous constatons selon le Schéma N°14 que (30,2 %) des vendeurs sont contrôlé par les bons de vendeur, (27,9%) sont contrôlé par un tableau de bord et (25,6 %) par comptes rendus d'activité du vendeur, Algérie télécom utilise plusieurs modalité de contrôle ce qu'il permet de s'assurer que toutes les conditions et tous les paramètres nécessaires pour le bon fonctionnement des vendeurs.

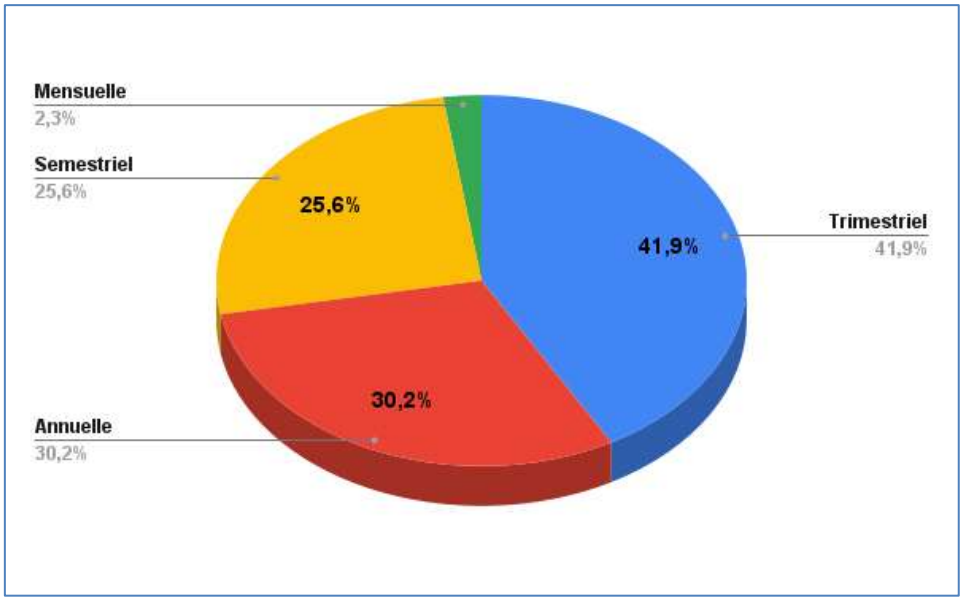
Schéma N°15 : le responsable d'évaluation des vendeurs



Source : établit par moi- même, 2022

Selon le Schéma N°15 nous constatons que le contrôle des vendeurs au sien d'Algérie télécom est fait généralement par le superviseur de front office (44,2 %) et le chef d'agence (41,9%) et rarement par le directeur commercial (14 %). Le contrôleur doit éviter un contrôle trop pointilleux pour le vendeur en qui on a confiance et qui est compétent. Aussi évité le contrôle très superficiel pour le vendeur qui n'a pas un niveau de compétence suffisamment élevé. Et la réalisation du contrôle sans avoir prévenu.

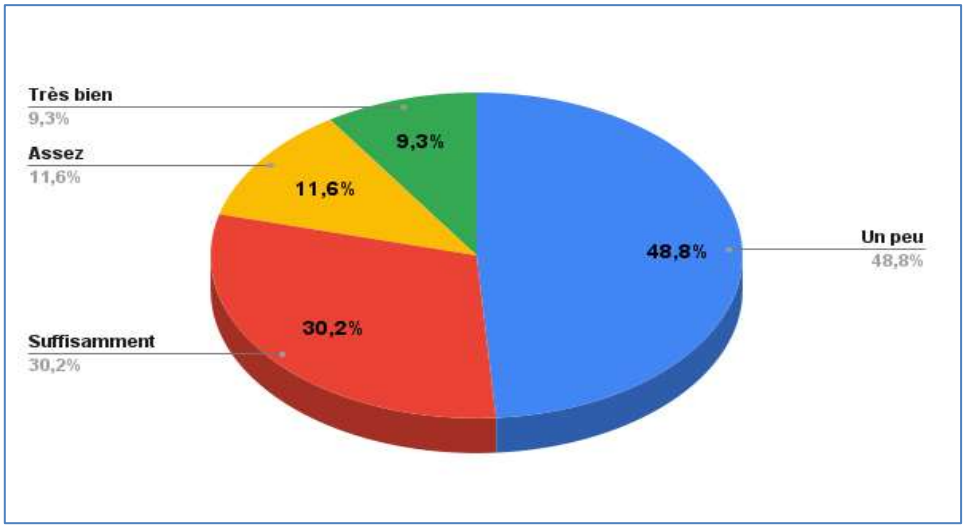
Schéma N°16 : la période d'évaluation



Source : établit par moi- même, 2022

Selon le Schéma N°16 on remarque que 41,9 % des vendeurs contrôlés trimestriellement, 25,6% contrôlés semestriellement et 30,2% des vendeurs annuellement. D'après les informations dont j'ai bénéficiées durant mon présence dans l'ACTEL, Algérie télécom fait des évaluations quantitative dans des courts périodes (moins d'un an) pour calculé la rentabilité des ventes ou la fréquence des visites effectuées. Et d'évaluation annuelle ressortir les événements marquants de l'année.

Schéma N°17 : l'efficacité de l'évaluation



Source : établit par moi- même, 2022

Selon les résultats du Schéma N°17, 48,8 % des vendeurs trouvent que l'évaluation adopter par Algérie Telecom est peu motivante, 30,2 % trouvent que l'évaluation suffisamment motivante et le reste trouvent que l'évaluation adopter par Algérie Telecom mais en valeur leurs qualifications et compétences, ces résultats peut être amélioré par le changement des méthodes d'évaluation utilisé par l'entreprise Algérie télécom et la durée d'évaluation des vendeurs.

3.2. Analyse globale des résultats de l'enquête :

Après l'analyse de l'enquête portant sur la force de vente d'Algérie-télécom, nous avons relevé les constatations suivantes : la majorité des vendeurs d'Algérie-télécom sont des jeunes ayant entre 26 et 35 ans, 60,5 % d'entre eux sont de sexe féminin et 90,7 % disposent d'un niveau d'instruction supérieure. 61,5 % des vendeurs ont moins de 3 ans d'expérience vu que les majorités des vendeurs sont des jeunes. 60,5 % des vendeurs recrutés ont déjà pratiqué la vente avant de venir à Algérie-Télécom et 30,8 % d'entre eux l'ont exercé pour une période, de 3 à 5 ans, ayant opté pour une autre entreprise dans le but de s'améliorer.

Généralement d'Algérie-télécom opte au recrutement interne plus que le recrutement externe, les vendeurs recrutés en externe ont fait appel à une Agence de recrutement.

Algérie-télécom assure des formations à ses vendeurs dès leurs recrutements, cela pour une fréquence moyenne allant de 3 à 4 fois par an.

Algérie-télécom utilise le système de rémunération fixe plus des primes individuelle ou collective. La qualité est la raison la plus importante pour laquelle les clients ont opté pour les produits de l'Algérie-télécom.

Algérie-télécom fait l'évaluation à ses vendeurs trimestriellement, on utilisant des moyens de contrôle basé sur les bonnes de commande de vendeur.

Lors d'un problème, les clients s'adressent plus à la direction opérationnelle télécommunication plus exactement au chef de service relation client qu'aux niveaux des ACTEL.

Conclusion du troisième chapitre :

En ce chapitre pratique, J'ai étudié l'organisation et la gestion de la force de vente au sein d'Algérie Telecom, pour ce faire, j'ai basées sur des entretiens (guides d'entretien) conduits auprès des vendeurs et gérants. Ainsi aux différents documents internes de l'entreprise.

L'étude de la force de vente m'a permis de tirer de multiple renseignement, notamment sur la performance des vendeurs de l'entreprise d'Algérie télécom et les degrés de réalisation des objectifs préalablement fixés par la direction commerciale.

En effet, La performance des entreprises ne se définit pas seulement par ses capacités de production ou la qualité de ses produits, mais aussi par l'image que lui procure son équipe de vente auprès de ses clients, et sa capacité de répondre à leurs attentes et exigences, son succès dépend de la réussite de la force de vente, et le succès de la force de vente dépend de l'efficacité des vendeurs.

Enfin, je peux conclure à partir de l'enquête réalisée au sein d'Algérie-Télécom qu'il est important de signaler que cette enquête a nécessité beaucoup d'informations afin de complété notre étude et plus idées claires sur la situation de management de la force de vente de la direction Algérie-Télécom.

CONCLUSION GENERALE

Conclusion générale :

Aujourd'hui, la vente commerciale est devenue comme un moyen de communication le plus efficace et performante lors de l'entretien d'achat, surtout pour attirer l'attention du client sur les qualités des produits et des services vendus et donc l'amener à acheter. Donc l'importance de la force de vente apparait dans les éléments suivants : la personnalisation, la performance commerciale et la relation durable des clients. En somme, mon étude qui portée sur l'analyse de la force de vente d'Algérie-Télécom me permis de mieux cerner la gestion de cette dernière. En effet, à travers une organisation et une gestion performante de sa force de vente, Algérie-télécom a su se positionner et s'imposer comme une pièce majeure dans le cercle dans l'entreprise évoluant dans le secteur de la télécommunication.

Les études sur le terrain ma permettent de dire que mes objectifs ont été atteints. En effet, j'ai pu recueillir un certain nombre d'information répondant à la problématique de mon étude. En d'autres termes, les informations montrent que la constitution d'une force de vente est une nécessité absolue pour améliorer la performance de l'entreprise, et qu'une bonne gestion de la force de vente doit la rendre efficace. Ainsi, son rôle dans une entreprise, elle est essentielle, vitale et intégrale à la relation entre la marque et ses clients, et pour la remontée des informations recueillies du terrain aux responsables hiérarchiques. Une entreprise qui réussit dépend non seulement de sa capacité de production ou de la qualité de ses produits, mais également de l'image que son équipe commerciale présente aux clients et de sa capacité à répondre aux attentes et aux exigences des clients. Une force de vente efficace doit être gérée et géré d'une manière professionnelle, en pratiquant une gestion moderne en ce qui concerne le recrutement, la formation, la rémunération, la stimulation, l'animation, le contrôle et l'évaluation des vendeurs.

Donc je peux dire que mes hypothèses selon lesquelles la mise en place d'une force de vente est une nécessité absolue pour l'amélioration des résultats commerciaux, l'efficacité et l'efficience de la force de vente permettent l'amélioration des résultats commerciaux et qu'une bonne performance de la force de vente dépend du style du leadership du directeur commercial, sont affirmé.

Néanmoins, il convient de noter qu'au sein même d'Algérie-Télécom, l'équipe de vente est organisée et gérées de manière efficace, mon étude me permet de découvrir certaines pannes qui dégradent les performances souhaitées dans une certaine mesure. En effet, j'ai constaté un système de rémunération moyennement motivant et un engagement sur la formation qui n'est

pas assez pris en compte. C'est dans cette perspective que je formule ces recommandations pour pallier leurs échecs. Ces propositions sont :

- **Pour le recrutement :** diffuser les offres d'emploi dans les médias pour avoir plus de demande d'emploi, et ainsi avoir des profits plus intéressants, et de dénicher l'oiseau rare. Mettre en place une procédure spécialement destinée au recrutement des hommes et de femmes de la force de vente, avec le respect des normes de recrutement que nous avons mentionné dans la partie théorique ;
- **Pour la formation des interfaces clients :** Algérie-Télécom doit toujours continuer ses efforts en engageant d'autres dépenses pour former et intégrer les nouveaux venus. En effet. La formation des vendeurs est nécessaire, non seulement au départ et au début de leur carrière (formation initiale), mais à tout moment (formation continue) ;
- **Pour la rémunération :** le système de rémunération choisi doit être motivant et assurant une stabilité du revenu, c'est-à-dire, opter pour le salaire fixe + les commissions visant la croissance et favoriser l'esprit initiative d'interface client et opter pour des primes de rendement collectif et de rendement individuel afin de motiver la force de vente ;
- **Pour l'animation et motivation :** organiser des réunions régulières avec l'équipe de vente, pour expliquer les situations avec les clients afin de réagir dans les délais convenus. Développer un climat de confiance et créer un esprit d'équipe, pour encourager les échanges d'informations et d'idées, afin d'améliorer les actions et les résultats de l'équipe. Récompenser les performances avec des cadeaux et organiser des concours. Offrir aux inters faces clients des avantages sociaux tels que les prêts et les excursions familiales ;

Mon étude présente certaines limites liées notamment aux contraintes relatives à la durée de stage (30 jours seulement au sein de l'entreprise), et aux contraintes de disponibilité des données nécessaires à la gestion de la force de vente. Aussi, il ya la non prise en compte des autres données comme comparaison de la gestion de la force de vente de l'entreprise avec celle de ses concurrents.

Enfin, toutes les questions que j'ai posées n'ont sans doute pas trouvé de réponses définitives. Modestement, j'ai essayé de faire une évaluation de la gestion de la force de vente d'Algérie-Télécom. Cette étude peut susciter des prolongements possibles en intégrant plus indicateurs d'évaluation. Pour cette raison, je peux considérer la recherche dans ce domaine est ouverte.

BIBLIOGRAPHIE

Bibliographie

Ouvrage :

- CHIROUZE (Yves).- Le marketing étude et stratégie.-Paris : édition Ellipses.- 2007.
- DARMON R, « Pilotage dynamique de la force de vente », Edition village Mondial, Paris, 2001.
- DEMEUR.C, « aide-mémoire, marketing »,6éme édition, paris 2008
- DEUMEUR.C.-Marketing. - Paris: edition SIREY.2001
- DO MARCOLINO (Pierre-Michel), « Les meilleures pratiques du commercial », Edition d'Organisation, paris, 2009.
- Érick Leroux, Management des forces de vente, 2éme édition ,2014
- HAMON. C, LEZIN. P, TOULLEC. A, « Gestion et management de la force de vente», DUNOD, 2ème Edition, Paris, 2000.
- HAMON.C, LEZIN.P, TOULLEC.A, « Gestion et management de la force de vente », édition DUNOD, paris 2002.
- HAMON.C, LEZIN.P, TOULLEC.A, « management de l'équipe commerciale », édition DUNOD, paris 2004.
- Jacques LENDREVIE, Julien LEVY et Denis LINDON, Mercator, 8ème édition, éd. Dunod, 2006,
- KOTLER (P), KOLLER(K), MANCEAU (D), DUBOIS (B), « Marketing Management », 13eme édition, édition Pearson France, Paru en mai 2009.
- LENDREVIE (J), LEVY (J) et LINDON (D).- Mercator.- 7e édition.-Paris : 2003.
- LENDREVIE J.; LEVY J.; LINDON D, « Mercator », 8ème édition, Dunod, Paris, 2006.
- LEROUX Eric: « Mangement des forces de vente, de l'animation d'équipe à l'évaluation de la performance », Magnard – Vuibert, 2eme édition, Paris, octobre 2014.
- RAMOND.P.- Management Opérationnel, direction et animation des équipes, 2eme édition, ED MEXIMA, Paris, 2002
- SEKIOU, BLONDIN, FABI, BAYAD, PERETTI, ALIS, CHEVALIER, « gestion des ressources humaines »,2éme édition, Bruxelles 2001
- ZEYL.A, DAYAN.A, BRASSIER.P, « management de la force de vente », paris 2011
- ZEYL (A) et DAYAN (A) .- Force de vente (Direction-organisation-gestion).- 3e édition.- Paris: Edition D'Organisation.- 2003

Articles :

https://www.asjp.cerist.dz/en/article/50061; DROUAZI Yasmine ; La Relation Marque-vendeur, Levier Stratégique De Motivation De La Force De Vente ; 2018 ;

https://ideas.repec.org/p/hal/journl/hal-02402841.html; Madeleine Besson, Laure Lavorata ; « Comportement adaptatif des vendeurs et contrôle adaptatif de la force de vente en raison de la crise économique » ; 2013 ;

AILLI Souad ; « gestion de la force de vente et performances commerciales » ; 2011.

Sites web :

- www.algerietelecom.dz
- https://fr.wikipedia.org/
- https://www.lefrancaisdesaffaires.fr/wp-content/uploads/2016/05/force_de_vente.pdf

Mémoires :

- Melle DAHMANI Saida « L'évaluation de la performance commerciale de la force de vente » UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA mémoire de Master 2012/2013 ;
- Melle LASHEB Katia, Melle SLIMANI Thinhinane « Contribution de la force de vente à l'amélioration de la communication marketing » mémoire de Master 2014/2015 ;
- NEMRI Sakina, ZERMANI Lamia « Evaluation de la performance commerciale de la force de vente », mémoire en master 2020/2021.

ANNEXES

Annexe

Annexe N°1 : Questionnaire pour un mémoire destiné au réseau « interface clients» d'Algérie. Télécom

Dans le cadre d'une préparation d'un mémoire master en marketing a l'école supérieur de management nous élaborons une étude sur la force de vente d'une entreprise, ce questionnaire nous Permettront de connaitre les différons technique de gestion de la force de vente au sien d'une entreprise de télécommunication (Algérie Telecom)

Vos réponses ne seront traitées qu'à des fins statistiques et ce de manière anonyme.

Pour Mieux vous connaitre

1) Etes Vous ?

- ☐ Homme
- ☐ Femme

2**) Quel est votre âge ?**

- ☐ Entre 18-25 ans
- ☐ Entre 26-35 ans
- ☐ Entre 36-50 ans
- ☐ Plus 50 ans

3) Quel est votre niveau d'instruction ?

- ☐ Primaire
- ☐ Secondaire
- ☐ Lycée
- ☐ Supérieur

Le profil de commerciale

4) Quelles est votre fiche de poste ?

- ☐ Chef d'agence
- ☐ Superviseur front office
- ☐ Ingénieur commercial
- ☐ Technico-commercial
- ☐ Promoteur des ventes
- ☐ Conseiller client

Autre ……

5) Avez-vous pratiqué la vente commerciale avant d'intégrer à Algérie Telecom ?

- ☐ Oui
- ☐ Non

6) Si oui, pour combien de temps ?

☐ moins d'un an
☐ 1 - 3 ans
☐ 3 - 5 ans
☐ Plus de 5 ans

7) Quels produits / service commercialisez-vous ?

☐ IDOOM Fixe.
☐ IDOOM Fibre.
☐ IDOOM ADSL.
☐ IDOOM 4GLTE.
☐ Pack MOOHTARIF

Autre …….

La gestion de la force de vente

Cette partie a pour objectif de connaître les méthodes utilisées par Algérie Télécom pour gérer ces interfaces clients et de connaître votre point de vue sur l'efficacité de ces méthodes.

8) quelle votre type de recrutement ?

☐ Interne
☐ Externe

9) Si externe, comment êtes-vous recruté ?

☐ Candidature spontanée
☐ Annonces
☐ Concours fonction publique
☐ Agence de recrutement (anem,autre)

Autre ……

10) Après avoirs était recruter, avez-vous reçu des formations ?

☐ Oui
☐ Non

11) Si oui, combien de formations recevez-vous par an ?

☐ 0
☐ 1
☐ 2
☐ 3
☐ 4
☐ 5

12) Quel est le moyen de formation que vous juger utile ?

☐ Séminaires
☐ Formation sur terrain

Autre ……..

13) pensez vous que vos efforts sont-ils récompensés ?

☐ Pas du tout
☐ pas assez
☐ Suffisamment
☐ assez

14) Quel types de rémunérations recevez-vous ?

☐ salaire fixe
☐ Indemnité de contrat
☐ commission ou prime + salaire fixe

15) Si vous recevez des primes ou commutions, sur quelles base sont elles calculées ?

☐ Chiffre d'affaires
☐ Objectifs fixés par l'entreprise
☐ Par nombre de clients gagnés

Autre ……..

16) pensez vous que la rémunération reçu d'Algérie Telecom motivante ?

☐ pas du tous
☐ un peu
☐ suffisamment
☐ assez
☐ très motivant

17) Quelle sont les modalités de contrôle utilisées par Algérie Telecom ?

☐ L'accompagnement
☐ les bons de commande du vendeur
☐ comptes rendus d'activité du vendeur
☐ les notes de frais du vendeur
☐ Le contrôle par un tableau de bord

18) Qui est le responsable d'évaluation des vendeurs ?

☐ Chef d'agence
☐ superviseur de front office
☐ directeur commerciale

Autre ……..

19) Quelle période d'évaluation est opérée dans Algérie Telecom ?

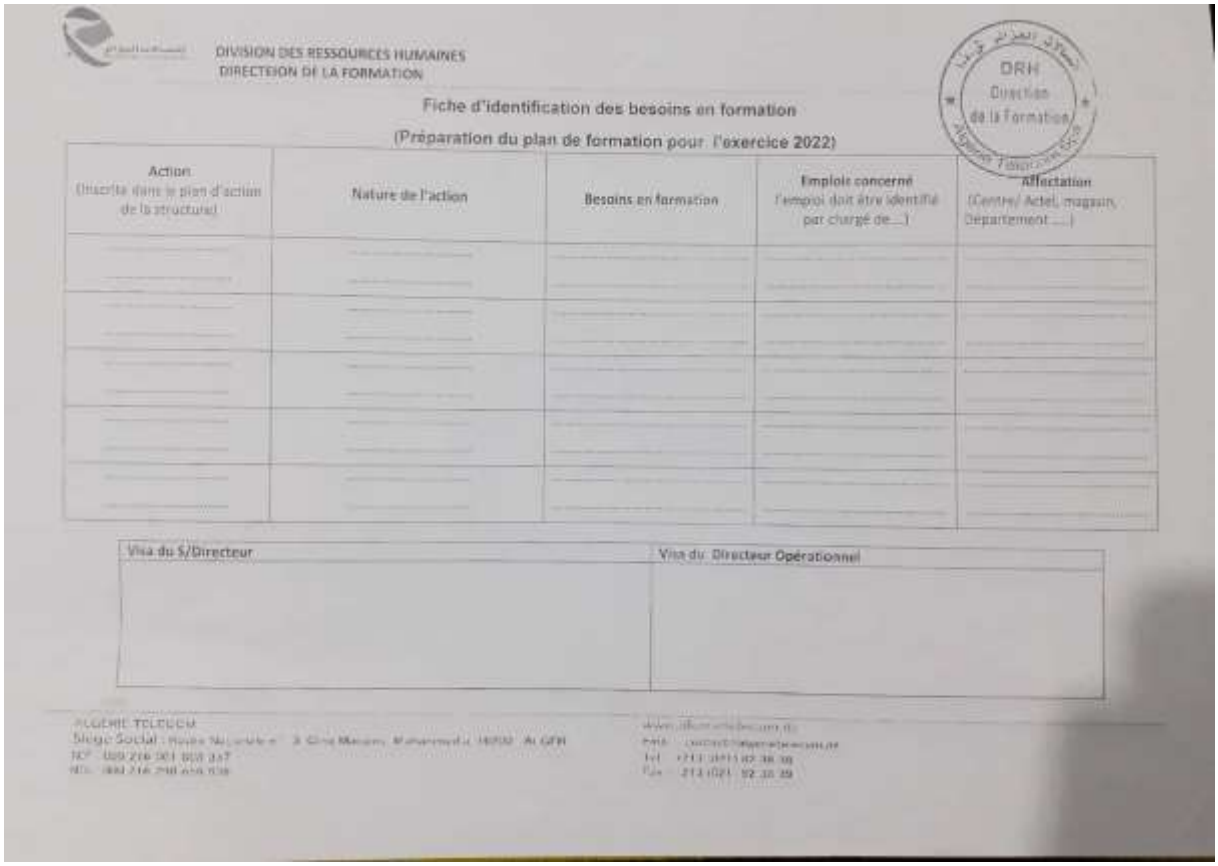
☐ hebdomadaire
☐ mensuelle
☐ trimestriel
☐ semestriel
☐ annuelle

20) Pensez-vous que l'évaluation adopter par Algérie Telecom mais en valeur vos qualifications et vos compétences ?

☐ pas du tous
☐ un peu
☐ suffisamment
☐ assez
☐ très bien

Merci pour vous réponses

Annexe N°2 : Fiche d'identification de besoins en formation



DIVISION DES RESSOURCES HUMAINES
DIRECTEION DE LA FORMATION

DRH
Direction
de la Formation

Fiche d'identification des besoins en formation

(Préparation du plan de formation pour l'exercice 2022)

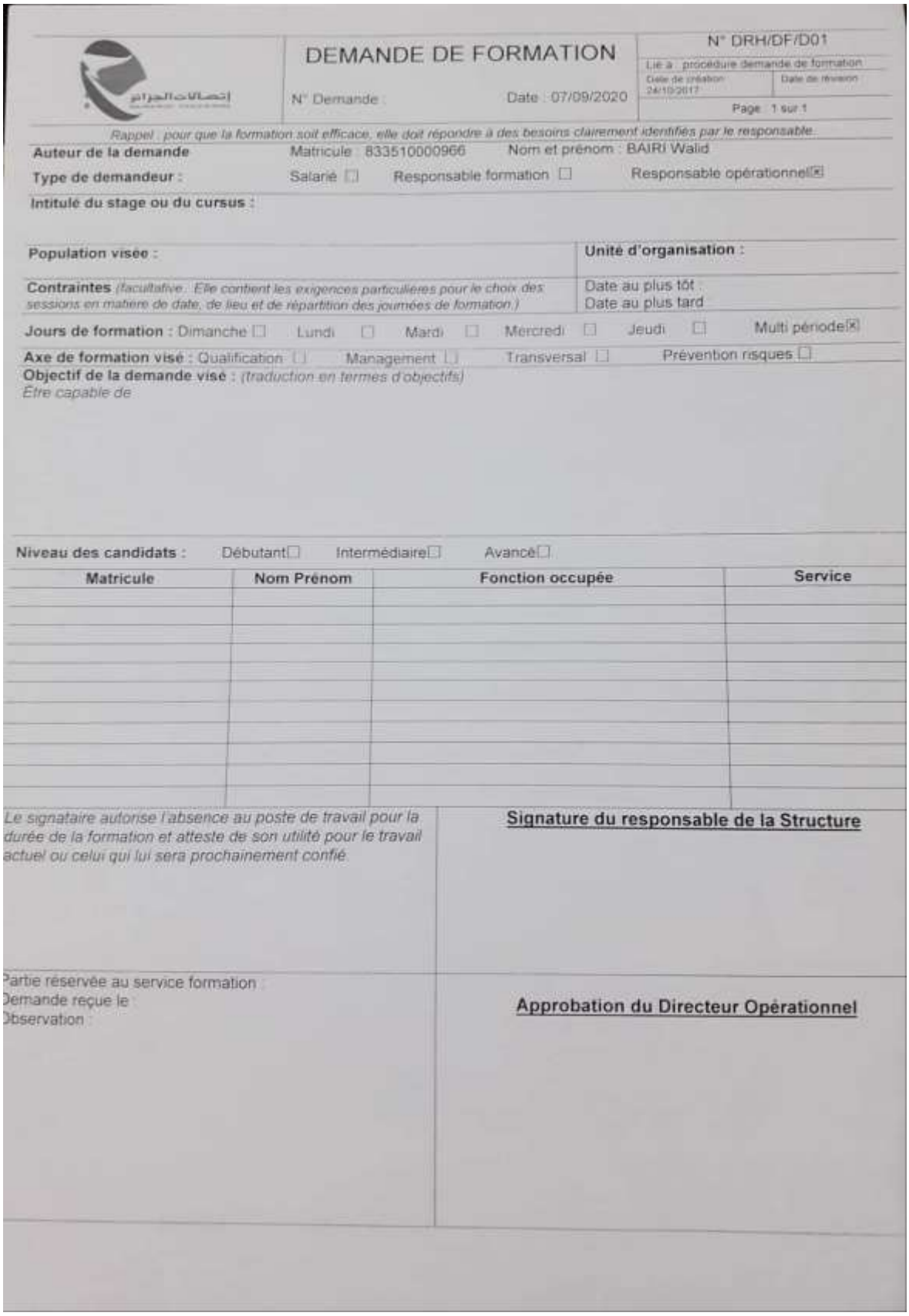
Action (Inscrite dans le plan d'action de la structure)	Nature de l'action	Besoins en formation	Emploi concerné (l'emploi doit être identifié par chargé de....)	Affectation (Centre/ Actel, magasin, Département ....)

Visa du S/Directeur	Visa du Directeur Opérationnel

ALGERIE TELECOM
Siège Social : [illegible]

Source : Doucement interne de l'entreprise, 2022

Annexe N°3 : Fiche de demande de formation



DEMANDE DE FORMATION

N° DRH/DF/D01

Lié à : procédure demande de formation

Date de création : 24/10/2017 | Date de révision :

Page : 1 sur 1

N° Demande : Date : 07/09/2020

Rappel : pour que la formation soit efficace, elle doit répondre à des besoins clairement identifiés par le responsable.

Auteur de la demande Matricule : 833510000966 Nom et prénom : BAIRI Walid

Type de demandeur : Salarié ☐ Responsable formation ☐ Responsable opérationnel ☒

Intitulé du stage ou du cursus :

Population visée : | **Unité d'organisation :**

Contraintes *(facultative. Elle contient les exigences particulières pour le choix des sessions en matière de date, de lieu et de répartition des journées de formation.)* | Date au plus tôt : Date au plus tard

Jours de formation : Dimanche ☐ Lundi ☐ Mardi ☐ Mercredi ☐ Jeudi ☐ Multi période ☒

Axe de formation visé : Qualification ☐ Management ☐ Transversal ☐ Prévention risques ☐

Objectif de la demande visé : *(traduction en termes d'objectifs)*

Être capable de

Niveau des candidats : Débutant ☐ Intermédiaire ☐ Avancé ☐

Matricule	Nom Prénom	Fonction occupée	Service

Le signataire autorise l'absence au poste de travail pour la durée de la formation et atteste de son utilité pour le travail actuel ou celui qui lui sera prochainement confié

Signature du responsable de la Structure

Partie réservée au service formation :

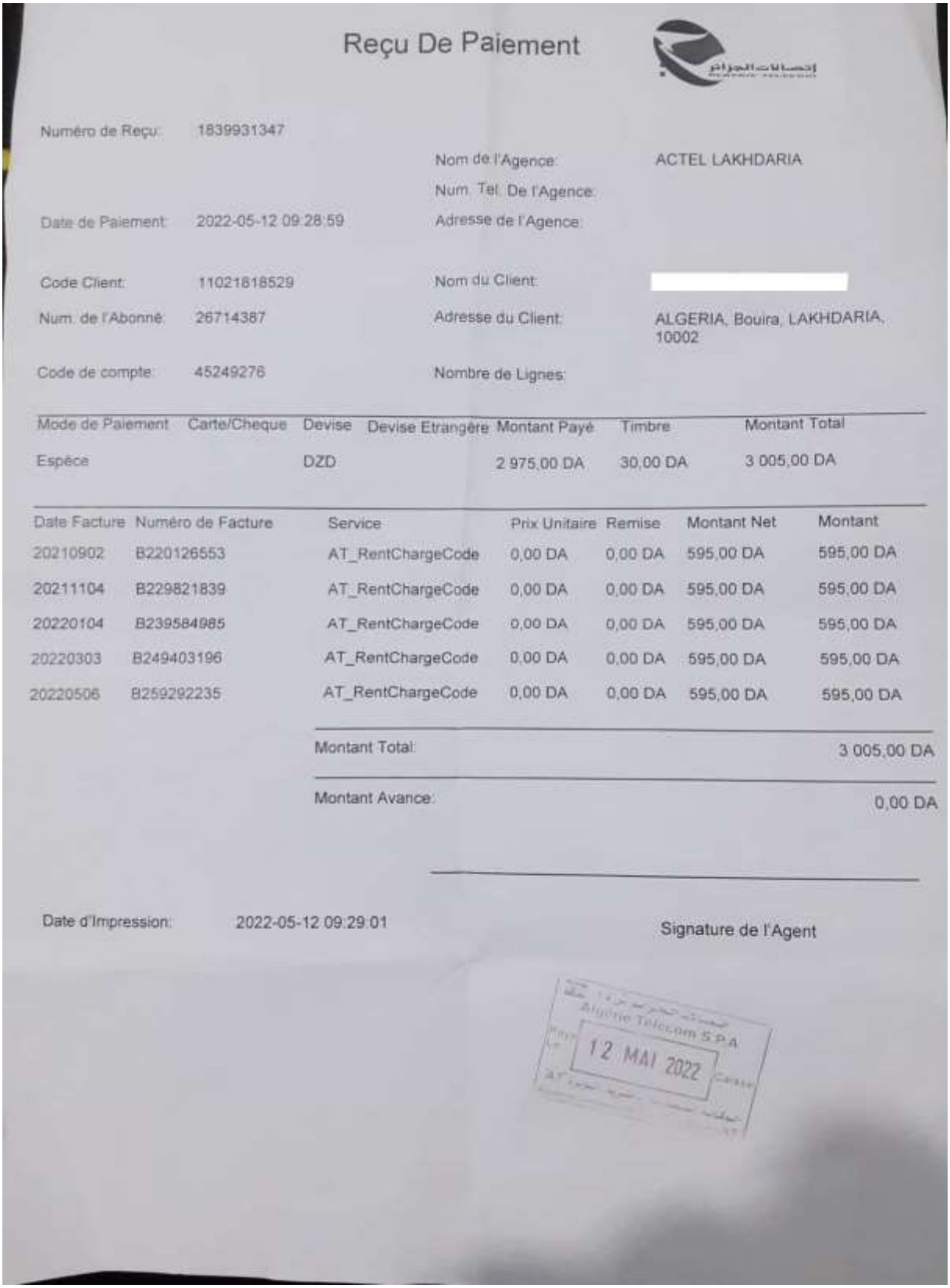
Demande reçue le :

Observation :

Approbation du Directeur Opérationnel

Source : Doucement interne de l'entreprise, 2022

Annexe N°4 : Reçu de paiement



Reçu De Paiement

Numéro de Reçu: 1839931347

Nom de l'Agence: ACTEL LAKHDARIA

Num. Tel. De l'Agence:

Date de Paiement: 2022-05-12 09:28:59

Adresse de l'Agence:

Code Client: 11021818529

Nom du Client:

Num. de l'Abonné: 26714387

Adresse du Client: ALGERIA, Bouira, LAKHDARIA, 10002

Code de compte: 45249276

Nombre de Lignes:

Mode de Paiement	Carte/Cheque	Devise	Devise Etrangère	Montant Payé	Timbre	Montant Total
Espèce		DZD		2 975,00 DA	30,00 DA	3 005,00 DA

Date Facture	Numéro de Facture	Service	Prix Unitaire	Remise	Montant Net	Montant
20210902	B220126553	AT_RentChargeCode	0,00 DA	0,00 DA	595,00 DA	595,00 DA
20211104	B229821839	AT_RentChargeCode	0,00 DA	0,00 DA	595,00 DA	595,00 DA
20220104	B239584985	AT_RentChargeCode	0,00 DA	0,00 DA	595,00 DA	595,00 DA
20220303	B249403196	AT_RentChargeCode	0,00 DA	0,00 DA	595,00 DA	595,00 DA
20220506	B259292235	AT_RentChargeCode	0,00 DA	0,00 DA	595,00 DA	595,00 DA

Montant Total: 3 005,00 DA

Montant Avance: 0,00 DA

Date d'Impression: 2022-05-12 09:29:01

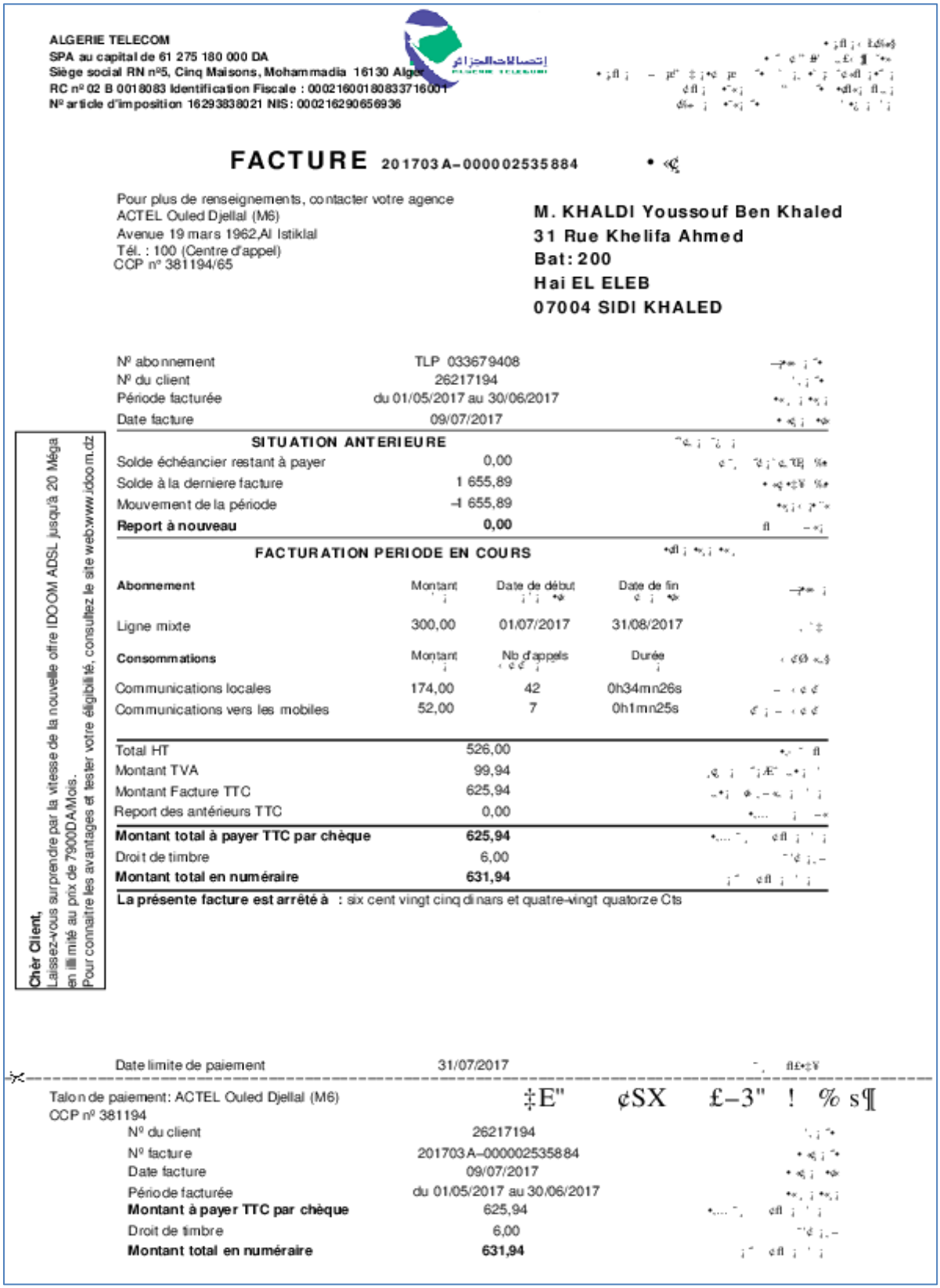
Signature de l'Agent

Algérie Télécom S.P.A

12 MAI 2022

Source : Doucement interne de l'entreprise, 2022

Annexe N°5 : Facture



ALGERIE TELECOM
SPA au capital de 61 275 180 000 DA
Siège social RN n°5, Cinq Maisons, Mohammadia 16130 Alger
RC n° 02 B 0018083 Identification Fiscale : 00021600180833716001
N° article d'imposition 16293838021 NIS : 000216290656936

FACTURE 201703A-000002535884

Pour plus de renseignements, contacter votre agence
ACTEL Ouled Djellal (M6)
Avenue 19 mars 1962,Al Istiklal
Tél. : 100 (Centre d'appel)
CCP n° 381194/65

M. KHALDI Youssouf Ben Khaled
31 Rue Khelifa Ahmed
Bat: 200
Hai EL ELEB
07004 SIDI KHALED

N° abonnement	TLP 033679408	
N° du client	26217194	
Période facturée	du 01/05/2017 au 30/06/2017	
Date facture	09/07/2017	

SITUATION ANTERIEURE

Solde échéancier restant à payer	0,00
Solde à la derniere facture	1 655,89
Mouvement de la période	-1 655,89
Report à nouveau	**0,00**

FACTURATION PERIODE EN COURS

Abonnement	Montant	Date de début	Date de fin
Ligne mixte	300,00	01/07/2017	31/08/2017

Consommations	Montant	Nb d'appels	Durée
Communications locales	174,00	42	0h34mn26s
Communications vers les mobiles	52,00	7	0h1mn25s

Total HT	526,00
Montant TVA	99,94
Montant Facture TTC	625,94
Report des antérieurs TTC	0,00
Montant total à payer TTC par chèque	**625,94**
Droit de timbre	6,00
Montant total en numéraire	**631,94**

La présente facture est arrêté à : six cent vingt cinq dinars et quatre-vingt quatorze Cts

Chèr Client,
Laissez-vous surprendre par la vitesse de la nouvelle offre IDOOM ADSL jusqu'à 20 Méga en illimité au prix de 7900DA/Mois.
Pour connaitre les avantages et tester votre éligibilité, consultez le site web:www.idoom.dz

Date limite de paiement 31/07/2017

Talon de paiement: ACTEL Ouled Djellal (M6)
CCP n° 381194

N° du client	26217194
N° facture	201703A-000002535884
Date facture	09/07/2017
Période facturée	du 01/05/2017 au 30/06/2017
Montant à payer TTC par chèque	625,94
Droit de timbre	6,00
Montant total en numéraire	**631,94**

Source : Doucement interne de l'entreprise, 2022

Table des matières

Remerciements …… 01

Dédicaces …… 02

Liste des tableaux …….. 03

Liste des schémas …….. 04

Liste des abréviations …… 05

Sommaire …… 06

Introduction générale 08

Chapitre I : Les généralités sur la force de vente

Introduction ..... .14

Section 1 : Les notions de bases sur la force de vente 15

1.1. Définition de la force de vente 15

1.2. Objectifs de la force de vente 16

1.2.1. Les objectifs quantitatifs 16

1.2.2. Les objectifs qualitatifs 16

1.3 Les Missions de la force de vente…….....17

1.4. L'importance de la force de vente 17

1.5. La place de la force de vente dans la stratégie marketing de l'entreprise…… ...18

Section 2 : La structure de la force de vente 19

2.1. Les différentes fonctions d'équipe de la force de vente 19

2.1.1 Le vendeur 19

2.1.2 Le chef des ventes 19

2.1.3 Le directeur des ventes 20

2.3.4. Le directeur commercial 20

2.2. La structure de la force de vente 20

2.2.1 La structure géographique 20

2.2.2. La structure par produit 22

2.2.3. La structure par marché/client 23

2.2.4 La structure mixte……..... 24

2.2.5. La gestion des comptes clés :..... 24

Section3 : les types de la force de vente 25

3.1. Typologies de la force de vente 25

3.1.1. Les typologies selon l'activité du vendeur 25

3.1.1.1. La force de vente interne 25

3.1.1.2. La force de vente externe ..... .25

3.1.2. La typologie selon le lien juridique 25

3.1.2.1. La force de vente propre 25

3.1.2.2. La force de vente déléguée 26

3.2. Les différents statuts de la force de vente …….26

3.3. La taille de la force de vente……..…….. .28

3.4. Le choix du réseau de vente……29

3.4.1. Les différents circuits ……..29

Conclusion ..... .31

Chapitre II : La gestion de la force de vente

Introduction 33

Section 01 : Processus de recrutement des vendeurs ……..34

1.1. Définition ……..34

1.2. Les objectifs de recrutement …….34

1.3. Le processus de recrutement …….35

1.3.1. Avant le recrutement (préparation du recrutement) ……..35

1.3.2. La recherche des candidats ……... 37

1.3.3. La sélection des candidats…… 38

1.3.3.1. Le tri des candidats …… .38

1.3.3.2. Les entretiens ……... 39
1.3.3.3. Les autres outils de la sélection ……....39
1.3.4. L'intégration des nouveaux vendeurs …… 40

Section 2 : La formation de la force de vente …… 41

2.1. Les besoins en formation …… 41

2.1.1. Les résultats des vendeurs …….. 42

2.1.2. Les attentes des vendeurs …… 42

2.1.3. La stratégie de l'entreprise …….. 43

2.2. Le contenu de la formation ……. 43

2.2.1. Les formations commerciales de base …….. 43

2.2.2. Les autres formations …… 43

2.3. Les modalités de formation …….. 44

2.3.1. Formation assurée par l'entreprise ou par un organisme de formation ……. 44

2.3.2. Formation inter ou intra –entreprise …… 45

2.3.3. L'e -formation ……...46

2.4. Les moyens de la formation ……46

2.4.1. Lecture et projection vidéo ……46

2.4.2. Les séminaires et les cours ……46

2.4.3. Les discussions en groupe…….46

2.4.4. Les jeux des rôles …….46

2.4.5. Les démonstrations ……... 47

2.4.6. Les visite …….. 47

2.4.7. La formation sur le terrain ……... 47

2.5. Le coût de la formation …….. 47

2.5.1. Couts directs …….. 47

2.5.2. Les couts indirects ……47

2.6. L'évaluation de formation ……..48

2.6.1. Méthodologie ……48

2.6.2. La mesure des résultats …… 48

Section 3 : Rémunération, animation et stimulation de la force de vente …… 49

3.1. La rémunération de la force de vente ……49

3.1.1. Les composantes d'un système de rémunération ……...49

3.1.1.1. Le fixe ……..……....50

3.1.1.2. La commission ……..…….. 50

3.1.1.3. La prime ……..…….51

3.1.1.4. La structure à salaire et à commission ……..……...52

3.1.1.5. La structure à salaire et à prime ……..…….52

3.1.2. L'élaboration d'un système de rémunération performant ……..…...52

3.2. L'animation de la force de vente ……53

3.2.1. Objectifs de l'animation ……....53

3.2.2. Les types d'animation ……..53

3.2.2.1. La communication …… 53

3.2.2.2. La formation ……54

3.2.2.3. La délégation ……...54

3.2.3. Les techniques d'animation ……..……54

3.2.3.1. Le climat de travail ……..……54

3.2.3.2. L'accompagnement du vendeur sur le terrain ……55

3.2.3.3. Les réunions de travail ……55

3.2.3.5. La rémunération des vendeurs ……... 55

3.3. La stimulation de la force de vente …..…… 55

3.3.1.. Les techniques de stimulation …… ……. ..….... 56

Section 04 : Le contrôle et l'évaluation de la force de vente 58

4.1. Le Contrôle de la force de vente …… 58

4.1.1. Les types de contrôle de la force de vente 58

4.1.2 Les modalités du contrôle de la force de vente …….…….. 59

4.2. L'évaluation de la force de vente 60

4.2.1. Les styles d'évaluation 60

4.2.2. L'importance de l'évaluation 61

Conclusion 62

Chapitre III : Etude empirique sur la gestion au sien de l'entreprise d'Algérie Telecom

Introduction …… 64

Section 1 : Présentation générale d'Algérie Télécom et sa gestion de force de vente… 65

1.1. Historique d'Algérie Télécom ……..…… 65

1.2. Présentation d'Algérie Télécom…… 66

1.3. Les Missions et les Objectifs d'Algérie Télécom ……..... 66

1.4. Organisation d'Algérie Télécom …… . ……. 67

1.5. Les niveaux d'organisation d'Algérie Télécom …….. ..67

1.5.1. La Direction Générale de l'entreprise (D.G)……... 67

1.5.2. Les Directions Opérationnelles des Télécommunication ……..…..68

1.6. Présentation de l'agence commerciale d'Algérie Télécom de LAKHDARIA 69

1.6.1. La structure de l'agence commerciale …… .….70

1.7. Les offres relatives à Algérie Télécom……...…… 70

1.7.1. Le marché de la téléphonie 70

1.7.2. Le marché des services connexes …… 71

2. présentation de la force de vente de l'entreprise nationale Algérie-Télécom…… 78

2.1. L'organisation de la force de vente de l'entreprise nationale Algérie-Telecom ……. 78

2.1.1. Les types et les statuts de la force de vente de l'entreprise nationale Algérie télécom. 78

2.1.1.1. Les types de la force de vente ……... 78

2.1.1.2. Les différents statuts de la force de vente de l'entreprise nationale Algérie-Télécom78

2.1.2. La structure de la force de vente ……..…….. . 78

2.1.3. La taille de la force de vente ……..…… . 78

3. Gestion de la force de vente d'Algérie télécom …….. 79

3.1. Le recrutement de la force de vente d'Algérie télécom …….. 79

3.2. La formation …… …79

3.3. La rémunération de la force de vente au sein d'Algérie-Télécom …….. …80

3.1. L'animation et la stimulation des inters faces clients d'Algérie-Télécom …… …80

3.2. Le contrôle au sein d'Algérie-télécom ……..…….. …80

Section 2 : Méthodologie de recherche ..... …..81

1. Conception de l'étude ……. …81

1.1. Méthodologie de l'étude…….. ……81

1.2. Le choix de l'outil de l'enquête……... …81

1.3. La structure de questionnaire…….……..…….. .. 81

1.4. La taille de l'échantillon……... …82

1.5. Traitement, analyse et interprétation des résultats ……..…….....82

Section 3 : Analyse et interprétation des résultats …….. ...83

3.1. Interprétation les résultats de l'enquête réalisée sein d'Algérie-Télécom ……83

3.2. Analyse globale des résultats de l'enquête ……..…….. ..93

Conclusion……...…95

Conclusion générale.....97

Bibliographie ……..……..100

Annexe ……...……103

Résumé :

La mise en place d'une force de vente est une nécessité absolue pour l'amélioration des résultats commerciaux et une bonne gestion de la force de vente lui permet nécessairement d'être performant. Ainsi, son rôle dans une entreprise est primordial, vital et indispensable dans la relation d'une enseigne avec ses clients, et pour la remontée des informations récoltées du terrain aux responsables hiérarchiques.

Mon recherche porte sur la gestion de la force de vente dans les entreprises de télécommunications j'ai réalisé le cas pratique chez l'entreprise ALGERIE TELECOM, agence commerciale ACTEL de la commune de LAKHDARIA. Ce travail de terrain ma permet de réaliser une enquête auprès des inters faces clients (vendeurs) d'Algérie-Télécom, et cela dans le but de compléter et de préciser les informations que nous n'avons pas pu avoir auprès des responsables.

Mots clés : la force de vente, Algérie-Télécom, l'évaluation, vendeurs

ملخص :

يعد إنشاء فريق مبيعات ضرورة مطلقة لتحسين النتائج التجارية، كما أن الإدارة الجيدة لفريق المبيعات تسمح بالضرورة بأن تكون فعالة. وبالتالي ، فإن دورها في الشركة ضروري وحيوي ولا غنى عنه في علاقة العلامة التجارية بعملائها ، ولردود الفعل على المعلومات التي تم جمعها من الميدان إلى المديرين الهرميون.

يركز بحثي على إدارة فريق المبيعات في شركات الاتصالات، وقد قمت بتنفيذ الحالة العملية في شركة اتصالات الجزائر، في وكالة مبيعات في بلدية الاخضرية. يتيح لي هذا العمل الميداني إجراء مسح لواجهات العملاء (البائعين) في شركة اتصالات الجزائر ، بهدف استكمال وتوضيح المعلومات التي لم نتمكن من الحصول عليها من المديرين.

الكلمات المفتاحية : فريق المبيعات ، اتصالات الجزائر ، التقييم ، البائعون