

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE
SCIENTIFIQUE

ECOLE SUPERIEURE DE COMMERCE

ESC

**Mémoire de fin d'étude pour l'obtention du diplôme de master
sciences économique commerciale et science de gestion**

Option : marketing et communication

Thème

**Impact du système d'information marketing sur
la performance commerciale d'une entreprise
pharmaceutique**

Etude de cas : Groupe HIKMA

Présenté par :

Mr. AMOKRANE Nouredine

Mr. SAADI Omar

Encadré par :

Dr. LAHRACHE Tahar

Promotion Juin 2016

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE
SCIENTIFIQUE

ECOLE SUPERIEURE DE COMMERCE

ESC

**Mémoire de fin d'étude pour l'obtention du diplôme de master
sciences économique commerciale et science de gestion**

Option : marketing et communication

Thème

**Impact du système d'information marketing sur
la performance commerciale d'une entreprise
pharmaceutique**

Etude de cas : Groupe HIKMA

Présenté par :

Mr. AMOKRANE Nouredine

Mr. SAADI Omar

Encadré par :

Dr. LAHRACHE Tahar

Promotion Juin 2016

Dédicace

*Je dédie ce travail
A ma chère mère
A mon cher père
A mes chers frères et sœurs
Et à tous ceux qui me sont chers.*

Noureddine.

Dédicace

Je dédie ce modeste travail à mes très chers parents qui non pas cessé de m'encourager pendant tout le cursus.

A toute ma famille

A ma copine Samia

A tous mes amis

Et à tous ceux qui ont pris place dans mon cœur.

Omar.

REMERCIEMENTS

Nous remercions avant tout Dieu qui nous a guidé vers la lumière du savoir, sans lui nous n'en serons pas là.

Nos remerciements vont à Mr LAHRACHE Tahar, notre Encadreur, et M^{elle} MAHIEDDINE Mannila Notre promotrice, qui nous a aidés tout au long de notre travail.

*Nous exprimons également nos remerciements à nos familles respectivement qui nous Ont aidés, encouragées et soutenues dans les moments Difficiles tout au long de la préparation de
Cette Thèse.*

Nous remercions l'ensemble du personnel de l'école supérieure de commerce et particulièrement le corps professoral qui a bien voulu partagé ses connaissances durant notre passage.

Enfin, nous remercions toute personne parmi nos camarades ou Autres qui nous ont aidées de près ou de loin à la Réalisation de ce mémoire.

A toutes ces personnes, nous leurs disons merci infiniment.

MERCI

LISTE DES TABLEAUX

La liste des tableaux

Numéro	Titre des tableaux	Pages
Tableau 01	Données, informations et connaissance.	04
Tableau 02	Classification des sources d'information.	06
Tableau 03	Les finalités du SI.	16
Tableau 04	Les informations contenues dans un SIM avec classement fact-books spécifiques.	18
Tableau 05	Les informations contenues dans un SIM avec classement intégré.	19
Tableau 06	Outils et technologies du SIM suivant les trois phases de développement.	23
Tableau 07	la performance externe et la performance interne.	38
Tableau 08	La structuration du marché algérien du médicament en 2015 (Dollars).	64
Tableau 09	la classification des 10 tops Entreprises pharmaceutiques en Algérie en 2015	65
Tableau 10	classification des produits HIKMA selon la classe thérapeutique.	67
Tableau 11	classification des produits HIKMA selon le critère de remboursement.	68
Tableau 12	classification des produits HIKMA selon le nombre de produit des concurrents.	68
Tableau 13	l'évolution de chiffre d'affaire en unités vendus 2007-2015	77
Tableau 14	l'évolution des quantités vendues 2007-2015	78
Tableau 15	l'évolution du chiffre d'affaire en valeur (DDZ) (2007-2015)	79
Tableau 16	l'évolution du chiffre d'affaire en% 2007-2015	80
Tableau 17	l'évolution de la part de marché de HIKMA en volume 2007-2015	81
Tableau 18	l'évolution de la part de marché de HIKMA en valeur (DDZ) 2007-2015	83
Tableau 19	Répartition de l'échantillon selon la variable sexe.	88
Tableau 20	Répartition de l'échantillon selon la variable âge.	89
Tableau 21	Répartition de l'échantillon selon la variable profil.	89
Tableau 22	Répartition de l'échantillon selon la variable poste occupé	90

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 23	Répartition de l'échantillon selon l'expérience dans l'entreprise.	91
Tableau 24	Répartition de l'échantillon selon l'expérience dans le poste.	92
Tableau 25	résultats de la première question.	93
Tableau 26	résultat de la deuxième question.	94
Tableau 27	résultat de la troisième question.	95
Tableau 28	résultats de la quatrième question.	96
Tableau 29	résultats de la cinquième question.	97
Tableau 30	résultats de la sixième question.	98
Tableau 31	résultats de la septième question.	99
Tableau 32	résultats 2 de la septième question.	100
Tableau 33	résultats de la huitième question	101
Tableau 34	résultat de la neuvième question	102
Tableau 35	résultats de la dixième question.	103
Tableau 36	résultats de la onzième question.	104
Tableau 37	résultats de la deuxième question.	105
Tableau 38	résultats 2 de la deuxième question.	106
Tableau 39	résultats 2 de la deuxième question.	107

La liste des figures

Numéro	Titre des figures	Pages
Figure 01	Le système ouvert.	10
Figure 02	Les composants d'un SI.	12
Figure 03	Les rôles d'un SI.	13
Figure 04	Les types de SI.	14
Figure 05	Les composants du SIM	24
Figure 06	Les étapes de réalisation d'une étude de marché.	27
Figure 07	Les sources de la performance.	39
Figure 08	Les niveaux de mesure de la performance.	40
Figure 09	Courbe de performance dans le temps d'une équipe.	41
Figure 10	le processus de gestion de la performance.	43
Figure 11	Les Parts des ventes mondiales en 2014.	62
Figure 12	Marché algérien du médicament en 2015.	63
Figure 13	l'évolution des quantités vendues de groupe HIKMA 2007-2015	77
Figure 14	l'évolution des quantités vendues de groupe HIKMA 2007-2015.	78
Figure 15	L'évolution du chiffre d'affaire en valeur (DDZ) (2007-2015)	79
Figure 16	l'évolution de chiffre d'affaire en % 2007-2015	80
Figure 17	l'évolution de la part de marché de HIKMA en volume 2007-2015.	82
Figure 18	l'évolution de la part de marché de HIKMA en volume 2007-2015	82
Figure 19	l'évolution de la part de marché de HIKMA en valeur (DDZ) 2007-2015.	83
Figure 20	l'évolution de la part de marché de HIKMA en valeur (DDZ) 2007-2015	84
Figure 21	Représentation de l'échantillon selon la variable sexe.	88
Figure 22	Représentation de l'échantillon selon la variable âge..	89

LISTE DES FIGURES

Figure 23	représentation de l'échantillon selon la variable P	90
Figure 24	représentation de l'échantillon selon la variable poste occupé.	91
Figure 25	représentation de l'échantillon selon l'expérience dans l'entreprise	91
Figure 26	représentation de l'échantillon selon l'expérience dans le poste.	92
Figure 27	représentation des résultats de la première question.	93
Figure 28	représentation graphique des résultats de la deuxième question.	94
Figure 29	représentation graphique des résultats de la troisième question.	95
Figure 30	représentation graphique des résultats de la quatrième question.	96
Figure 31	Les moyens utilisés pour collecter les informations.	97
Figure 32	Le moyen le plus efficace pour la collecte des informations.	98
Figure 33	représentation graphique des résultats de la septième question.	99
Figure 34	représentation graphique des résultats de la huitième question.	101
Figure 35	représentation graphique des résultats de la neuvième question.	102
Figure 36	représentation graphique des résultats de la dixième question.	103
Figure 37	représentation graphique des résultats de la onzième question.	104
Figure 38	représentation graphique des résultats de la deuxième question.	105
Figure 39	représentation graphique des résultats 2 de la deuxième question.	106
Figure 40	représentation graphique des résultats 2 de la deuxième question.	107

La liste des équations

Equations	Titre	Page
Equation N°1	Efficacité	35
Equation N°2	Efficienc	35
Equation N°3	Effectivité	36
Equation N°4	Performance	48
Equation N°5	Chiffre d'affaire	48
Equation N°6	part de marché	49
Equation N°7	Profit	49

LISTE DES ABREVIATIONS

La liste des abréviations

Abréviation	Signification
SI	Système d'Information.
CRD	Centre de R echerche et D éveloppement.
SIM	Système d'Information M arketing.
MRK	M arketing.
CA	Chiffre d'Affaires.
QV	Quantités Vendues.
DAAS	D irection A udit, A nalyse et S ynthèse.
DCI	La D énomination C ommune I nternationale.
DOI	D irection de l' O rganisation et de l' I nformation.
DPDI	D irection P artenariat et D éveloppement I ndustriel.
DSMQ/AF	D irection S ystème de M anagement de la Q ualité et A ffaire P harmaceutiques.
ENPP	E ntreprise N ationale de P roduction P harmaceutique.
PCH	La P harmacie C entrale des H ôpitaux
JO	Journal Officiel.
LEEM	Les entreprises du m édicament.
NTIC	N ouvelles T echnologies de l' I nformatique et de la C ommunication.
PLV	La P ublicité sur le lieu de V ente.
OMS	O rganisation M ondiale de la S anté.
PDM ou V	P art de M arché.
EPP	C roissance.
PSU	P rix S orti U sine.
PCA	P harmacie C entrale A lgérienne.
SARL	S ociété A R esponsabilité L imité.
CRD	Centre de R echerche et de D éveloppement.
DMIM	D irection du M arketing et de l' I nformation M édicale.
DA ou DDZ	D inars A lgériens.
USD	U nited S tates D ollar.
MENA	M oyen O rient N ord A fricain.
DRH	D irection des R essources H umaines.
IMS	I ntercontinental M arketing S ervice.
DESS	D iplôme d' E tudes S upérieures S pécialisées.
ERP	E ntreprise R esource P lanning.
DDA	D ar A l A rabia

ملخص

تلعب المعلومات دور متزايد الأهمية في الشركات. كما قيل إذا الإنسان يتنفس الهواء فالشركة تتنفس المعلومات و قد أنجز هذا البحث لدراسة و تحليل تأثير نظام المعلومات التسويقية على أداء الأعمال.

صمم هذا البحث لشرح إن نظام المعلومات التسويقية هو وسيلة أساسية و ضرورية لسير المؤسسات و تحسين مستوى أدائها. و هذا من خلال توفير المعلومات اللازمة.

خيارنا تركز على مجمع الحكمة لصناعة و توزيع الأدوية، لذلك كان من الضروري عرض أساسيات نظام المعلومات التسويقية ، مفهوم أداء الأعمال و مؤشرات الكمية و النوعية بطريقة نظرية. و يليها عرض لمجمع الحكمة للتعرف عن كئيب على البيئة التي تعمل فيها. و في النهاية حاولنا تحليل تأثير نظام المعلومات التسويقية على أداء عمل مجمع الحكمة.

وجود نظام معلومات تسويقية فعال في المؤسسة يسمح لها برصد بيئتها و التعامل مع المنافسة، لذلك يمكننا القول أن نظام المعلومات التسويقية يساهم كثيرا في تحسين الأداء التجاري في الشركات.

الكلمات الدالة

معلومات، نظام المعلومات، نظام المعلومات التسويقية، مبيعات، أداء الأعمال، حصة السوق، صورة الشركة، رضا الزبائن و رقم الأعمال.

Résumé

L'information occupe une place de plus en plus importante dans les organisations, comme il a été dit : si l'homme respire de l'air, l'entreprise respire de l'information. Cette modeste recherche a été établie pour étudier et analyser l'impact du système d'information marketing sur la performance commerciale.

Ce travail de recherche vient pour démontrer aux entreprises que le système d'information marketing est l'un des moyens basiques et essentiels qui permettent d'être à jour et de s'adapter avec l'environnement, ainsi d'améliorer la performance commerciale pour assurer la survie de l'entreprise; cela en fournissant l'information nécessaire, en assurant son abondance et sa continuité, pour qu'elle soit utilisée par la direction de l'entreprise au moment nécessaire.

Comme le stage de fin d'études a été effectué dans une entreprise pharmaceutique, il était vu nécessaire de présenter en premier lieu, les aspects fondamentaux du système d'information marketing, en deuxième lieu, d'aborder la notion de la performance commerciale et ses indicateurs qualitatifs et quantitatifs d'une manière théorique, suivi de la présentation de Groupe et ses filiales pour cerner de plus près l'environnement dans lequel elle évolue et en fin d'essayer d'analyser l'impact du système d'information marketing sur la performance commerciale de Groupe HIKMA.

L'existence d'un système d'information marketing efficace au sien de l'entreprise lui permet de surveiller son environnement et d'être à jour, ce qui engendre l'adaptation aux changements de ce dernier, et ainsi pouvoir faire face à la concurrence, donc on peut dire que le système d'information marketing participe beaucoup à l'amélioration de la performance commerciale des entreprises.

Les mots clés

Information, système d'information marketing, performance commerciale, chiffre d'affaires, part de marché, volume des ventes, image de l'entreprise, satisfaction client.

Abstract

Information is more important in organization. It has been said: if human breathes air, breathe the business information.

This research work is to demonstrate to the companies that the marketing information system is basic and essential means that permit to be up to date, to adapt with the environment and to improve business performance to ensure the survival of the company, this by providing the necessary information.

As the studies internship was carried out in a pharmaceutical company, it had been necessary to present first, the fundamentals of marketing information system, secondly to approach the concept of business performance and its qualitative and quantitative indicators with a theoretical way. Follow by the presentation of the group HIKMA and its subsidiaries to identify more closely the environment in which evolves, at the end to try to analyze the impact of marketing information system on the business performance of Group HIKMA.

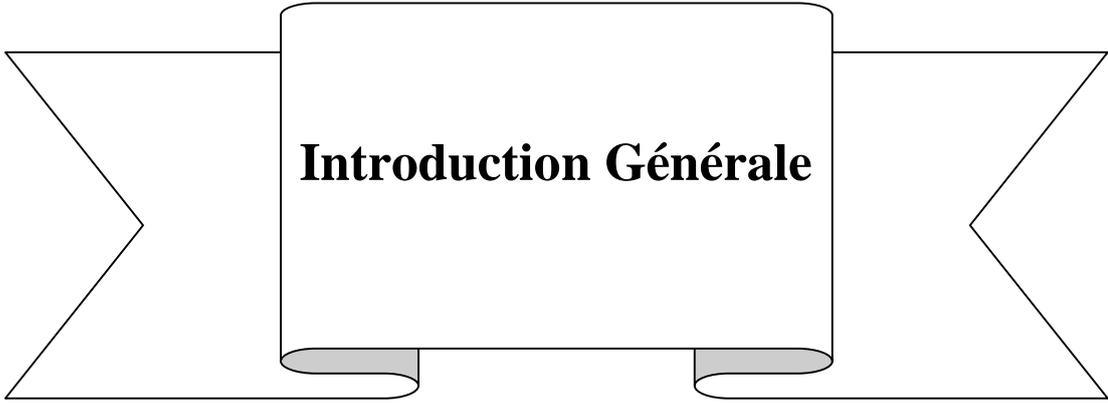
The existence of effective information system marketing to his of the company enable him to supervise its environment and to be up to date, which generates the adaptation to the changes of this last, and the thus to be able to face competition, so we can say that the information system marketing takes part much in the improvement of the business performance of the companies.

Keywords

Information, system information, system information marketing, sales, business performance, market share, corporate image, customer satisfaction and turnover.

Sommaire

Dédicace	1
Remerciements	1
Liste des tableaux	1
Liste des figures	1
Liste des équations	1
Liste des abréviations	1
Résumé	1
INTRODUCTION	A à C
Chapitre I : LE SYSTEME D'INFORMATION MARKETING	02
Section 01 : Concept théorique et fondamentaux de système d'information.....	03
Section 02: Structure et composants de Système d'Information Marketing.....	16
Chapitre II : LA PERFORMANCE COMMERCIALE	30
Section 01 : Le concept de la performance.....	31
Section 02 : Les Indicateurs de la Performance Commerciale.....	46
Chapitre III : DIAGNOSTIC DE L'ENVIRONNEMENT DU GROUPE HIKMA	54
Section 01 : Historique et Présentation de l'entreprise HIKMA.....	55
Section 02 : Diagnostic de l'environnement du Groupe HIKMA.....	62
Chapitre VI: L'IMPACT DU SIM SUR LA PERFORMANCE COMMERCIALE DU GROUPE HIKMA	73
Section 01 : Le SIM du Groupe HIKMA.....	74
Section02 : l'élaboration du questionnaire et analyse des résultats.....	86
CONCLUSION	110
BIBLIOGRAPHIE	
ANNEXES	



Introduction Générale

Introduction

Aujourd'hui, Le nombre d'entreprises ne cesse de s'accroître, vu l'expansion de la notion d'entreprenariat, ce qui engendre une concurrence très rude et qui poussent les entreprises à être plus efficace en matière de gestion et ce par souci de pérennité, la moindre erreur ou inattention se révélant fatale.

Le marketing fait figure de nos jours office d'arme redoutable et de loin non négligeable pour l'entreprise, et l'information devient la source de pouvoir pour les dirigeants, vu sa contribution dans la prise de décision, mais l'information ne peut pas servir aux dirigeants des entreprises, si elle n'a pas été traitée auparavant.

Les méthodes de collecte d'informations archaïques à travers des études de marché ordinaires qui fournissent souvent aux entreprises des informations irrégulières manquant de pertinence et de fiabilité, conduisent plus que jamais les décideurs à vouloir disposer d'outils en matière de processus d'information en mettant l'accent sur la nécessité d'intégrer dans leur organisme un système d'information marketing.

Le système d'information marketing est un outil essentiel dans la gestion de l'organisation, il permet à l'entreprise de maintenir une veille constante sur son environnement en fournissant l'information nécessaire au moment opportun, et par conséquent l'entreprise aura une meilleure visibilité sur son environnement et pourra faire face à la concurrence et garantir sa survie.

Deux règles s'appliquent aux entreprises voulant survivre, changer et s'adapter pour rester dans la course, car la performance commerciale de ces dernières ne dépend plus de leur seule capacité à produire, mais de réaliser ses objectifs au moindre coût et de garantir que les besoins de ses clients soient satisfaits.

Néanmoins, nombreuses entreprises algériennes négligent l'importance capitale du système d'information marketing et son rôle dans l'amélioration des différentes activités de l'entreprise et surtout son impact sur la performance commerciale. C'est la raison principale pour laquelle nous allons opter pour un thème de recherche intitulé : « l'impact d'un système d'information marketing sur la performance commerciale dans une entreprise pharmaceutique ».

Dans ce contexte la, nous nous sommes intéressées au marché pharmaceutique algérien et notre choix est porté sur le Groupe HIKMA. Nous allons axés notre étude sur l'outil dont dispose l'entreprise « le SIM » pour s'y adapter, garder sa place sur le marché et faire face à l'agressivité commerciale de ses concurrents, et nous allons étudier et analyser son impact sur la performance commerciale du groupe HIKMA

Notre préoccupation à travers cette recherche est de répondre à la problématique suivante :

Quel est l'impact du système d'information marketing sur la performance commerciale du Groupe HIKMA?

Afin de bien exploiter notre problématique, il est important de la décomposer en 4 questions secondaires :

- Qu'est-ce qu'un système d'information marketing et quels sont ses concepts clés ?
- Quelle place occupe le système d'information marketing dans le système décisionnel?
- comment peut-on définir la performance commerciale et la mesurer ?
- Existe-t-il un impact du SIM sur la performance commerciale de Groupe HIKMA?

Et pour mieux cerner notre problématique on du élaborer un cadre de recherche qui s'appuie sur 4 hypothèses qui stipulent :

- H1 : le système d'information est un ensemble organisé de ressources (matériels, logiciels, personnels, données, procédures), permettant d'acquérir, de traiter, de stocker, et de communiquer des informations afin de prendre les meilleurs décisions.
- H2 : le système d'information marketing est un élément essentiel dans la prise de décision et les managers l'utilisent assez souvent pour pouvoir prendre la bonne décision.
- H3 : la performance commerciale est l'atteinte des objectifs commerciaux de façons relative aux moyens engagés pour les atteindre, on peut la mesurer avec des indicateurs quantitatifs (CA et part de marché) et qualitatifs (le degré de satisfaction de la clientèle et l'image de l'entreprise).
- H4 : le système d'information marketing de Groupe HIKMA a un impact important sur sa performance commerciale.

Pour mieux orienter notre travail de recherche, et confirmer ces hypothèses, nous avons eu des recours à une recherche documentaire, à des ouvrages, des sites internet, travaux universitaires et des documents remis par l'entreprise ainsi que le questionnaire distribués auprès des différents responsables de Groupe HIKMA..

A ce propos, nous avons structuré notre travail en quatre chapitres:

- Dans le premier chapitre nous parlerons du système d'informations marketing, ce chapitre est divisé en deux section : la première portera sur les définitions des concepts information, système et système d'information, et la deuxième section sera consacré au système d'information marketing, sa structure, ses composants et les conditions et l'importance de la mise en place d'un SIM au sein d'une entreprise.

- Le deuxième chapitre traitera la notion de la performance commerciale il est divisé en deux section : la première sera consacré à la définition de la performance, ses caractéristiques et outils de mesure, et la deuxième section portera sur la performance commerciale et ses indicateurs et modes d'évaluation.
- Dans le troisième chapitre nous essayerons d'analyser l'environnement du groupe HIKMA. Pour cela nous allons structurer ce chapitre en deux sections, nous allons commencer par une présentation du Groupe HIKMA, son organisme, ses filiales, sa direction marketing et information médicale (DMIM), ensuite nous allons étudier l'environnement de groupe HIKMA et son positionnement sur le marché algérien et nous terminerons par une analyse complète SWOT.
- Le dernier chapitre est dédié à l'étude de cas, nous allons présenter d'abord le SIM de groupe HIKMA et son rôle puis nous montrons son impact sur la performance commerciale du groupe a l'aide d'une analyse des deux indicateurs de la performance commerciale : le chiffre d'affaire et la part de marché dans la première section, et une analyse des résultats du questionnaire distribuée et en dernier nous allons essayer de proposer des recommandations.

Chaque chapitre est précédé par une introduction partielle annonçant ce qu'il renferme et suivi par une conclusion qui résume son contenu.



**CHAPITRE I : Le
Système d'Information
Marketing
(SIM)**

Chapitre I : le Système d'Information Marketing

À travers ce chapitre, on va présenter le système d'information marketing qui est devenue un élément indispensable dans les entreprises modernes.

La première section est dédiée au système d'information et ses concepts clés, on va voir le concept information à travers ses caractéristiques (définition, qualité, besoin, types, sources.. .etc.), en suite le concept système et des définitions pour le clarifier, et enfin le système d'information.

La deuxième section est consacrée au système d'information marketing, sa définition, sa nécessité, son objet, son objectif, et on va présenter ensuite ses composants et sa structure pour qu'on voit son fonctionnement et son rôle.

Section1 : Concept théorique et fondamentaux de système d'information

Dans cette première section, on va présenter les concepts suivants : information, système et le système d'information afin de mieux les clarifier.

1.1. Le concept information :

1.1. Définition de l'information

L'information est un élément susceptible de réduire l'incertitude.

Étymologiquement¹, le terme information dérivé du latin informare, signifie :

- **Renseigner** : apprendre, faits, données, matière, service de renseignement, éclairer, voir...
- **Donner une forme** : synthétiser, élaborer, traiter, dégrossir, rendre accessible, compréhensible, intelligible, assimilable, utilisable, opérationnel, valeur ajoutée, mettre aux normes, modéliser, forme vivante, en mouvement, flux...
- **Avertir** : contredire, infirmer des idées reçues, prévoir, voir plus loin, parer un danger, avenir, horizon, réflexe, logique du réflexe, gérer, préparer, catalyser et réagir...
- **Instruire** : former, sensibiliser, armer, culture, connaissance, ordonner, renforcer, affiner, entraîner, réfléchir...

SIMON(Patrick), ANELKA (Taylor) et les autres² donnent la définition suivante : « l'information est un ensemble de données qui permettent de modifier la perception que l'on a de l'environnement ».

Selon J.-M. Auriac³, l'information est « *l'ensemble des données utiles pour prendre une décision. L'information est transmise par un système de communication qui transforme les faits bruts en des informations directement compréhensibles par l'utilisateur.* »

Selon DARBELET (Michel), IZARD (Laurent) et SCARAMUZZA (Michel)⁴: « l'information représente les données transformées sous forme significative pour la personne qui les reçoit, elle a une valeur réelle pour ses décisions et ses actions ».

Selon l'encyclopédie de la ROUSSE⁵, l'information se définit comme : « une action d'informer quelqu'un, un groupe, de le tenir au courant des événements ».

¹ http://www.memoireonline.com/12/07/784/m_systeme-d-information-gestion-de-l-information2.html, (04 /04/2016 à 14 :35).

² SIMON(Patrick), ANELKA (Taylor) et les autres :*Économie d'entreprise*, édition Bréal, Paris, France,1999, P98.

³ J.-M. AURIAC et al. *Économie d'entreprise*, Tome 1, Casteilla, Paris, 1995, p 87.

⁴ DARBELET (Michel), IZARD (Laurent) et SCARAMUZZA (Michel) : *Notions fondamentales de gestion d'entreprise, Organisation, fonctions et stratégie*, édition Foucher, Paris, France, 1995, P270.

⁵ <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/information/42993>, (05/04/2016 à 16 :15).

La difficulté de définir ce concept réside dans son utilisation par plusieurs domaines, ajoutée à sa confusion avec d'autres concepts (données, connaissance) qui semblent être des synonymes, chose qui n'est pas vraie. À fin de clarifier ces concepts et éliminer cette confusion, on va définir les trois concepts :

- **Les données** : sont des faits qui n'ont pas encore été traités et dont on ne peut, à ce stade, tirer aucun enseignement.
- **Les informations** : sont des données traitées ou transformées qui aident quelqu'un à prendre une décision ou à tirer des conclusions.
- **La connaissance** : est l'ensemble des notions et des principes qu'une personne acquiert par l'étude, l'observation ou l'expérience. La connaissance provient des esprits au travail.

Tableau 01 : Données, informations et connaissance.

ÉLÉMENT	DESCRIPTION
Les données	— Collection de faits objectifs (comme des transactions) concernant un évènement ; — Matière première de l'information.
Les informations	-Données transformées sous une forme significative ; — Message qui apporte une nouvelle vision, perception ; — Matière première de la connaissance.
La connaissance	— Mélange d'expériences, de valeur, d'information, de conseils qui fournissent un cadre pour évaluer et incorporer de nouvelles expériences et informations.

Source : NASR (Philippe): *Les systèmes d'information de gestion*, édition Chenelière Éducation, Montréal, Canada, 2009, P14.

De ces définitions, nous retiendrons :

- L'information est une connaissance communiquée et transmise ;
- L'information est une représentation des données réelles ;
- L'information doit répondre aux besoins de décideur et de l'entreprise ;
- Elle dépend de plusieurs éléments.

Le besoin de l'information d'une organisation a trois sources principales¹ :

1. Les obligations légales : il faut produire certaines informations dans une certaine forme, à une certaine date, etc., pour les actionnaires, pour les organismes sociaux.
2. Le besoin de coordination des membres de l'organisation ; en effet, plus le travail est divisé plus les participants ont besoin d'échanger des informations pour réaliser ce travail.
3. La préparation des décisions : l'information est la matière première essentielle de la décision. Sans information, il n'est pas possible de prendre des décisions.

Les informations à manipuler dans une organisation sont nombreuses et diversifiées :

¹ SEPARI (Sabine) et CHARRON (Jean-Luc) : *Organisation et gestion de l'entreprise - DECF, épreuve n°3, enseignement supérieur, formation continue, corrigée*, édition Dunod, Paris, France, 2001, P310.

- Par leurs natures : informations commerciales, financières, sociales, techniques et comptables, etc.
- Par leurs objets : informations sur l'organisation interne et sur toutes les détentions de l'environnement macro-économique, politique, fiscal, international, technologique, juridique, etc.
- Par leurs formes : écrites (fax, note de service), orales.
- Par leurs supports : papier, CD, affiche.

Peu de responsables marketing se déclarent satisfaits des informations habituellement disponibles pour la gestion d'entreprise. Les problèmes rencontrés sont les suivants¹ :

- L'information disponible manque souvent de pertinence ;
- L'information est trop abondante pour être traitée efficacement ;
- L'information est trop dispersée dans l'entreprise ;
- Les informations importantes sont éliminées trop rapidement ;
- Le mode de présentation des informations est peu opérationnel ;
- L'information circule mal dans l'organisation ou arrive trop tard ;
- La validité des informations communiquées est difficile à évaluer.

1.1.2. Les sources et la qualité de l'information

A) Les sources d'information :

Pour recueillir des informations, l'entreprise peut utiliser des sources d'information internes et externes² :

- **Les sources d'information internes** : le responsable marketing peut collecter un certain nombre d'informations en interne. Celles-ci concernent l'entreprise (par exemple le nombre d'unités vendues, le montant des dépenses de communication engagées), mais aussi l'environnement de l'entreprise (par exemple les attentes des clients, l'image de l'entreprise auprès de sa clientèle).
- **Les sources d'information externes** : lorsque les sources internes ne permettent pas de répondre aux questions posées, l'entreprise est amenée à chercher des informations à l'extérieur. Celles-ci portent principalement sur le marché et l'environnement de l'entreprise (par exemple les distributeurs, les concurrents).

Dans les sources internes et les sources externes, on distingue des données primaires et des données secondaires :

¹ LAMBIN (Jean-Jacques) et DE MOERLOOSE (Chantal): *Marketing stratégique et opérationnel*, 7^{ème} édition, édition Dunod, Paris, France, 2008, P142.

² ULRIKE (Mayrhofer) : *Marketing*, 2^{ème} édition actualisée, édition Bréal, Paris, France, 2006, P38, 39.

➤ **Les données primaires** : sont celles que l'entreprise choisit de collecter dans le cadre d'une étude spécifique. Le recueil d'informations primaires est nécessaire lorsque les données disponibles (données secondaires) sont insuffisantes pour répondre aux questions posées. L'entreprise peut réaliser une enquête auprès de ses salariés (sources d'information internes) et auprès de ses clients, distributeurs ou concurrents (sources d'information externes).

La collecte de données primaires offre la possibilité de récolter des informations spécifiques et détaillées.

➤ **Les données secondaires** : sont des données qui sont disponibles ou publiées. Les principales sources disponibles au sein de l'entreprise (sources d'information internes) sont les calculs de coûts, les statistiques de vente (nombre d'unités vendues et chiffre d'affaires réalisé par produit, secteur de vente, type de clientèle, etc.), les fichiers clients, les études antérieures, les rapports des vendeurs, les réclamations et les suggestions des clients.

Les données secondaires récoltées par d'autres personnes ou d'autres institutions (sources d'information externes) peuvent être d'origine publique (par exemple chambre de commerce et d'industrie, INSEE, ministères) et d'origine privée (par exemple organismes professionnels, annuaires professionnels, presse spécialisée).

Le recours aux données secondaires constitue la démarche la plus simple, la plus rapide et la moins coûteuse.

Tableau 02 : Classification des sources d'information

Sources D'information	Données Primaires	Données Secondaires
Sources internes	Enquête réalisée au sein de l'entreprise	Documents internes disponibles
Sources externes	Enquête réalisée à l'extérieur de l'entreprise	Études publiées ou disponibles à l'extérieur

Source: ULRIKE (Mayrhofer) *Op.cit*, P38.

B) Qualité de l'information

Une information de qualité est une information pertinente, c'est-à-dire une information adaptée aux besoins de l'utilisateur. La qualité de l'information conditionne largement la qualité de la décision donc il est nécessaire de définir les paramètres de la qualité de l'information¹ :

➤ **La forme** : la forme de l'information est définie par :

- **L'objectivité** : une information de qualité est une information objective, c'est-à-dire qu'elle décrit la situation observée et non le sentiment de l'observateur.
- **La précision** : le degré de précision doit être en rapport avec les besoins de l'utilisateur c'est-à-dire que la meilleure information doit être compréhensible et complète et qui peut réduire le plus possible l'incertitude.

¹ SEPARI (Sabine) et CHARRON (Jean-Luc) : *Op.cit*, P311, 312.

- La fiabilité : la fiabilité est un concept statistique, c'est la probabilité que l'information soit erronée, plus la probabilité qu'une information contienne une erreur est faible, plus cette information est fiable. L'information est toujours une représentation plus ou moins exacte de la réalité, elle doit être digne de confiance.
 - La traçabilité : c'est le fait de pouvoir justifier l'information en donnant sa source ou son mode de calcul, une information doit pouvoir être vérifiée.
- *L'âge* : l'âge de l'information est défini par la période de temps qui s'écoule entre le moment où l'information se produit et le moment où l'information est utilisée. En général, la qualité de l'information diminue avec son âge.
 - *La fréquence* : la fréquence de l'information est le temps qui s'écoule entre deux cycles de production de l'information. Fréquence et âge évoluent en sens inverse. Plus l'information est élaborée fréquemment, moins l'âge de l'information est élevé.
- On peut ajouter aux paramètres de la qualité de l'information les éléments suivants¹ :
- *L'actualité* : la validité c'est la dimension temporelle de la fiabilité et de la pertinence ; certaines informations sont immuables alors que d'autres deviennent obsolètes.
 - *La rentabilité* : les coûts de recherche et de traitement de l'information doivent être inférieurs à la valeur ajoutée par cette information.
 - *Protégée* : l'information est une ressource précieuse au même titre que le capital ou les matières premières dans l'entreprise, elle devrait être protégée et son accès limité aux seules personnes autorisées.
 - *La rapidité d'accès* : pour utiliser l'information de façon pertinente. Il faut qu'elle soit facilement accessible aux utilisateurs ; toutefois, ces derniers ont intérêt à ne pas partager l'information, ou à ne pas dévoiler ses sources d'information. D'autre fois, certaines informations ne sont pas diffusables (elles portent atteinte à l'image de l'entreprise, ou simplement sont protégées par des brevets).

1.1.3. Le traitement et le rôle de l'information

A) Le traitement de l'information

Les données brutes doivent subir des traitements pour qu'elles puissent être des informations « utiles » à la décision.

Ce traitement constitue la fonction la plus importante du système d'information, car il entraîne la création d'information directement utilisable pour les décideurs. C'est la transformation des données par modification dans leur forme et/ou dans leur contenu par agrégation, calcul...etc.

¹ ACHOUCHE (Amira) et BAYRI (Sanaa) : *Essai d'analyse du système d'information marketing dans une entreprise de service*, mémoire de licence en marketing, École des Hautes Études Commerciales EHEC (ex INC), Alger, 2011, P28, 29.

L'analyse technique du traitement de l'information permet de repérer plusieurs étapes¹ :

- **La collecte des données** : vise à rassembler les données à partir de sources divers plus ou moins éloignées ; cette étape est souvent accompagnée d'une phase de sélection, car toutes les données brutes collectées ne sont pas pertinentes pour le traitement envisagé ;
- **La saisie des données** : consiste à transférer les données sur un support qui les rendra exploitables par le système utilisé ;
- **La transformation des données** : par modification de leur apparence et/ou par modification du contenu par agrégation ...etc., c'est l'étape de traitement proprement dite ;
- **Le stockage** : c'est une opération qui consiste à rendre les informations disponibles dans le temps entre deux étapes du processus de traitement ;
- **La diffusion** : c'est l'étape qui consiste à rendre les informations disponibles aux utilisateurs dans la forme et le lieu qu'ils souhaitent.

B) Le rôle de l'information

Les entreprises d'aujourd'hui vivent dans un environnement où l'information est plus nécessaire. On va citer quelques rôles de cette dernière²:

- **Facteur d'efficacité** : une bonne circulation de l'information dans l'entreprise est indispensable. Exemple : le cas d'un traitement d'une commande, la facturation, la comptabilisation, la livraison au client, la mise à jour des stocks..., n'est possible que grâce à une bonne circulation entre les différents services de l'entreprise (comptable, commercial, financier et logistique).
- **Facteur de motivation** : pour les salariés, être bien informés des choix de la direction peut leur permettre de se sentir mieux intégrés dans la vie de l'entreprise.
- **Source de pouvoir** : il existe deux circuits d'information :
 - Le circuit formel : toutes les informations sont transmises sous la forme des notes de service, des rapports, des comptes rendus ...
 - Le circuit informel : le bouche-à-oreille, les informations verbales...
- **La matière première de toute décision** : le gestionnaire de l'entreprise est confronté à des problèmes qu'il doit résoudre en utilisant des informations pour prendre les meilleures décisions.
- **L'information outil de communication interne et externe** : l'information est un moyen de communication entre les différents services de l'organisation. En effet, l'information est considérée comme un élément essentiel de prise de décision, elle permet à l'entreprise de mieux réagir face à la complexité des situations Socio-économiques, c'est-à-dire, une meilleure adaptation aux évolutions et aux changements de l'environnement.

¹ SEPARI (Sabine) et CHARRON (Jean-Luc) : *Op.cit.*, P312.

² BAZZIZ (Feroudja) et BENCHABANE(Nacera) : Etude du système d'information ressources humaines, mémoire de licence en marketing, École des Hautes Études Commerciales EHEC (ex INC), Alger, 2011, P23.

1.2 La notion du système

1.2.1. Définition et caractéristiques d'un système

A. Définition

Selon DARBELET (M), IZARD (L) et SCARAMUZZA (M)¹: « Un système est un outil de modélisation permettant de représenter et d'analyser des complexes d'éléments caractérisés par leur nombre élevé et un réseau de relations imbriquées ».

NASR (Philippe)² définit: « le système comme un groupe d'éléments qui fonctionnent ensemble afin d'atteindre un objectif. Il s'agit d'un ensemble structuré d'élément de même nature ou de même fonction ».

SIMON(Patrick), ANELKA (Taylor) et les autres³ donnent la définition suivante : « un système est un ensemble d'éléments en interaction dynamique organisé en fonction d'un but ».

Un système est donc un instrument de représentation du réel, dans sa complexité et dans son unité. Et aussi un ensemble d'éléments interagissant entre eux selon certains principes ou règles afin d'atteindre un objectif.

B. Les principales caractéristiques d'un système

1-L'environnement

Pour une entreprise tout système est ouvert et dépendant de son environnement.

2- La finalité du système

Un système est conçu dans un certain but.

3-L'autonomie

Un système s'adapte et acquiert de l'autonomie par apprentissage permanent.

4- l'auto organisation

Un système est capable de s'auto organiser en adaptant son comportement, ses activités et ses composantes à des situations variées.

5-le principe de la complexité par le bruit

Ce principe consiste à considérer le bruit comme créateur d'informations, ainsi le hasard génère davantage de complexité organisationnelle, donc de richesse, que de désorganisation.

¹ DARBELET (Michel), IZARD (Laurent) et SCARAMUZZA (Michel) : *Op.cit.*, P262.

² NASR (Philippe) : *Op.cit.*, P03.

³ SIMON(Patrick), ANELKA (Taylor) et les autres : *Op.cit.*, P97.

6- le temps

Le temps est envisagé ici dans sa double dimension historique et prospective.

1.2.2. Typologie des systèmes

Il est possible d'effectuer une classification des systèmes sur la base de leurs propriétés discriminantes.

Un système peut être¹ :

➤ *Concret ou abstrait*

- Concret : les éléments qui le composent sont, au moins en partie, des objets concrets. Ex. : un système informatique.
- Abstrait : les éléments de ce système de ce concept ou des procédures. Ex. : un système de gestion des stocks.

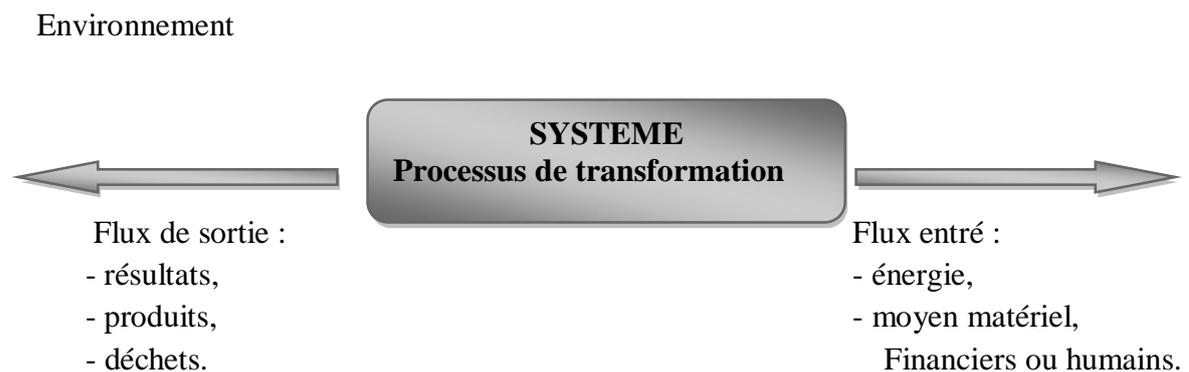
➤ *Finalisé ou non finalisé*

- Finalisé : il est alors affecté d'un ou plusieurs objectifs précis. Ex. : un système de traitement des commandes.
- Non finalisé : le système n'est soumis à aucune finalité, voulue ou imposée. Ex. : le système solaire.

➤ *Fermé ou ouvert:*

- Fermé : isolé de son environnement, ce système peut connaître des phénomènes d'entropie. Il ne dispose pas, en effet, de l'énergie, des matières ou des informations nécessaires pour assurer sa régulation.
- Ouvert : il entretient alors des relations continues avec son environnement.

Figure 01 : Le système ouvert.



Source : DARBELET (Michel), IZARD (Laurent) et SCARAMUZZA (Michel) *Op.cit*, P263.

¹ DARBELET (Michel), IZARD (Laurent) et SCARAMUZZA (Michel) : *Op.cit*, P263.

1.3. Le concept du système d'information

1.3.1. Définition et caractéristiques d'un SI

A. Définition

DARBELET (Michel), IZARD (Laurent) et SCARAMUZZA (Michel)¹ donnent la définition suivante : « un système d'information (SI) est l'ensemble des moyens et des procédures destinés à fournir aux membres de l'organisation une représentation de l'état et du fonctionnement de celle-ci face à son environnement. Il est donc un sous-système du système d'entreprise, qui produit de l'information pour assister les êtres humains dans les fonctions d'exécution, de gestion et de prise de décision ».

REIX (Robert)² a défini le SI comme : « un ensemble organisé de ressources : matériels, logiciel, personnel, données, procédures permettant d'acquérir, de traiter, stocker, communiquer des informations (sous forme de données, textes, images, sons, etc.) dans des organisations ».

Kenneth C. LAUDON et Jane P. LAUDON³ définissent un système d'information comme : « un ensemble de composantes inter reliées qui recueillent de l'information, la traitent, la stockent et la diffusent afin de soutenir la prise de décision, la coordination, le contrôle, l'analyse et la visualisation au sein d'une organisation »

enfin un système d'information est un ensemble de personnes, de procédures et de ressources matérielles et logicielles qui recueillent de l'information, la transforment et la distribuent au sein d'une organisation⁴.

Le SI ne doit pas être confondu avec un simple système informatique : les objectifs et les fonctions d'un système d'information sont en effet beaucoup plus ambitieux et doivent être replacés dans une vision systémique du processus de gestion.

Tout système d'information est constitué par :

- L'ensemble des informations formelles circulant dans l'entreprise ;
- L'ensemble des procédures et des moyens humains et technique utilisé pour rechercher et traiter ces informations.

Un SI comporte différentes ressources :

➤ **Personnes** : il n'y a pas de système sans personne ; ce sont soit des utilisateurs, c'est-à-dire des employés, des cadres, qui pour, l'exécution de leurs tâches, consomment l'information produite par le système ou contribuent à l'acquisition, au stockage, au traitement ou à la communication d'informations. Soit des spécialistes des systèmes

¹ DARBELET (Michel), IZARD (Laurent) et SCARAMUZZA (Michel) : *Op.cit*, P274.

² REIX (Robert) : *Systèmes d'information et management des organisations*, 3^{ème} édition, édition Vuibert, Paris, France, 2000, P75.

³ Kenneth C. LAUDON et Jane P. LAUDON, *Les systèmes d'information de gestion*, Pearson Education, 2001, p.08.

⁴ Cours SI 2^{ème} année master ESC 2014, M. Akhrouf mohamed.

d'information (analystes, programmeurs, opérateurs, etc.) dont la fonction exclusive consiste à concevoir, implanter, faire fonctionner un système d'information.

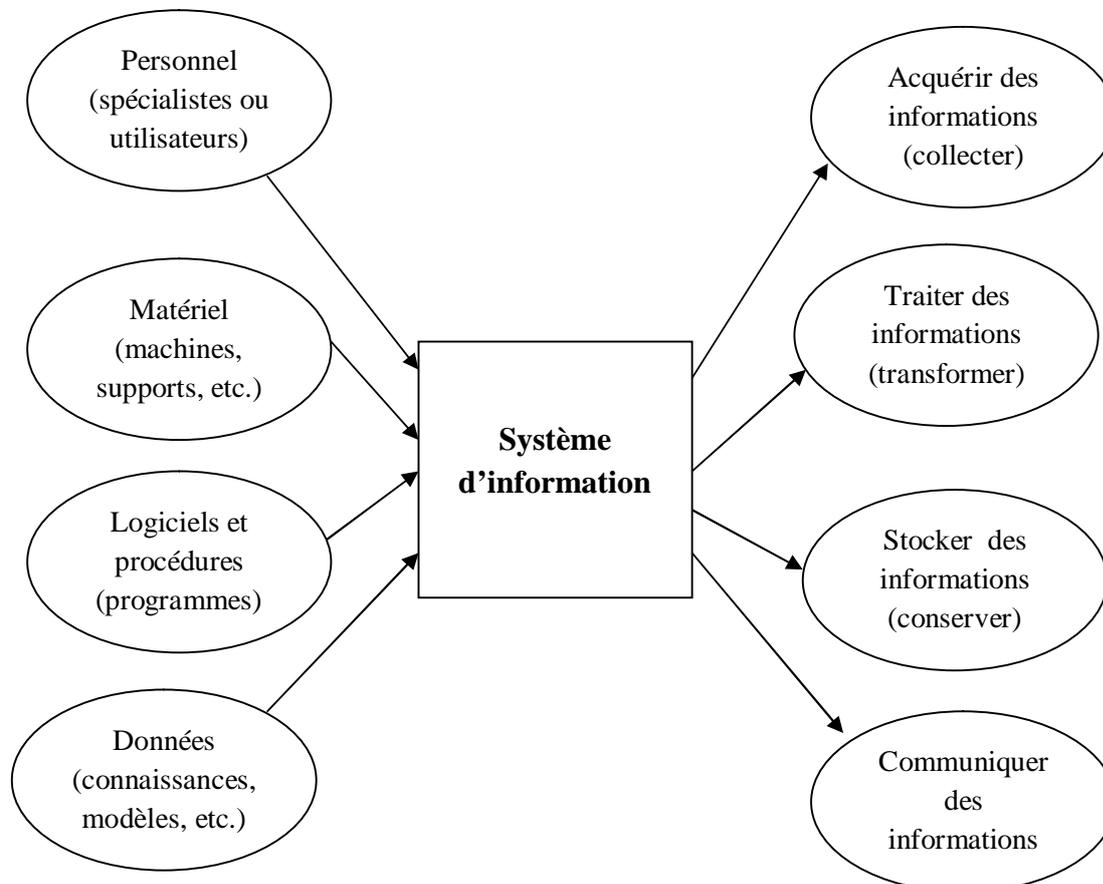
➤ **Matériel** : cela inclut tous les dispositifs physiques utilisés : unités centrales et périphériques, stations de travail, réseaux de communication, etc., et les différents supports de l'information (feuilles de papiers, disques magnétiques, etc.).

➤ **Logiciels et procédures** : dans l'hypothèse (la plus fréquente) où le SI comporte des ordinateurs, le logiciel correspond à l'ensemble des programmes d'application et de service nécessaires à leur fonctionnement. Ces phases automatiques de traitement sont généralement articulées avec des phases manuelles au sein d'une procédure décrivant le fonctionnement d'ensemble. En l'absence de matériel informatique, les procédures sont manuelles et il n'y a pas lieu de préparer des logiciels.

➤ **Données** : sous les formes variées (caractères alphanumériques, textes, images, sons, etc.), ces ressources correspondent à :

- la matière première du traitement : données brutes qui sont collectées et qui seront transformées pour répondre aux besoins des différents utilisateurs. Ces données peuvent correspondre soit à des événements nouveaux (la commande d'un client...), soit des informations de types « résultats » de traitements antérieurs conservés pour être réutilisés.
- des modèles, représentant une connaissance formalisée, susceptible d'être réutilisée. Si le modèle est entièrement automatisable, il sera conservé sous forme de logiciel.

Figure 02 : Les composants d'un SI.



Source : REIX (Robert) : *Op.cit*, P76.

B. Les caractéristiques d'un SI:

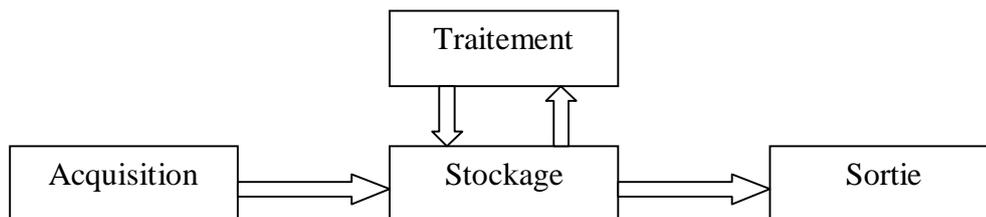
Le SI peut être¹ :

- Plus ou moins **complexe** : système complet de comptabilité générale ou système de calcul d'un coût ;
- Plus ou moins **global** et **intégré** : système de pilotage de la production de tout un atelier ou un système de gestion d'un stock de pièces ;
- Plus ou moins **automatisé**, car tout système d'information n'est pas informatisé, et les systèmes informatisés comportent toujours des parties où des interfaces sont nécessaires pour échanger des informations avec d'autres systèmes non informatisés ;
- Plus ou moins **permanent dans le temps** : système de planification a long terme ou système de décompte des bonus des commerciaux lors d'une opération commerciale exceptionnelle.

1.3.2. Rôle et typologie du SI

A. Le rôle du SI

Figure 03 : Les rôles d'un SI.



Source : VIDAL(Pascal) et PLANEIX (Philippe) : *Systèmes d'information organisationnels*, 1^{ère} édition, Pearson Education, Paris, France, 2005, P34.

On distingue quatre rôles d'un SI :

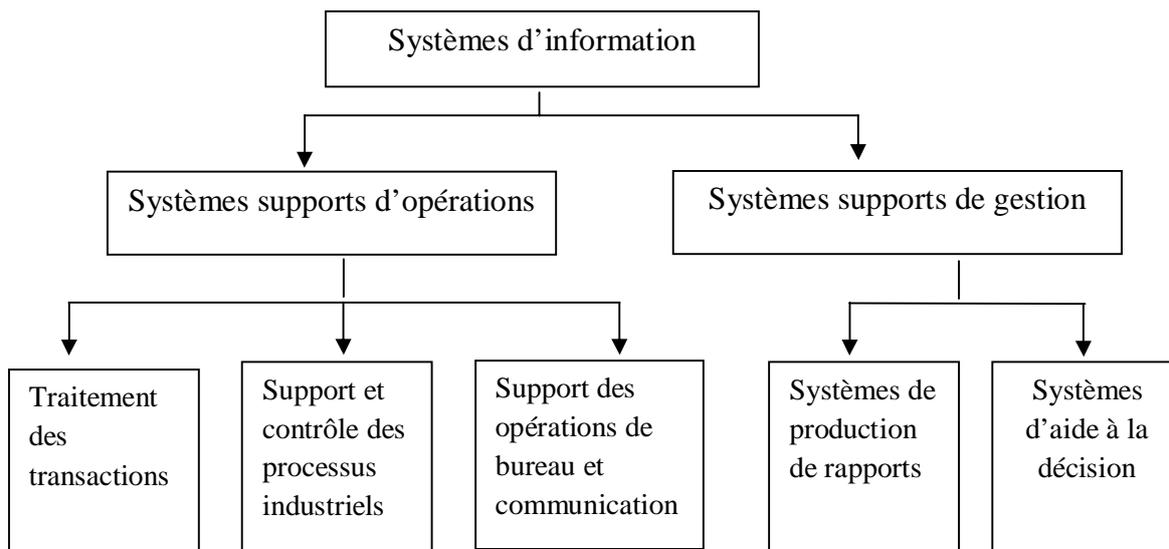
1. *L'acquisition (input)* : est le processus par lequel le SI collecte les informations. Ce processus de collecte peut prendre des formes différenciées.
2. *Le stockage* : est le processus par lequel le SI conserve l'information. Ce processus est souvent sous-entendu, et son importance est rarement reconnue à sa juste valeur.
3. *Le traitement* : est le processus à l'aide duquel l'information collectée par le système est traitée et transformée en une nouvelle information, qui pourra servir à de multiples autres usages. Le traitement est une tâche générique qui recouvre de multiples facettes : calcul, comparaison, transformation, etc. Il est rare qu'un traitement soit appliqué à une information en entrée. Une transaction qui paraît des plus simples implique en pratique un certain nombre de traitements qui se suivent séquentiellement.
4. *La sortie* : les informations une fois traitées doivent être mises à la disposition de l'utilisateur final.

¹ SEPARI (Sabine) et CHARRON (Jean-Luc) : *Op.cit*, P317.

B. Les types de SI

On distingue deux types de SI : les systèmes supports d'opérations et les systèmes supports de gestion¹. Les premiers ont comme finalités d'assister le traitement des opérations quotidiennes correspondant aux activités de l'entreprise, les seconds ont pour objectif principal d'aider les cadres et dirigeants de différents niveaux à prendre des décisions opportunes.

Figure 04 : Les types de SI.



Source : REIX (Robert), *Op.cit*, P80.

➤ Systèmes supports d'opérations : ces systèmes qui automatisent partiellement et informent le déroulement des activités peuvent être de différents types :

- Système de traitement des transactions : une organisation, une entreprise en particulier effectuent de nombreuses transactions, telles que les ventes ou les achats, les règlements, etc. La préparation et la conduite de ces transactions requièrent de nombreuses opérations de traitement de l'information.
- Support et contrôle des processus industriels : dans la plupart des activités industrielles, le fonctionnement des matériels de production (machines-outils, etc.) est contrôlé par des ordinateurs qui appliquent des modèles de contrôle. Ce fonctionnement produit ainsi des informations (quantités produites, incidents de fonctionnement, etc.) qui peuvent être mémorisées et exploitées par d'autres SI.

➤ Systèmes supports de gestion : ce sont des systèmes qui ont pour objectif principal de fournir les informations aux décideurs et de les assister dans leur processus de décision. On peut distinguer :

- Systèmes de production de rapports : la plupart des organisations formalisent la communication d'informations essentielles à l'aide de rapports périodiques : tableaux des ventes de la semaine par rayons, par catégories de clients, liste des incidents de fabrication,

¹ REIX (Robert), *Op.cit*, P79.

tableaux retraçant l'exécution du budget mensuel avec écarts, etc. le système comptable traditionnel est souvent le pivot de ces ensembles de rapports.

Ces rapports exploitent les résultats fournis par les différents systèmes de traitement des transactions et peuvent les présenter sous des formes variées adaptées à la fonction et au niveau hiérarchique des utilisateurs.

- **Systèmes d'aide à la décision** : ce sont des systèmes qui ont pour objectif d'assister les décideurs dans leur processus de prise de décision : recherche d'informations dans la phase d'intelligence, aide à la modélisation, aide au choix par calcul ou simulation, etc.

1.3.3. Les finalités du SI

Il est possible d'identifier trois finalités principales du SI¹ :

➤ **La décision** : le SI permet d'automatiser un certain nombre de décisions qui se traduisent par des actions appropriées. Il met aussi à la disposition des décideurs les éléments nécessaires à la prise de décision et permet d'étudier les conséquences prévisibles de celle-ci. Il possède donc une finalité d'aide à la décision.

Mais l'ordinateur ne doit en aucun cas se substituer au décideur, d'autant plus que véhiculant essentiellement de l'information répétitive, le SI ne peut fournir toute l'information nécessaire aux décisions les plus importantes, qui sont par essence exceptionnelles.

➤ **Le contrôle** : le SI doit être la mémoire de l'organisation en traitant les informations concernant son passé. Cet historique des situations permet un contrôle de l'évolution de l'organisation en détectant les situations anormales.

Exemple : La comptabilité générale produit régulièrement des états financiers décrivant l'ensemble des opérations financières réalisées avec les tiers.

➤ **La coordination** : le SI doit également traiter les informations concernant le présent de l'entreprise afin de coordonner l'action des différents sous-systèmes.

Exemple : le SI intervient dans le traitement des commandes en coordonnant l'action des livreurs et de la comptabilité client avec celle des représentants.

A chacun de ces trois finalités correspond une série d'impératifs qui déterminent la fiabilité et la qualité du système d'information :

¹ DARBELET (Michel), IZARD (Laurent) et SCARAMUZZA (Michel) : *Op.cit*, P276.

Tableau 03 : Les finalités du SI.

Finalité du SI	Information portant sur :	Impératifs de qualité du SI
Décision	Le futur	-Rapidité -Pertinence des révisions
Contrôle	Le passé	-Exactitude -Fiabilité
Coordination	L'action à réaliser	-Rapidité - Exactitude

Source : DARBELET (Michel), IZARD (Laurent) et SCARAMUZZA (Michel) : *Op.cit*, P276.

Section 02 : Structure et composants de SIM

Ici dans cette section on va présenter le système d'information marketing à travers des définitions, son objet, ses objectifs, ses composants... etc.

2.1. Définition et contenu d'un système d'information marketing (SIM)

2.1.1. Définition

Selon LAMBIN (Jean-Jacques) et DE MOERLOOSE (Chantal)¹ : « Un système d'information marketing (SIM) est une structure de personnes, de procédures et d'équipement qui a pour objet de réunir, de trier, d'analyser, d'évaluer et de distribuer, en temps utile, de l'information pertinente et valide provenant de sources internes et externes à l'entreprise et destinée à servir de base aux décisions de marketing».

GAUTHY-SINECHAL (Martine) et VANDERCAMMEN (Marc) définissent le système d'information marketing (SIM) comme ²: « un réseau complexe de relations structurées où interviennent des hommes, des machines et des procédures ayant pour objet de générer un flux ordonné d'information pertinente, provenant de sources internes et externes à l'entreprise, destinées à servir de base aux décisions dans l'aire spécifique de responsabilité du marketing».

ULRIKE (Mayrhofer) donne la définition suivante³:« le SIM est un réseau des relations structurées qui a pour objet d'engendrer un flux ordonné d'informations pertinentes, provenant des sources internes et externes à l'entreprise et destinées à servir de base aux décisions marketing. L'information est recueillie à partir des états comptables et

¹ LAMBIN (Jean-Jacques), DE MOERLOOSE (Chantal) : *Op.cit*, P142.

² GAUTHY-SINECHAL (Martine), VANDERCAMMEN (Marc) : *Études de marché, méthodes et outils*, 1^{ère} édition, édition De Boeck, Bruxelles, Belgique, 1998, P24.

³ ULRIKE (Mayrhofer): *Op.cit*, P36.

commerciaux, l'intelligence marketing, les études et les recherches marketing et les systèmes de modélisation et aide à la décision».

Selon KOTLER (P) et DUBOIS (B)¹: « Un SIM associe des hommes, des équipements et des procédures en vue de rassembler, trier, analyser et diffuser des informations utiles, nécessaires et pertinentes aux responsables marketing pour les aider à prendre leurs décisions».

Donc un SIM est un ensemble structuré de personnes, d'équipement et de procédures conçu pour générer un flux continu d'information sur le marché, la concurrence et l'environnement.

Cet ensemble vise à rassembler, à trier, à analyser et à distribuer aux décideurs une information de qualité.

2.1.2. Le contenu du SIM

Quatre principes gouvernent le SIM² :

1. La spécificité des informations : Les informations marketing sont utilisables sans traitement préalable ;
2. La tenue unique des informations : Pour optimiser la fiabilité, le SIM doit être localisé en un seul endroit ;
3. La périodicité des informations : La périodicité doit répondre aux besoins de chaque utilisateur ;
4. L'existence de différents types de « fact-books ». le SIM se compose d'un certain nombre de fact-books tels que le lancement du produit, le suivi d'un produit en phase de maturité ou les informations générales sur la concurrence.

Le SIM a pour vocation de mettre à la disposition du décideur marketing toute l'information nécessaire à la prise de décision. La plupart du temps, cette information est prétraitée par le département «marketing research » qui fournit les analyses nécessaires.

Les informations contenues dans le SIM peuvent se présenter sous deux formes :

- Sous la forme d'un classement intégré ;
- Sous la forme de fact-books spécifiques.

¹ KOTLER (P) et DUBOIS (B): *Marketing Management*, 14^{ème} édition, édition Pearson Education, Paris, France, 2009, P72.

² GAUTHY-SINECHAL (Martine), VANDERCAMMEN (Marc): *Op.cit*, P26.

Tableau 04: Les informations contenues dans un SIM avec classement fact-books spécifiques.

Fact-book sur la concurrence	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Caractéristiques générales des concurrents</i> : lignes de produits, ventes, parts de marchés et évolution, circuits de distribution, organisation de la force de vente.
Fact-book d'un produit en phase de maturité	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Informations sur les ventes</i> : courbe de vie du produit, évolution du marché. • <i>Informations relatives aux consommateurs</i> : structure des ventes sur plusieurs années, quantités achetées par ménage.
Fact-book d'un produit en phase de lancement	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Description du produit</i> : résumé des caractéristiques techniques du produit, objectifs marketing, différences par rapport aux concurrents. • <i>Décision de lancement</i> : synthèse des études de marché, analyse des ventes des produits concurrents, le conditionnement.

Source : GAUTHY-SINECHAL (Martine), VANDERCAMMEN (Marc): *Op.cit*, P28, 29.

Tableau 05: Les informations contenues dans un SIM avec classement intégré.

Thèmes	Informations disponibles
Marché	<ul style="list-style-type: none"> • Taille globale (INS, panel GFK) ; • Croissance ; • Segmentation ; • Stabilité de la demande ; • Risque de substitution ; • Distribution.
Système concurrentiel	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse du secteur d'activité (structures actuelles), évolutions (concentrations) ; • Concurrents actuels (identification, taille, puissance, domaine d'excellence, avantages concurrentiels, stratégie marketing, produits, publicité) ; • Entrants potentiels (identification, raison de leur entrée, avantages potentiels, conséquences).
Environnement technologique, économique et cadre politico-légal	<ul style="list-style-type: none"> • Technologie du produit ; • Mode de production ; • Mode de distribution et commercialisation; • Environnement économique et politique (variables macro-économiques, législation et réglementation, accès au marché, normes) ; • Environnement social (climat social, variable démographiques).
Information sur la clientèle	<ul style="list-style-type: none"> • Utilisation des produits ; • Comportement ; • Typologie.
Informations sur les produits	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfaction/insatisfaction vis-à-vis des produits, services, procédures ; • Positionnement par rapport aux autres produits / gamme, tests et audits produits.

Source : GAUTHY-SINECHAL (Martine), VANDERCAMMEN (Marc) : *Op.cit.*, P26.

2.1.3 Les objectifs et les acteurs du SIM

A) Les objectifs

Quand une entreprise dispose de la bonne information au bon moment, celle-ci donne à l'entreprise une avance considérable, durable et importante sur la concurrence. Le SIM a pour objectif de structurer et de gérer les besoins d'information marketing.

Aussi le SIM¹ :

- Permet l'analyse des résultats enregistrés et des erreurs commises dans le passé pour en tirer des enseignements pour le présent et l'avenir ;
- Facilite la prise de décision en ce qui concerne le choix du marché, le choix des produits et la définition de la gamme, la stratégie commerciale, la définition des politiques du mix marketing ;
- Permet de répondre à deux questions fondamentales :
 - En termes d'analyse et de contrôle :
Quel est l'effet de notre augmentation de prix ?
Est-ce que notre publicité « marche » ?
 - En termes de prévision et de mobilisation :
Que se passerait-il si ... ?
Comment faire pour que ... ?
- Fournit à chaque manager, en fonction de son rôle et sa position hiérarchique, les informations qui lui serviront à réaliser son travail ;
- Permet de filtrer l'information afin que chaque manager ne reçoive que l'information qu'il peut et qu'il doit manipuler. Il est inutile d'assommer le chef de produit de données brutes qu'il n'analysera pas.
- Procure toute analyse, données ou information lorsqu'elle est demandés ;
- Ne fournit qu'une information mise à jour ;
- Ne fournit l'information au manager que lors que l'action est possible et appropriée ;
- Procure l'information sous une forme compréhensible et agréable au décideur.

B) Les acteurs

Généralement, la coordination du SIM est prise en charge par le département de recherche marketing de l'entreprise. Toutefois, l'animation est assurée par un comité de suivi permanent composé de toutes les parties intéressées.

De nombreux de l'entreprise sont impliqués dans l'animation du SIM :

- Direction commerciale ;
- Direction des ventes ;
- Direction marketing ;
- Direction de la distribution ;

¹ GAUTHY-SINECHAL (Martine), VANDERCAMMEN (Marc): *Op.cit.* P25, P26.

- Direction de la production ;
- Direction financière ;
- Département de recherche marketing ;
- Spécialistes du traitement de l'information ;
- Direction de la recherche et du développement.

2.1.4. Le fonctionnement du SIM

Les SIM reposent sur cinq principes essentiels¹ : la définition détaillée des besoins d'information, la mise en place d'instruments et de procédures de recueil de l'information, l'utilisation de méthodes modernes de classement, stockage, retrouvailles et traitement de l'information, la mise en place de circuit de diffusion de l'information et, dans certains cas, la mise au point de certains mécanismes automatiques de correction des écarts.

A) La définition des besoins en informations

La première étape de la mise en place d'un SIM consiste à faire l'inventaire pour chacun des responsables marketing, des informations dont il a besoin ainsi que de la forme et de la fréquence sous lesquelles elles doivent lui parvenir. Ces besoins varient évidemment selon les niveaux hiérarchiques et les fonctions.

En effet, pour déterminer les besoins d'information de chaque responsable, il faut, d'une part, avoir défini clairement ses responsabilités (ce qui est loin d'être le cas général) et d'autre part, avoir prévu tous les types de décisions qu'il peut être amené à prendre et par conséquent tous les contrôles qu'il peut être amené à effectuer.

B) Le recueil des informations

L'inventaire des besoins étant fait, il faut, dans une deuxième étape, définir les sources et les instruments permettant de les recueillir. À cet égard, il faut distinguer entre les sources internes et externes.

C) Le classement, le stockage, les retrouvailles et le traitement de l'information

Les informations recueillies doivent être classées, stockées, et facilement retrouvées. Or, elles se chiffrent souvent par milliers et même par millions dans les entreprises importantes. Leur nombre est d'autant plus grand que, le plus souvent, on a intérêt à conserver l'information sous la forme la plus « désagrégée » possible, pour pouvoir faire face à des besoins d'informations imprévus : c'est ainsi que les statistiques de vente doivent être stockées sous leur forme la plus détaillée possible (ventes par représentant, par produit et par semaine, par exemple), pour permettre ultérieurement toutes sortes d'analyses ou regroupements. De même, les résultats d'une enquête doivent être conservés non seulement sous forme de moyennes et de pourcentage, mais aussi sous la forme des réponses individuelles de chaque personne interviewée, pour permettre de faire, si nécessaire, des dépouillements complémentaires.

¹ LENDREVIE(Jacques), LEVY (julien) et LINDON (Denis): *Mercator*, 7^{ème} édition, édition Dalloz, Paris, France, 2003, P1090 ,1091.

C'est pourquoi l'informatique est le support matériel indispensable de la « banque de données » que comporte tout système d'information marketing. C'est également l'instrument nécessaire pour pouvoir rechercher et retrouver facilement les informations, et pour pouvoir les traiter en fonction des besoins des utilisateurs.

D) La diffusion de l'information

Les informations stockées et traitées par l'ordinateur peuvent être fournies aux utilisateurs du SIM sous plusieurs formes. Certaines d'entre elles leur sont fournies périodiquement, automatiquement et sous une forme standard (tableaux de chiffres, graphiques, etc.) ; elles constituent en quelque sorte, leur « tableau de bord » permanent. D'autres sont fournies à la demande des responsables, lorsqu'un problème particulier se pose à eux, qu'ils ont une décision imprévue à prendre, ou qu'ils souhaitent effectuer un contrôle ou une analyse qui ne sont pas routinières, ces informations non standard, qui exigent parfois des traitements complexes de l'information brute, doivent néanmoins être fournies dans des délais rapides.

Certaines sociétés disposent, à cet égard, de systèmes informatiques perfectionnés qui permettent aux responsables de poser des questions au SIM, par l'intermédiaire d'un terminal ou d'un micro-ordinateur personnel, et d'obtenir des réponses instantanément par écrit ou sur écran.

E) La mise au point de certains mécanismes automatiques de prise de décision

Prendre des décisions, c'est traiter des informations. On peut donc imaginer qu'un bon SIM pourrait un jour se substituer aux responsables de l'entreprise pour prendre des décisions à leur place, et en particulier décider des actions correctives à prendre lorsque les contrôles font apparaître des écarts par rapport aux normes. On n'en est pas encore là, mais, pour certains problèmes simples, il est possible d'incorporer dans les SIM des procédures de décision automatique qui font gagner du temps aux responsables.

La mise en place d'un SIM est une opération de grande envergure, qui n'est pas à la portée de toute entreprise et qui exige des mois (sinon des années) de préparation. Elle suppose la volonté soutenue de la direction générale, la coopération de tous les responsables marketing et la mise en place d'une équipe opérationnelle comportant notamment des informaticiens. Dans le cas où la mise en place d'un SIM n'est pas justifiée, pas possible ou prématurée, certaines des questions qu'il faut se poser pour établir un SIM restent valables et devraient servir de règles pour mettre en œuvre des moyens de contrôle plus modestes :

- Que veut-on contrôler ?
- Quand et avec quelle périodicité ?
- Quelles informations sont nécessaires au contrôle ?
- Comment les obtenir et où ?
- Comment seront-elles présentées, et à qui ?

Ces questions, les responsables marketing devraient se les poser systématiquement chaque fois qu'ils adoptent un plan de marketing et au moment même où ils l'adoptent.

2.1.5. Outils et technologies d'un SIM

Les outils et technologies utilisés dans le SIM dépendent des trois phases de développement du SIM (acquisition, communication et traitement des informations disponibles).

Tableau06 : Outils et technologies du SIM suivant les trois phases de développement.

Outils et technologies du SIM en phase d'acquisition		
Source d'informations	Mode d'acquisition	Stockage
-Le terrain ; -L'information sur support papier ; -l'information électronique -les banques de données.	-Collecte directe ; -Collecte indirecte par partenaire extérieur.	-Archivage traditionnel ; -Constitution de bases de données internes ; -Archivage sur CD-ROM ; Constitution par modem.
Outils et technologies du SIM en phase de communication		
Objet	Mode de communication	Support de communication
-Informations brutes -Informations traitées	-Informelle ; -Informelle écrite ; -électronique ; -bureautique.	-Numéro de presse ; -Accès banques de données internes ; -Accès banques de données externes ; -Système d'information interactif.
Outils et technologies du SIM en phase de traitement		
Recherche d'informations stockées	Analyse d'informations	Formalisation de l'information
-Logiciels de recherche documentaires -Gestion de fichiers	-Informelle ; -Informelle écrite ; -électronique ; -bureautique.	-News letters, Rapports ; -Accès banques de données internes ; -Accès banques de données externes ; -Système d'information interactif.

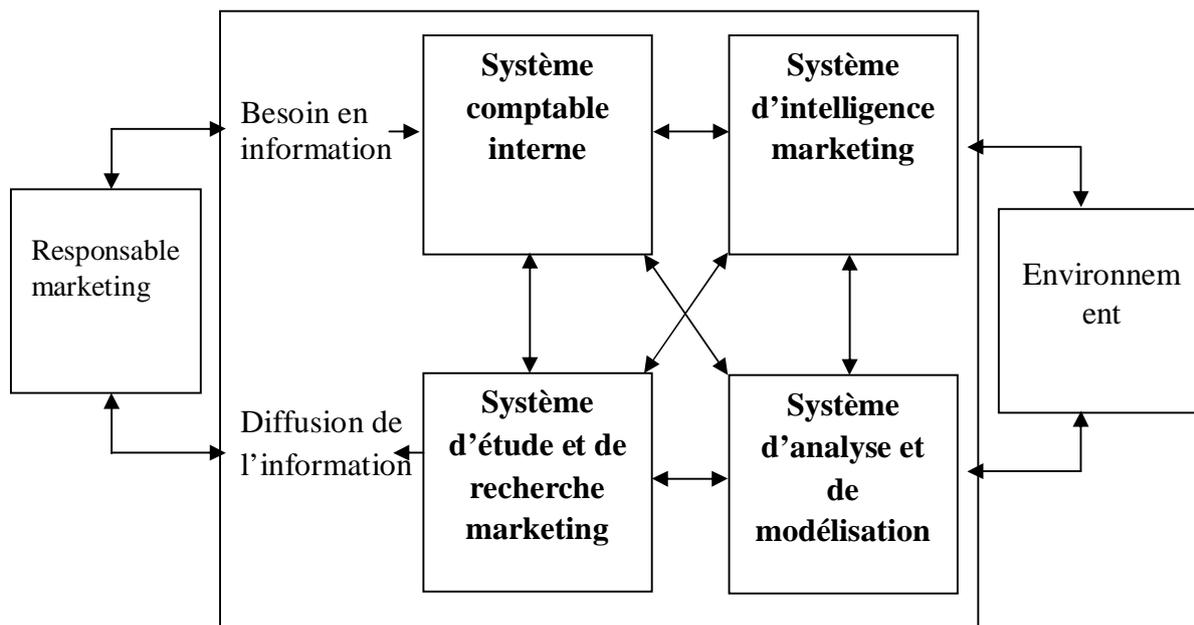
Source : GAUTHY-SINECHAL (Martine), VANDERCAMMEN (Marc): *Op.cit*, P37.

2.2 Les composants du SIM

Le SIM comprend quatre composants, servant à la collecte de données internes et externes, notamment¹ :

Le système comptable, le système d'intelligence MKG, le système de modélisation et analyse et le système d'étude et recherche MKG.

Figure 05 : Les composants du SIM



Source : LAMBIN (Jean-Jacques) et DE MOERLOOSE (Chantal): *Op.cit*, P142.

A) Le système comptable interne

Le plus ancien et le plus fondamental de tous les systèmes d'information est le système comptable qui est la première source d'information interne à l'entreprise.

Il permet d'enregistrer les flux physiques et financiers. Les achats, les ventes, les commandes, l'état des stocks renseignement sur la capacité de l'entreprise à écouler sa production.

L'évaluation et le suivi des ventes par activité et par région informent sur la capacité de l'entreprise à commercialiser ses produits. À l'aide de ces informations, le responsable marketing peut déceler opportunités et problèmes.

La comptabilité générale permet de mesurer de façon systématique les flux d'entrée et de sortie. Elle permet également d'obtenir une vision synthétique de l'ensemble par le bilan, le compte de résultats, et les soldes intermédiaires de gestion.

¹ LAMBIN (Jean-Jacques) et DE MOERLOOSE (Chantal): *Op.cit*, P142.

La comptabilité analytique permet une analyse plus fine des situations commerciales par marché, par produits, par équipe de ventes, par région...

L'analyse financière possible à partir de ces ensembles d'informations permet d'approfondir l'ensemble de ces informations.

Le système comptable interne présente également quelques défauts. Comme l'information interne à l'entreprise est souvent collectée dans un autre but, elle peut être incomplète ou avoir une forme inadaptée à une utilisation marketing.

B) le système d'intelligence marketing (renseignement marketing)

Selon KOTLER (P) et DUBOIS (B)¹ : « On appelle un système d'intelligence marketing l'ensemble des moyens qui permettent aux dirigeants de se tenir continuellement informés sur l'évolution de leur environnement marketing ».

Ce système permet aux individus participant à l'activité de l'entreprise de² :

- Tenir informés sur l'évolution des différentes variables des environnements généraux et spécifiques ;
- Regrouper l'ensemble des moyens techniques permettant l'observation continue du suivi des événements ;
- Identifier rapidement les opportunités et les menaces qui se présentent ;
- Suivre les activités de la concurrence, pour améliorer la prise de décision stratégique.

La qualité du système d'intelligence MKG est essentielle en termes de résultats MKG, qu'il s'agisse de résultat en termes de part de marché, ou de rentabilité par produits ou activités commerciales.

Une entreprise performante peut prendre plusieurs mesures pour améliorer son système d'intelligence marketing³:

- Renforcer le rôle de ses représentants dans le recueil d'information, on dit souvent que le représentant est « l'œil et l'oreille » de l'entreprise sur le marché, un vendeur est au contact des clients, des distributeurs, parfois des concurrents. Il est particulièrement bien placé pour recueillir certaines informations ;
- Encourager tous ses partenaires à recueillir et transmettre les renseignements dont ils disposent sur le marché et la concurrence, les partenaires concernés peuvent être des détaillants, des consultants, des agences de communication, etc.
- Recourir à des clients mystères : il s'agit de personne mandatée par l'entreprise pour se faire passer pour des clients et évaluer leurs expériences d'achat ;

¹ KOTLER (P) et DUBOIS (B):*Op.cit*, P76.

² Croutsche (Jean-Jacques) : *Marketing et communication commerciale*, édition ESKA, Paris, France, 2000, P628.

³ KOTLER (P) et DUBOIS (B):*Op.cit*, P76, 77.

- Constituer un groupe de clients qu'elle consulte régulièrement, il peut s'agir d'un échantillon représentatif de la clientèle ou de ses gros clients ;
- Souscrire à des études réalisées régulièrement des sociétés externes, avec au premier rang les données du panel qui constituent une source d'information essentielle pour les entreprises de grande consommation, car elles leur permettent de suivre avec précision leurs positions concurrentielles et celles de leurs concurrents, ainsi que les profits de leurs clientèles ;
- Utiliser le rapport public ;
- Utiliser internet pour faire remonter l'information des clients sur des produits et ceux des concurrents : les consommateurs utilisent de plus en plus le web pour échanger des informations sur leurs expériences d'achat et de consommation, il s'agit donc d'un moyen d'information public et peu coûteux ;
- La veille concurrentielle peut se faire de manière très diverse, en achetant les produits, en participant aux congrès et aux salons professionnels ; en examinant les rapports d'activité et documents comptables des concurrents ; en ayant des conversations avec leurs employés passés ou actuels, leurs distributeurs, agents, fournisseurs, et transporteurs ; en surveillant attentivement leurs campagnes publicitaires ; et en analysant les informations diffusées sur internetetc.

C) Le système d'analyse et de modélisation de l'information marketing

L'information recueillie dans le système comptable et le système d'intelligence marketing nécessite généralement une analyse approfondie des données. Les managers peuvent avoir besoin d'aide pour que ces informations leur soient utiles. Il peut s'agir d'une analyse statistique avancée qui permette aux managers de mieux comprendre le sens et les relations des données entre elles, de corriger les variations et donc de mieux évaluer les tenants et les aboutissants des marchés et des activités marketing.

L'utilisation des différents modèles analytiques peut également aider les marketeurs à prendre leurs décisions. Ces modèles scientifiques aident les responsables marketing à prendre de meilleures décisions pour tous les éléments du mix marketing, à élaborer les campagnes publicitaires les plus efficaces et à prévoir les ventes des nouveaux produits¹.

Le système d'analyse a la double responsabilité de stocker les données et de les exploiter. Il lui faut donc maintenir la base de données à jour et sous forme exploitable. Ensuite, il doit exploiter ces données pour les transformer en information, c'est-à-dire leur donner une signification.

D) Le système d'études et de recherches marketing

En dehors des renseignements sur les concurrents et sur l'état des marchés, les responsables marketing ont souvent besoin de réaliser des études ponctuelles sur des problèmes spécifiques.

¹ GARY (A), KOTLER (P) ET LES AUTRES : *Principes de marketing*, 8^{ème} édition, édition Pearson Education, Paris, France, 2007, P102.

Le système d'intelligence marketing ne peut pas fournir les informations demandées dans certains cas, donc les marketeurs doivent effectuer une étude marketing.

Selon GARY (A), KOTLER (P) ET LES AUTRES¹ : « on appelle une recherche et étude marketing la préparation, recueil, l'analyse et l'exploitation des informations concernant une situation marketing donnée ».

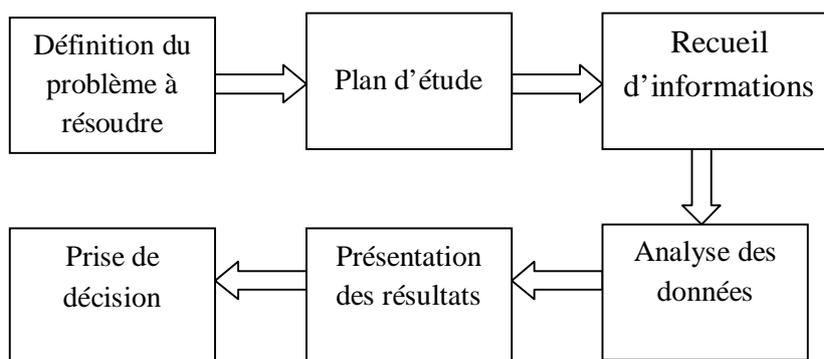
À partir de cette définition, on peut dire que les études de marché ont comme objectif primordial la fourniture de l'information qui permet aux marketeurs de mieux comprendre le comportement des consommateurs, les aide à évaluer le potentiel du marché et les parts de marché, à mesurer l'efficacité d'un prix de vente et les activités promotionnelles. Donc les entreprises utilisent les études de marché dans des situations très variées.

Certaines très grandes entreprises réalisent ces études elles-mêmes. Mais le plus fréquemment, les entreprises confient à des sociétés d'études la tâche d'effectuer des études MKG spécifiques.

Une étude MKG se déroule en quatre étapes² :

1. La définition du problème à résoudre et les objectifs à atteindre ;
2. Le plan d'étude ;
3. La collecte des informations ;
4. L'analyse des données ;
5. présentation des résultats ;
6. Prise de décision.

Figure06 : Les étapes de réalisation d'une étude de marché.



Source : KOTLER (P) et DUBOIS (B):*Op.cit*, P115.

¹ GARY (A), KOTLER (P) ET LES AUTRES : *Op.cit*, P87.

² KOTLER (P) et DUBOIS (B):*Op.cit*, P116.

Conclusion du premier chapitre

À l'issue de ce chapitre, nous réalisons que :

- ♦ L'information avec ses différentes caractéristiques qui se valorise davantage doit être soumise à certaines manipulations pour entrer dans un système permettant de l'exploiter.
- ♦ Les systèmes d'information jouent un rôle important dans la performance des entreprises.

Le système d'information marketing se compose d'un ensemble de sous-systèmes en interaction, leur ultime finalité est la fourniture d'information régulière et utile pour l'optimisation de la décision marketing. Ces composants sont le système comptable, le système des études marketing, le système d'intelligence marketing et le système de modélisation.

- ♦ Le processus de décision doit se baser sur l'information qui représente le point de départ de toute décision rationnelle.

Bien entendu, l'intérêt de système d'information marketing ne se limite pas sur la définition ou la connaissance du concept en soi même. Mais plus loin encore, on cherche à savoir comment le mettre en place afin d'en tirer utilité.

Dans le chapitre suivant, nous aborderons cette question avec ses différents aspects (son importance, sa conception, et son suivi, etc.).



**CHAPITRE II : La
Performance
Commerciale**

CHAPITRE II : la Performance Commerciale

L'idée de performance n'est pas une notion simple et de nombreuses réflexions se sont succédé à ce sujet. Le manager est sensé d'étudier les objectifs et les déterminants de cette performance. Pour ce faire, nous allons d'abord donner un aperçu sur la performance de l'entreprise et exposer sa relation avec la stratégie de cette dernière.

Dans ce chapitre nous essayons de montrer l'ensemble des définitions de la performance et la performance commerciale de l'entreprise et aussi les indicateurs qui concernent l'étude qualitative et quantitative. Pour cela nous avons structuré ce chapitre en deux sections, la première présente la performance la seconde traite les principaux indicateurs d'évaluation de la performance commerciale.

Section 1: Le concept de la Performance

La définition de la performance n'est pas une affaire simple. Elle nécessite l'explication du contenu et les fonctions qu'elle recouvre. Ainsi, nous allons essayer de faire une distinction entre la performance et l'efficacité, l'efficience et l'effectivité. Ces concepts représentent une confusion sémantique habituelle et des difficultés dans la représentation de leur relation avec la notion de performance.

1.1. Définition de la performance

La performance d'entreprise se définit le plus souvent par l'amélioration de sa compétitivité, donc de ses résultats. Si la vision est juste, elle n'en est pas moins incomplète. En effet, la performance d'entreprise se réalise avant tout par rapport à ses ambitions déterminées dans ses propres objectifs stratégiques.

Étymologiquement, « La performance est un mot d'origine anglaise, de l'ancien français performance, de performer : accomplir »¹.

Pour A.KHEMAKHEM : « la performance d'un centre de responsabilité (atelier, service, unité, entreprise, branche...) désigne l'efficacité et la productivité dans laquelle ce centre de responsabilité a atteint les objectifs qu'il avait acceptés »².

La performance traduit donc deux phénomènes

- Le degré de satisfaction (d'atteinte) de l'objectif ou des objectifs fixés : qui se traduit par le terme « efficacité »;
- La manière dont ce (ces) objectif(s) est (sont) réalisé(s) : qui est traduite par le terme « efficience ».

De leur côté, PIERRE BESCOS et CARLA MENDOZA³ résument le concept de la performance dans les deux dimensions suivantes :

- Est performance dans une entreprise tout ce qui et seulement ce qui contribue à améliorer le couple valeur coût, à contrario n'est pas forcément performance ce qui contribue à diminuer le coût ou à augmenter la valeur, isolément.
- Est performance dans l'entreprise tout ce qui, et seulement ce qui contribue à atteindre les objectifs stratégiques.

Cette définition repose sur les notions de la valeur, de coût et d'action stratégique.

¹ BOURGUIGNON, (A) : Définir la performance : une simple question de vocabulaire ? In performance et ressources humaines, Ouvrage collectif sous la direction de Anne Marie Fericelli et Bruno Sire, Edition Economica, Paris, 1996, P20.

² KHEMAKHEM, (A) : La dynamique du contrôle de gestion, édition DUNOD, 1992, P311.

³ P.BESCOS, C.MENDOZA : Le management de la performance, édition Comptables Malesherbes, Paris, 1994, P219.

- La valeur est de jugement porté par la société (notamment le marché et les clients potentiels) sur l'utilité des prestations offertes par l'entreprise comme réponses à des besoins.

Ce jugement se concrétise par des prix de vente, des quantités vendues, des parts de marché, des revenus, une image de qualité, une réputation...

- Le coût est la mesure monétaire d'une consommation de ressources qui intervient généralement dans le cadre d'un processus destiné à fournir un résultat bien défini.
- Un levier d'action est une cause de performance (un facteur ayant une influence sur les enjeux de performance par processus, donc sur les objectifs stratégiques) sur laquelle l'entreprise a choisi d'agir.

Alors, la performance reste une affaire de perception, elle est relative à son utilisation.

En effet, HENRI MAHE DE BOISLANDELLE¹ constate que le terme performance véhicule des sens différents selon les utilisateurs :

- La performance est le résultat de l'action ;
- La performance est succès ;
- La performance est action.

A. La performance est le résultat de l'action

La mesure de la performance peut être entendue comme la mesure ex post des résultats, il s'agit en gestion du sens le plus pertinent. Dans ce même sens, la performance exprime le degré d'accomplissement des objectifs poursuivis par une organisation. La performance est évaluée grâce à des indicateurs quantitatifs ou qualitatifs de résultats.

Les indicateurs peuvent exprimer un rapport entre un résultat obtenu et des moyens mis en œuvre (il mesure dans ce cas des degrés d'efficacité). Ils peuvent exprimer un rapport entre un résultat et un objectif visé (ils mesurent dans ce cas un degré d'efficacité) et ils peuvent également être de simples données en valeur absolue (il faudra alors un comparatif par rapport au passé ou par rapport à des concurrents).

B. La performance est un succès

Elle est alors en fonction des représentations de la réussite qui sont spécifiques aux organisations et aux acteurs.

C. La performance est une action

Celle qui mène au succès. Elle est entendue ici comme un processus, une mise en acte de compétence qui ne sont que des potentialités (sens utilisé par certains Anglo-saxons).

¹ H. M. DE BOISLANDELLE : Dictionnaire de gestion, vocabulaire, concepts et outils, éd. Economica, Paris, 1998, P318, 319.

1.2. Les différents concepts de performance

La performance est un concept multiforme, difficile à appréhender de manière simple. On retrace ci-après l'évolution du concept de performance dans le temps. On aborde ensuite la vision financière de la performance. Puis, on présente la notion plus large de la performance.

Enfin, on conclut les risques liés à l'instrumentalisation de la performance.

➤ Un concept évolutif dans le temps

La performance est une notion passe par tout qui possède de nombreuses significations.

Pour le manager, elle renvoie à l'idée de la réalisation effective d'une tâche ou à l'atteinte d'un objectif. Il s'agit aussi d'un jugement de valeur sur la qualité des résultats obtenus. Une lecture naïve de la performance amène à la considérer comme une mesure objective de l'efficacité et/ou de l'efficience d'une action. Elle comprend alors deux (02) composants¹

- Une mesure des résultats obtenus rapportés aux moyens utilisés pour l'obtenir : la rentabilité financière ;
- Une relativisation de la mesure en fonction des contextes et/ou du niveau de risque pris : la relativisation de la mesure peut passer par une comparaison avec un référentiel.

➤ La performance financière ou unidimensionnelle

Est basée sur le droit des affaires des différents pays qui postulent généralement que l'objectif des firmes est de maximiser les intérêts des actionnaires assimilés à des créanciers résiduels.

Dans cette perspective l'actionnaire doit être rémunéré d'une part pour son apport en capital et d'autre part pour la part de risque supplémentaire qui il supporte en cas de faillite. Ce mouvement de fonds a connu son apogée avec la notion de valeur développé depuis les années quatre-vingt et généralisé durant les années quatre-vingt-dix. L'intitulé « création de valeur » est en effet de portée générale alors que dans les faits il signifie « création de valeur pour l'actionnaire ». On parle alors de création de valeur actionnariale.

L'entreprise performante est une entreprise qui crée la valeur pour l'actionnaire. Le modèle de la création de valeur repose ainsi sur une définition particulière de la mesure de la performance et sur l'adoption d'un référentiel spécifique de comparaison.

¹ BARABEL, (M) et MEIER, (O): *Manager*, édition DUNOD, Paris, 2006, P346.

➤ La performance élargie ou multidimensionnelle

Deux (02) postures principales peuvent alors être adoptées :

- L'analyse de la firme en termes de processus clé de création de valeur dont la performance conditionne l'ensemble des performances intermédiaires valorisées par les partenaires de la firme ;
- La recherche d'un indicateur de performance complexe, multidimensionnelle, composé d'indicateurs partiels agrégés ou hiérarchisés entre eux. Cette approche vise ainsi à construire un outil de mesure directe de la performance organisationnelle.

➤ La performance instrumentalisée

La notion de la performance instrumentalisée comprend à la fois :

- L'utilisation consciente de mesures de performance dans l'objectif de modifier les comportements individuels des différents partenaires de l'entreprise ;
- Les dérivés associés à la recherche de l'optimisation de la performance mesurée au détriment de la performance réelle ;
- Les dérivés associés à l'assimilation de la mesure de l'objectif : atteindre le niveau de performance mesuré devient l'objectif.

Notons, que il n'est pas possible d'éviter, l'instrumentalisation de la performance. Observons par ailleurs que l'instrumentalisation de la performance est une des clés du pilotage puisqu'il s'agit aussi principalement de faire modifier certains comportements individuels dans l'objectif d'améliorer la performance de l'entité.

1.3. Relations entre la stratégie et la performance

La performance mesure d'abord la réalisation des objectifs stratégiques et des objectifs organisationnels qui en découlent. La stratégie est évaluée à partir de la comparaison entre les objectifs stratégiques et résultats effectivement atteints. L'évaluation de la performance implique donc que les objectifs soient quantifiables et que les résultats soient chiffrés pour être comparés, ainsi, les résultats attendus sont en réalité les objectifs chiffrés de la stratégie.

La performance est le critère d'évaluation de la stratégie de l'entreprise, car elle prend en compte les ressources mobilisées pour atteindre les objectifs stratégiques. Le management permet d'obtenir des résultats de manière efficace et performante en comparant en performance les résultats atteints, les objectifs initiaux et les moyens utilisés. En effet, le management a pour fonction de mettre en évidence des écarts significatifs, de les évaluer et de déclencher des actions correctives afin d'assurer le fonctionnement de l'entreprise.

1.4. La distinction entre la performance et les notions voisines

Le mot performance est souvent confondu avec les termes d'efficacité, d'efficience et d'effectivité considérée des notions voisines malgré les différences qui existent entre ces concepts.

➤ L'efficacité

Le concept d'efficacité a donné lieu à une importante littérature en gestion. Il est au centre de toutes les démarches se préoccupant d'évaluer les performances d'une organisation quelle qu'elle soit (organisation marchande ou non marchande).

La question sous-jacente est celle de savoir si une organisation atteint ou non ses objectifs de façon satisfaisante (que ceux-ci soient quantitatifs ou qualitatifs). Les indicateurs d'efficacité peuvent ainsi être très divers et nombreux.

Plus simplement nous pouvons définir l'efficacité « comme le rapport entre le résultat atteint par un système et les objectifs visés. De ce fait plus les résultats seront proche des caractérisés les performances d'un système »¹.

L'intérêt de ce concept est de dépasser la mesure de la performance par le seul profit, réservé aux organisations marchandes ayant des finalités de rentabilité à court terme, est d'être totalement inadapté à l'appréhension des performances à long terme pour ces mêmes organisations, que pour toute celle qui ne poursuivent pas des perspectives exclusivement économiques.

D'une manière plus brève, nous pouvons résumer l'efficacité dans la formule suivante

Equation N°1.....

$$\text{Efficacité} = \frac{\text{Résultats atteints}}{\text{Objectifs visés}}$$

➤ L'efficience

Dans le cadre de l'évaluation des performances d'un système, quelle que soit sa nature (unité de production, unité médicale, service de livraison, etc....) nous considérons que «l'efficience exprime le rapport entre les objectifs visés et les moyens engagés pour les atteindre »².

En d'autres termes l'efficience s'intéresse à la qualité des factures utilisés pour atteindre les objectifs (nombres d'heures machines, nombre d'heures de travail, coûts des consommations intermédiaires rentrant dans la production,...etc.).

Certains indicateurs économiques (coût moyen) et techniques (productivités des facteurs en donnant une mesure. Comme pour l'efficacité on parle de l'efficience en termes de degré.

Donc nous pouvons simplifier la mesure de l'efficience dans la formule suivante :

Equation N°2.....

$$\text{Efficience} = \frac{\text{Résultats atteints}}{\text{Moyen mis en œuvre}}$$

¹ H.M.BOISLANDELLE : Gestion de ressources humaines dans la PME, Edition Economica, paris, 1998, P139.

² H.M.DEBOISLANDELLE : op.cit., P140.

➤ L'effectivité

L'effectivité va plus loin encore dans l'évaluation en se prononçant sur le triptyque objectif / Moyens / Résultats. C'est-à-dire en remontant jusqu'aux finalités qui sont à l'origine même de l'activité dont on cherche à juger la performance.

Selon une formulation de Jean LOIUS LEMOIGNE, « il s'agit alors de vérifier si l'on fait effectivement ce que l'on veut faire »¹.

Pour cela nous pouvons conclure que le concept d'effectivité est fortement lié à la satisfaction vis-à-vis des résultats obtenus. Il est donc facile de le résumer dans la formule suivante.

Equation N°3.....

Effectivité = Niveau de satisfaction obtenu/Résultats obtenus

1.5. Les facteurs de la performance

Les facteurs de performance représentent les éléments clés d'une entreprise. Ils sont considérés comme étant stratégiques, fondamentaux et essentiels pour la réalisation de la performance de l'entreprise.

Ces éléments sont tous interdépendants et doivent être alignés sur les besoins des clients. Si un élément clé est plus fiable par rapport aux autres, cela crée un déséquilibre et la performance globale de l'entreprise en sera affectée.

Ces facteurs sont les suivants :

- **les clients** doivent être satisfaits, consultés et impliqués dans l'amélioration des produits et des services ;
- **La mission et les objectifs** doivent être clairs, connus et partagés par l'ensemble du personnel ;
- **Les produits et les services** doivent être de qualité, à haute valeur ajoutée, livrés rapidement et au moindre coût ;
- **Les processus** doivent être efficaces et efficients ;
- **L'information** doit être de qualité, utile et partagée par tous les intervenants en tout temps et en tout lieu.
- **La technologie d'information, de communication et de production** doit être performante, intégrée et conviviale ;
- **Les ressources humaines** doivent être compétentes, motivées, responsabilisées et partager les mêmes valeurs ;

¹ J.L.LEMOIGNE : L'évaluation des systèmes complexes, in système de mesure de la performance, Harvard expansion, 1999, P203.

- **Le style de gestion, le cadre de gestion (politique, organigramme), l'ambiance et l'environnement de travail** doivent favoriser l'innovation, la collaboration, le travail d'équipe et l'orientation client ;
- **Les indicateurs de performance** doivent porter sur la qualité, le temps et le coût, doivent être équilibrés et alignés sur les objectifs de l'entreprise».

1.6. Les caractéristiques de la performance

La performance regroupe un ensemble de caractéristiques qui peuvent être énumérées dans les points suivants¹:

- Elle se mesure, d'où la nécessité de construire ou d'utiliser des indicateurs qualitatifs ou quantitatifs adaptés ;
- Elle s'apprécie, en s'appuyant sur des comparaisons dans le temps (évolution de la valeur des indicateurs de l'organisation sur plusieurs années) et/ou dans l'espace (à partir des valeurs des indicateurs d'organisations comparables lorsqu'ils sont disponibles) ;
- Elle s'explique par des facteurs internes (liés aux acteurs) ou externes (liés aux fluctuations de l'environnement).
- Elle se traduit par une réalisation (ou un résultat) : la performance est donc le résultat d'action coordonnée, cohérente entre elles, qui ont mobilisé des moyens (personnel, investissement), ce qui suppose que l'organisation dispose, d'un potentiel de réalisation (compétences du personnel, technologies, fournisseurs, etc.);
- Elle s'apprécie par une comparaison : la réalisation est comparée aux objectifs, grâce à un ensemble d'indicateurs, chiffrés ou non. La comparaison suppose une forme de compétition : faire mieux que lors de la période précédente, rejoindre ou dépasser les concurrents. Elle donne lieu à l'interprétation, jugement de valeur qui peut différer en fonction des acteurs concernés (actionnaires, dirigeants, syndicalistes).
- La comparaison traduit le succès de l'action : la notion de performance étant positive. La performance est donc une notion relative (résultat d'une comparaison). Multiple (diversité des objectifs) et subjective (dépendant de l'acteur qui l'évalue).

1.7. Les types de performance

Au terme de l'ensemble de ses processus, la performance d'ensemble de l'entreprise intègre les moindres coûts (le juste utile et nécessaire) mais aussi, à travers la compétitivité, la satisfaction et le prix, c'est-à-dire l'ensemble des valeurs perçues par le client. La problématique fondamentale de l'entreprise repose sur l'adéquation de son offre avec ses marchés, dans la perspective de rentabilité des ressources engagées.

La compétitivité dépend de sa performance globale :²

¹ DORIATH, (B) et GOUJET, (CH) : gestion prévisionnelle et mesure de la performance, édition Dunod, Paris, 2002, P168.169.

² CASTELNAU, (J) et autres : le pilotage stratégique, édition d'organisation, Paris, 2001, P78.

- La première, en vision externe à partir des marchés qui s'adresse de façon générale aux acteurs en relation contractuelle avec l'organisation ;
- La seconde, en vision interne à partir de la maîtrise des processus et des activités qui concerne essentiellement les acteurs de l'organisation.

Tableau 07 : la performance externe et la performance interne.

La performance externe	La performance interne
Est tournée principalement vers les actionnaires et les organismes externes.	Est tournée vers les managers.
Porte sur les résultats, présent ou futur.	Porte sur le processus de construction du résultat à parti des ressources de l'organisation.
Nécessite de produire et de communiquer les informations.	Nécessite de fournir les informations nécessaires à la prise de décision.
Génère l'analyse des grands équilibres.	Aboutit à la définition des variables d'action.
Donne lieu à débat entre les différentes parties prenantes.	Requiert une vision unique de la performance afin de coordonner les actions de chacun vers un même but.

Source : DORIATH, (B) et GOUJET, (CH), Op.cit., P170.

1.8. La mesure de la performance¹

Pour mesurer la performance, on recourt à un critère ou indice, ce critère est une expression quantifiable des objectifs et des résultats, ainsi, il remplir plusieurs fonctions entre autres :

- Il sert de point de départ à la planification et de la prévision dans l'entreprise.
- Il aide à la formulation des stratégies, des méthodes et des pratiques de gestion, dans la perspective de réaliser les objectifs pour lesquels l'entreprise a été créé.
- Il fournit une base pour l'évaluation de la performance (résultat, production, rendement, productivité,...) de l'entreprise et pour porter un jugement objectif sur l'efficience et l'efficacité avec lesquelles l'entreprise accomplit ses tâches.
- Il permet de vérifier le bien-fondé des décisions prises au niveau de l'entreprise.
- S'agissant des décisions à long terme, parfois, il permet même de remettre en cause le projet de l'entreprise, autrement dit ses choix stratégiques.
- Il constitue un régulateur de l'alimentation de l'entreprise : plus le degré de réalisation de l'indice de performance est élevées seront les primes distribuées au personnel et plus élevées sera la possibilité pour l'entreprise de se procurer davantage de moyens, le niveau de performance se répercute en effet sur le montant des fonds de développement de l'entreprise.
- Il constitue ainsi, une base au système de motivation et de stimulation du personnel de l'entreprise.

¹ H.OUACHERINE : Gestion de la force de vente et performance de la fonction commerciale de l'entreprise, mémoire de magistère INC, 2001-2003, P : 32.

L'indice de performance est considéré un champ de réception des événements et des informations. Il joue le rôle de trait d'union entre l'entreprise et les partenaires de son environnement, il reçoit et transmet des informations.

1.8.1. Identification des sources de performance

La performance, perçue et mesurée au niveau du groupe, de l'entreprise, trouve son origine dans deux sources dont l'incidence est combinée : l'une est interne, l'autre est hérité de l'environnement.

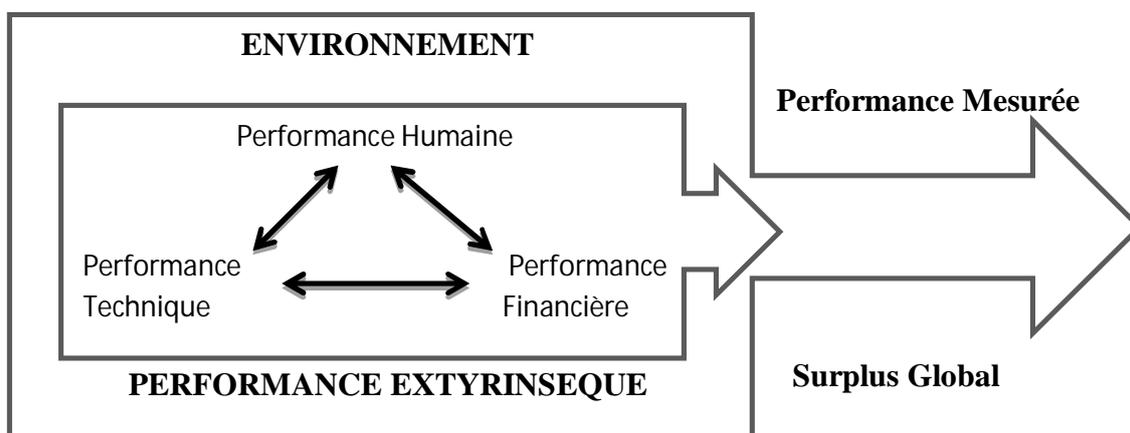
D'un côté, une performance intrinsèque ou performance de l'entreprise qui résulte elle-même de la combinaison :

- D'une performance humaine, celles des collaborateurs de l'organisation à laquelle nous rapporterons prioritairement les améliorations d'efficacité parce que notre propos est celui de la gestion sociale et qu'il n'y a pas de production sans hommes pour la concevoir ou la réaliser.
- D'une performance technique, définie comme l'aptitude à mettre en œuvre avec efficacité les investissements.
- D'une performance financière décrivant l'efficacité dans la mobilisation et l'emploi des moyens financiers.

De l'autre côté, une performance extrinsèque ou héritée de l'environnement qui tient à l'ensemble des évolutions externes.

Un vendeur voit s'ouvrir des marchés très porteurs, les prix de cession d'une filiale s'élèvent, une entreprise bénéficie de l'exploitation temporaire d'un brevet, autant d'exemples de situation de vente qui ne sont pas attribuables à l'efficacité interne organisation en position de percevoir les autres).

Figure 07 : Les sources de la performance.



Source : B.MARTORY, D.CROZET : gestion des ressources humaines : pilotage social et performances. Edition DUNOD, 5^{ème} édition, 2002, p : 165.

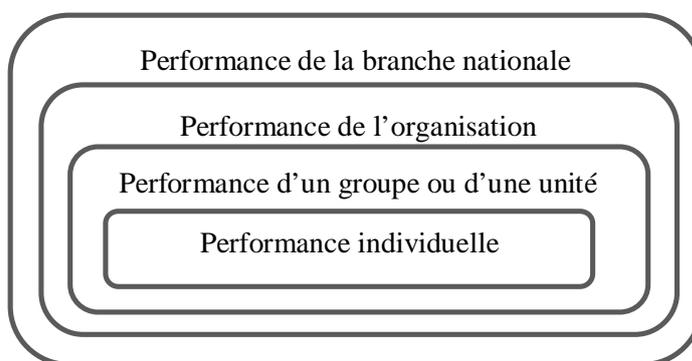
1.8.2. Identification des niveaux de mesure de la performance

La performance peut être appréciée aux quatre niveaux schématisés ci-après, l'attention des gestionnaires sera surtout retenue par les trois premiers :

- Performance individuelle au niveau de post qui fondera une partie de la rémunération.
- Celle du groupe ou de l'unité qui sert de base aux réflexions d'organisation.
- Celle de l'entreprise dans son ensemble pour les choix stratégiques.

Les niveaux d'analyse plus macro-économiques peuvent donner les indications générales mais échappent à la problématique du pilotage social.

Figure 08 : Les niveaux de mesure de la performance.

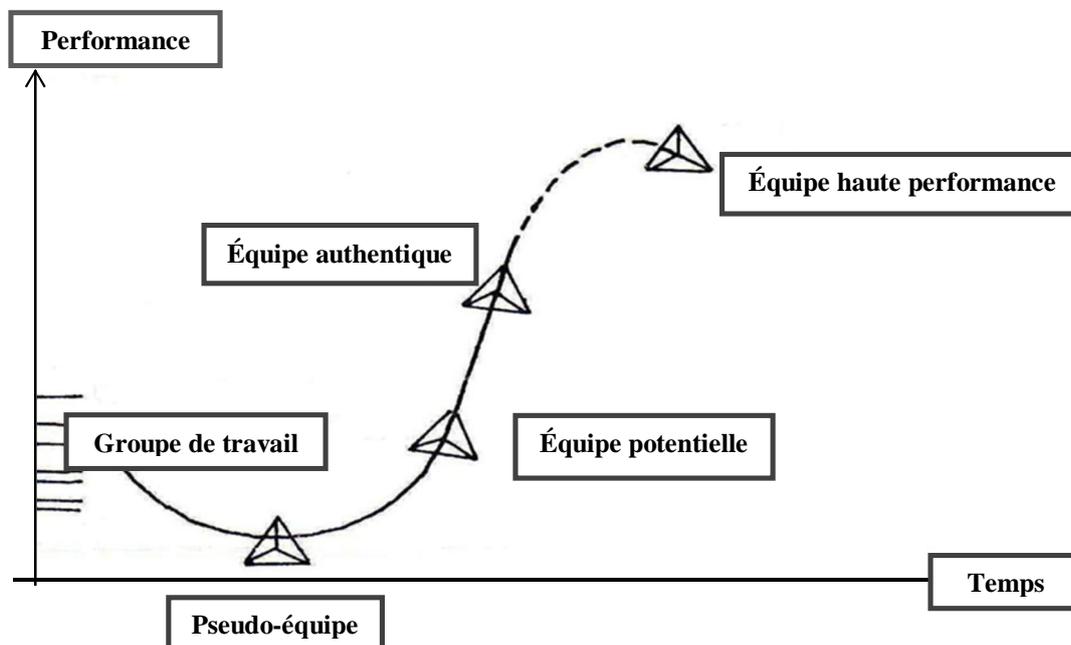


Source: B.Martory, D.Crozet : op.cit., p : 165.

1.8.3. Performance immédiate ou performance dans la durée

La performance d'un salarié, d'une équipe, d'une organisation s'améliore dans le temps: c'est la notion de courbe d'apprentissage qui est schématisée sur la page suivante (figure 09)

Figure09 : Courbe de performance dans le temps d'une équipe.



Source : J.KATZENBACH, D.SMITH: les équipes haute performance, Dunod, paris, 1994, P:84.

Ce schéma montre cinq stades de performance différents¹:

A. Le groupe de travail

Groupe qu'aucun besoin évident d'amplifier collectivement l'impact du travail de chacun ne pousse à transformer en équipe. Ses membres se retrouvent essentiellement pour partager l'information, les points de vue ou les meilleures méthodes et pour prendre des décisions qui aideront chacun de son domaine de responsabilité.

B. La pseudo-équipe

Ce groupe se trouve sans doute devant la nécessité ou l'occasion d'amplifier collectivement la somme des efforts individuels, mais il ne fait pas l'effort de se centrer sur une approche collective.

C. L'équipe potentielle

Groupe pour lequel il existe un besoin réel et reconnu d'amplifier collectivement les résultats du travail de chacun et qui tente d'améliorer son impact sur la performance.

En général, son but, ses objectifs, les produits de travail collectif restent trop confus et le groupe manque de discipline dans l'élaboration d'une méthode de travail commune.

¹ H.OUACHERINE : op.cit., P : 36.

D. L'équipe authentique

Il s'agit d'un groupe, peu nombreux, dont les compétences sont complémentaires et les membres également motivés par un but, des objectifs et une méthode de travail dont ils se considèrent comme mutuellement responsables.

E. L'équipe haute performance

Groupe qui satisfait à toutes les exigences requises pour former une équipe authentique et dont les membres sont profondément attachés au succès et au développement personnel de leurs coéquipiers. Ce souci transcende généralement le groupe qui obtient des résultats très supérieurs à toutes les équipes comparables et à toutes les prévisions raisonnables.

Le choix d'une période de référence dans l'appréciation de la performance va donc au-delà d'une simple option technique. Il fait référence à une question fondamentale du délai de mise sous tension les hommes ou des équipes.

1.9. La gestion de la performance¹

La performance d'une entreprise se mesure par rapport aux objectifs fixés. La performance est positive si elle est conforme ou supérieure aux objectifs. Elle est négative si elle est inférieure aux objectifs. L'écart entre les objectifs et la performance provient d'un changement volontaire (décision) ou non volontaire (événement externe). Pour évaluer les changements et les performances de l'entreprise, des indicateurs de performance sont utilisés. Une bonne gestion de la performance assure une performance optimale, équilibrée et durable de l'entreprise.

1.9.1. Objectifs de la gestion de la performance

- Assurer une performance optimale, équilibrée et durable de l'entreprise
- Développer une méthode globale, systématique, intégrée et flexible
- d'identification, d'évaluation, d'analyse et de gestion de la performance
- Développer de meilleures pratiques de gestion de la performance
- Prendre des décisions éclairées
- Mieux gérer le changement

1.9.2. Conditions d'une bonne gestion de la performance

- Les indicateurs de performance doivent être alignés sur la stratégie de l'entreprise
- Les indicateurs de performance doivent être en appui à la gestion de la performance
- Les indicateurs de performance doivent porter sur les activités de gestion, les outils de performance, les conditions de performance, les compétences de gestion, la satisfaction des parties prenantes

¹ SYLVIE Saint-onge & MICHEL Magnan : La gestion des performances des organisations et des personnes, Edition de Boeck, 2007, P18, 23.

- Le système de gestion de la performance doit se concentrer sur les indicateurs les plus importants
- Le processus de gestion de la performance doit être simple et demeurer simple et flexible

1.9.3. Groupes d'indicateurs de performance

Les indicateurs de performance sont regroupés en deux groupes : les indicateurs externes (de l'extérieur de l'entreprise) et les indicateurs internes (de l'intérieur de l'entreprise).

➤ Indicateurs externes

Les indicateurs externes portent sur les changements dans l'environnement de l'entreprise (changements politiques, économiques, technologiques, sociologiques, changements dans les marchés, les clients, les concurrents, les produits, les fournisseurs) qui peuvent exercer une influence positives (opportunités) ou négatives (risques) sur les objectifs et les stratégies de l'entreprise.

➤ Indicateurs internes

Les indicateurs internes portent sur les changements et les activités de gestion de la stratégie de l'entreprise, des processus, des ressources, des facteurs de performance.

1.9.4. Le processus de gestion de la performance

Figure10 : le processus de gestion de la performance.



Source : SYLVIE Saint-onge & MICHEL Magnan : op.cit., P43.

➤ **Identifiez les indicateurs de performance**

- Quels sont les changements importants dans l'environnement externe et interne de l'entreprise?
- Quels sont les changements qui peuvent avoir un effet positif ou négatif sur la performance de l'entreprise ?
- Quels sont les indicateurs de performance requis pour gérer les changements dans les activités de gestion de l'entreprise ?
- Identifiez le niveau d'importance et de probabilité des performances :
 - Importance des performances
 - ▶ Élevée
 - ▶ Faible
 - Probabilité d'un effet positif ou négatif
 - ▶ Élevée
 - ▶ Faible

➤ **Évaluez la performance**

- Évaluez la performance selon son importance et sa probabilité d'effet positif ou négatif.
- Évaluez la performance des activités de gestion, des outils de performance, des conditions de performance, des compétences requises, de la satisfaction des parties prenantes.
- Évaluez les indicateurs de performance.

➤ **Analysez la performance**

- D'où vient la performance de l'entreprise ?
- Quelles sont les causes et les conséquences des performances ?
- Quel est le niveau de performance acceptable ?
- Les indicateurs de performance sont-ils adéquats ?
- Pouvons-nous abandonner le suivi de certaines performances ?

➤ **Élaborez les plans d'action**

Actions possibles :

- Identifiez les performances dont l'importance et la probabilité des conséquences sont élevées.
- Identifiez les activités de gestion qui nécessitent des indicateurs de performance.
- Identifiez les activités de gestion qui nécessitent des actions.
- Élaborez des plans d'action.

➤ Pratiques de gestion de la performance

- Valorisez la gestion de la performance dans l'ensemble de l'entreprise.
- Développez un processus continu d'évaluation de la performance dans l'entreprise.
- Intégrez le processus de gestion de la performance aux processus.
- Évaluez la performance par rapport aux objectifs stratégiques de l'entreprise.
- Fixez les objectifs de performance, en consultation avec les personnes concernées, de façon à dépasser continuellement les résultats passés.
- Étendez la gestion de la performance à tous les aspects et à tous les niveaux de l'entreprise.
- Évaluez la performance des stratégies, des processus, des projets de développement, des outils de gestion, des compétences de gestion, des départements.
- Évaluez les indicateurs de performance et réévaluez-les continuellement.
- Réévaluez et améliorez régulièrement les méthodes et les outils d'identification, d'évaluation, d'analyse et d'amélioration des performances.
- Réévaluez et améliorez régulièrement les méthodes et les outils d'identification, d'évaluation, d'analyse et d'amélioration des indicateurs de performance.
- Effectuez des simulations de situations extrêmes pour mesurer l'efficacité des indicateurs de performance.
- Impliquez les directeurs dans le processus d'identification, d'évaluation, d'analyse et d'amélioration des performances.
- Organisez des cours de formation pour maîtriser les concepts et les outils de gestion de la performance.
- Formez un comité de gestion de la performance pour approuver la politique et les outils de gestion de la performance et pour évaluer régulièrement les changements.
- Développez des systèmes d'information pour fournir toute l'information nécessaire à la gestion de la performance.
- Évaluez régulièrement la performance du processus de gestion de la performance.
- Communiquez les résultats aux gestionnaires.

Section 02 : les indicateurs de la performance commerciale

La performance d'un corps commercial dépend d'un ensemble de facteurs, parmi lesquels figurent en bonne place les plans d'action, les objectifs, le recrutement et la fonction, la rémunération et l'animation.

2.1. La fonction commerciale

La fonction commerciale garantit la connexion entre la production des produits ou des services de l'entreprise et les consommateurs. Aussi, elle étudie les besoins à satisfaire afin de définir les produits à fabriquer. Enfin, elle agit sur le marché en adaptant les produits aux besoins du client. Étudions ensemble l'importance de cette fonction pour l'entreprise et l'économie.

Henri Fayol¹ classe la fonction commerciale parmi les fonctions qui créent la richesse dans l'entreprise autant que les fonctions financière et technique (production). La conception de la fonction commerciale a évolué dans le temps. Trois étapes marquent cette évolution :

La recherche d'une production de masse a d'abord conduit les chefs d'entreprise à se préoccuper essentiellement de questions d'ordre technique et financier.

Progressivement, pour répondre aux besoins d'une consommation de masse, ils ont été amenés à accorder plus d'importance aux problèmes commerciaux.

Enfin, la fonction commerciale se trouve guidée par la logique du marketing. Pour cela elle peut être définie « comme la préparation, la mise en œuvre et le contrôle d'une politique intégrée, fondée sur les désirs des consommateurs, grâce aux outils intellectuels et matériels fournis par la science »².

La fonction commerciale regroupe trois catégories d'activités :

- L'étude de l'environnement du marché et des consommateurs ;
- La préparation et la mise en œuvre d'opérations spécifiques ;
- L'organisation et le contrôle des actions commerciales.

Elle se donne donc pour tâche de fixer le cadre de l'action au travers de choix stratégiques, d'organiser et de gérer des équipes de vente, en fin de négociation. En amont du processus de vente, il revient au responsable commercial de définir les canaux de distribution qu'il empruntera, d'élaborer des plans d'action commerciale, de tirer parti des opportunités offertes par les outils actuels de traitement et de transmission de l'information, afin de mettre en place un support efficace à l'action commerciale. Il organisera et gèrera enfin un corps commercial propre. Autant d'activités qui concourent à créer un cadre propice au bon déroulement du face à face avec le client et à la négociation.

¹ CF : H.FAYOL : L'administration industrielle et générale, édition ENAG, 1990, P49.

² C.BUSSENAULT, M.PRETET : Economie de l'entreprise, Vuibert, paris, 1996, P39.

2.2. La performance commerciale

Selon HALLUT (Céline) la performance commerciale est¹ :

- Le chiffre d'affaires réalisé ;
- Le volume des ventes ;
- Le coût des ventes ;
- La marge brute dégagée sur ces ventes (bénéfices).

Aussi la performance commerciale est l'ensemble des éléments qui permettent de mesurer les résultats de l'activité commerciale d'une entreprise. On peut y retrouver : la progression du nombre de clients, le taux de pénétration, l'évolution du chiffre d'affaires, des parts de marché, mais aussi la satisfaction des clients et l'amélioration de l'image de l'entreprise.

2.3. Les indicateurs de performance commerciale

Un indicateur² est une information ou un ensemble d'informations contribuant à l'appréciation d'une situation par le décideur. Il apporte des informations précises pour le gestionnaire.

Cette technique d'évaluation par des indicateurs présente des limites pour son utilisation ; car certains indicateurs, pris isolément, ne donnent pas suffisamment d'informations pour une prise de décision adéquate. Il est donc nécessaire pour le responsable de regrouper les indicateurs qui se complètent pour une évaluation plus précise.

Ces indicateurs doivent permettre, non seulement de mesurer la performance passée, mais encore d'anticiper celle à venir. Ils doivent remplir, selon Anne Macquin³ quatre conditions :

- ✓ présenter une certaine élasticité, ou une marge de progrès : ceux pour lesquels aucune amélioration n'est à attendre ne peuvent contribuer aux résultats financiers.
- ✓ Se trouver sous le contrôle direct du management, qui leur apportera en cas de besoin des améliorations.
- ✓ Être corrélés aux résultats financiers, afin que les progrès réalisés se respectent des uns aux autres.
- ✓ Enfin, ils doivent présenter entre eux des corrélations modérées, pour éviter que des avancées sur un critère ne puissent se faire qu'au prix de reculs sur tous les autres.

Les indicateurs constituent des bases de comparaisons permettant d'apprécier la qualité d'un résultat. Celle-ci peut être un objectif ou les résultats d'entreprises concurrentes. Il existe deux types d'indicateurs : les indicateurs quantitatifs et les indicateurs qualitatifs.

¹ HALLUT (Céline) : Le commercial : Engagement, rémunération et rupture du contrat, éditions de la Chambre de Commerce et d'Industrie (CCI), Belgique, 2002, P65 et 66.

² <http://www.nodesway.com/tableaudebord/indicateur-performance.htm> , consulté le 13/04/2016 à 17h40.

³ A.MACQUIN : Vendre, Stratégies, Hommes, Négociations, Edition Publi-union, paris, 1998, P226, 227.

2.3.1. Les indicateurs quantitatifs

Ces indicateurs donnent des données chiffrées sur les réalisations des intermédiaires. Nous trouvons : les indicateurs liés à la vente, les indicateurs de profitabilité et les indicateurs de la performance globale¹.

1. Les indicateurs liés à la vente

Nous distinguons deux types : indicateurs de volumes en quantité (volume des ventes) et indicateur en valeur (CA).

- **Volume des ventes** : c'est la quantité de produits écoulés à un prix donné, pendant une période donnée. En effet, la performance commerciale est évaluée dans ce cas à travers la différence entre les réalisations et les prévisions. Si les réalisations sont inférieures aux prévisions, l'entreprise n'a pas atteint ses objectifs. Dans le cas contraire, nous parlerons d'une évolution des ventes et par conséquent d'une bonne performance commerciale.

Equation N°4.....

$$\text{Performance (P)} = \text{Réalisation} - \text{Prévision}$$

$P < 0$, implique que c'est une mauvaise performance.

$P = 0$ ou $P > 0$, implique une bonne performance.

- **Le chiffre d'affaires** : Le chiffre d'affaires est le montant réalisé par l'entreprise avec les tiers dans l'exercice de son activité professionnelle normale et courante.

P. MYKITA² proposent une définition commerciale. « Le chiffre d'affaire est la somme des ventes de marchandises (activité commerciale) et de la production vendue (production de biens et de services).

Equation N°5.....

$$\text{CA} = \text{quantité vendus} \times \text{Prix}$$

Cette performance se mesure toujours à travers la comparaison entre le chiffre d'affaires prévisionnel au chiffre d'affaire réalisé.

¹ Mémoire de A. Azib Master en management : L'impact de la communication sur la performance commerciale de l'entreprise, Université Abde Rahmane Mirra Bejaia 2014.

² A.BURLAND, J.Y.EGLEM, P.MYKITA : Dictionnaire de la gestion, Foucher, paris, 1995, P84.

- **La part de marché :** c'est un indicateur de l'environnement, elle détermine la position de l'entreprise par rapport à ses concurrents. Et indique la part exprimée en nombre de clients, chiffre d'affaires pendant une période donnée, Elle se calcule en volume et en valeur.

Equation N°6.....
$$\text{PDM} = \text{Vente de l'unité} / \text{vente totale des unités présentes}$$

PDM : part de marché.

Unité : produit ou entreprise.

Acquérir de nouveaux clients, c'est prospecté. Les vendeurs doivent, dans l'intérêt de l'entreprise, avoir l'ambition d'enrichir le fichier de la clientèle par de nouveaux clients, ils doivent diversifier la clientèle afin que le chiffre d'affaires soit moins exposé à des aléas conjoncturels ou à des ruptures avec tel ou tel client.

La prospection est une activité qui demande des qualités d'organisation, de contact, de rigueur et de professionnalisme.

2. Indicateurs de profitabilité

Ils regroupent les indicateurs de profit et de rendement des capitaux investis :

- **Le profit :** c'est la différence entre les recettes totales et les dépenses totales engendrées pour la réalisation des recettes, au cours d'une période donnée.

Equation N°7.....
$$\text{Profit (P)} = \text{Recette totales} - \text{Dépenses totales}$$

$P = 0$, $P < 0$: mauvaise performance.

$P > 0$: bonne performance.

- **Le rendement des capitaux investis :** pour vendre un bien ou un service, l'entreprise doit réaliser certains investissements dans le stockage, le transport, la production et autres.

Les capitaux investis pour ces réalisations doivent être rentabilisés si non, on peut parler de performance¹.

3. Les indicateurs de la performance globale

Un indicateur de performance se définit comme « donnée quantifiée, qui mesure l'efficacité de tout ou partie d'un processus ou d'un système par rapport à une norme, un plan ou un objectif déterminé et accepté, dans le cadre d'une stratégie d'entreprise »². Nous pouvons considérer que la performance globale d'une organisation se mesure au moyen de

¹ SAVALL H, ZARDET V : maîtriser les coûts et les performances cachés, Edition, Economica, 1989, P 343.

² BESCOS, MONDOZA C : le management de la performance, Edition Comptable Malesherbes, Paris, 1994, P219.

trois sortes d'indicateurs selon l'origine des actions qui sont censés évaluer¹ : D'après DEHERRIPON ces actions sont :

- **Les indicateurs de performance proprement dits** : ils concernent les actions qui sont dans la sphère de compétence d'un responsable ;
- **Les indicateurs de contrainte** : ils mesurent des restrictions ou des actions qui sont imposées de l'extérieur au responsable (elles échappent à son pouvoir et il ne peut qu'en limiter les effets non maitrisables à son niveau) ;
- **Les indicateurs de consommation de ressources** : ils mesurent les flux de ressources (les moyens) nécessaires à l'obtention de performance et la maitrise de contraintes.

KHEMAKHEM précise que la mesure de performance « permet d'apprécier les résultats d'intégration des objectifs et organisationnels. Elle est aussi destinée à associer des sanctions positives ou négatives à ce comportement responsable des membres de l'entreprise »². Nous pouvons dire que la performance sert à mobiliser les membres de l'entreprise afin d'atteindre les objectifs fixés, bien que le but principal d'une mesure de performance est de clarifier les responsabilités de chacun au sein de l'entreprise d'une part, et d'assurer la motivation et la mobilisation de chacun pour réaliser les objectifs de l'entreprise, d'autre part.

2.3.2. Les indicateurs qualitatifs

Les indicateurs qualitatifs sont obtenus fréquemment grâce au recours à des traitements de nature statistique (quantitatifs par nature).

Parmi les indicateurs qualitatifs de performance de la notion commerciale, nous pouvons révéler : l'image de l'entreprise et taux de la satisfaction de la clientèle.

1. L'image de l'entreprise

« L'image est un ensemble des représentations, tant affectives que rationnelles, subjectives et objectives, associées au nom d'une entreprise, d'une profession, d'une marque, d'un produit qui le connotent dans l'esprit d'une personne ou d'un ensemble de personnes »³.

L'image d'une entreprise se construit à partir de sources multiples : personnalités et style de comportement des dirigeants, personnels extérieurs (vendeurs) car le vendeur est un ambassadeur de l'entreprise, il occupe une place privilégiée de contact avec les clients, alors le vendeur contribue à façonner l'image de l'entreprise.

L'image de l'entreprise est évolutive, elle est influencée par l'expérience des vendeurs, la publicité, les promotions des ventes...etc.

¹ DEHERRIPON: Gestion par activité, Edition Economica, paris, 1996, P61.

² KHEMAKHEM : op.cit., P311.

³ R.MOULINIER : Les techniques de ventes, les éditions d'organisation, 5^eédition, 1998, P: 158.

2. Taux de satisfaction des clients

La satisfaction exprime « le plaisir qui résulte de l'accomplissement de ce que l'on attend, désir, ou simplement d'une chose souhaitable ».

Le client est le juge suprême des produits et des services de l'entreprise par son achat ou par sa commande, il ratifie son adhésion au produit, au service ou à l'approche du commercial qui lui sont proposés.

Un client exigeant est source de progrès pour l'entreprise, la mesure de sa satisfaction (à évaluer par enquête) est une action pour conserver un lien fort et durable.

Pour mieux satisfaire sa clientèle, l'entreprise doit effectuer un ensemble de procédures :

- Mise en place d'un plan de qualité commerciale, dont les enquêtes de satisfaction auprès des clients seront exploitées systématiquement.
- Traitement immédiat de toute réclamation.
- Renforcement du rythme de la relation avec les clients les plus importants, par des visites ou des appels téléphoniques plus nombreux ou auprès d'un plus grand nombre d'interlocuteurs.
- Développement, grâce à l'information, du traitement des informations relatives à chaque client et de leur exploitation par l'entreprise.
- Relance, par correspondance ou par téléphone, des clients n'ayant pas commandé depuis X mois.
- Opérations de rétorsion chez les meilleurs clients du ou des concurrents les plus offensifs.

Enfin, la performance fait l'objet d'intérêt, car les sources de son amélioration sont nombreuses et variées.

2.3.3. Les indicateurs quantitatifs et indicateurs qualitatifs

L'utilisation d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs ne s'oppose pas. Au contraire, ces indicateurs se complètent lorsqu'il s'agit de bien saisir une situation complexe ou un résultat combinant un ensemble de mesures. Chaque type d'indicateurs possède ses propres caractéristiques de qualité et de valeur et nécessite donc une méthodologie et des outils appropriés.

Dans le choix entre des indicateurs quantitatifs et qualitatifs, il faut tenir compte :

- Des sources possibles d'informations ;
- Du degré systématisation de la méthode de collecte ;
- Des biais possibles d'interprétation et cela sont primordiaux, de l'utilisation que l'on veut faire.

Quel que soit le type d'indicateur, il est important de s'assurer :

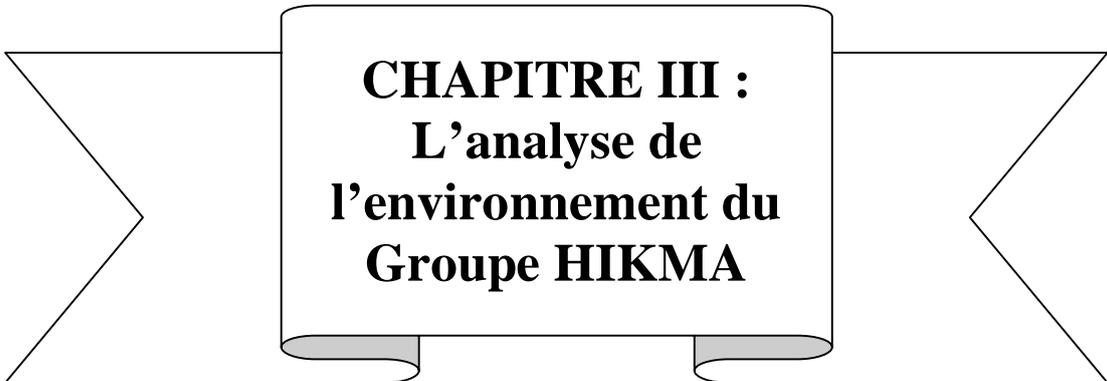
- De la pertinence du choix ;
- De la rigueur dans l'utilisation d'une méthode de collecte de données éprouvées.

Conclusion du deuxième chapitre

La synthèse des éléments abordés au cours de ce chapitre, nous amènons à souligner que :

- Le concept de performance s'avère complexe. C'est un mot qui se traduit par deux phénomènes l'efficacité et l'efficience.
- Il regroupe certaines caractéristiques : elle se traduit par la réalisation, s'apprécie par une comparaison et la comparaison traduit le succès de l'action.
- La mesure de la performance joue un rôle central. Elle consiste à faire un rapprochement étudié de ses trois pôles à savoir : les objectifs, les moyens et les résultats.
- Une bonne gestion de la performance assure une performance optimale, équilibrée et durable de l'entreprise.
- La performance commerciale d'une entreprise est l'atteinte des objectifs commerciaux de façon relative aux moyens engagés pour les atteindre.
- Il existe en général trois méthodes pour évaluer la performance commerciale : la première c'est à travers le tableau de bord, la deuxième c'est la remonter des comptes et enfin et la plus utilisée c'est à travers des indicateurs de la performance.
- il existe deux types d'indicateurs :
 - Les indicateurs quantitatifs : quantités vendues, chiffre d'affaires, part de marché et le nombre de nouveaux clients, le profit, le rendement des capitaux investis ...etc.
 - Les indicateurs qualitatifs : image de l'entreprise, la satisfaction de la clientèle ...etc.

On a vu théoriquement les deux concepts : le SIM et la performance commerciale, et nous allons avoir dans ce qui suit la relation entre ces deux concepts au sein d'une entreprise pharmaceutique qui nous allons la présenter dans le chapitre suivant.



CHAPITRE III :
L'analyse de
l'environnement du
Groupe HIKMA

Chapitre III : Diagnostic de l'environnement du groupe HIKMA

Dans la première partie, nous avons présenté les deux concepts : le système d'information marketing (SIM) et la performance commerciale, et pour mieux cerner ces deux concepts, nous avons pris comme exemple le cas du groupe HIKMA de l'industrie pharmaceutique algérien.

Nous allons aborder dans la première section une présentation du HIKMA, son organisme, ses filiales, sa direction DMIM, puis nous allons essayer dans la deuxième section d'analyser l'environnement du groupe en utilisant des données sur le marché pharmaceutique mondial et national.

Section01 : Historique et présentation de l'entreprise HIKMA

Au cours de cette section, on va présenter HIKMA, son historique et ses différentes filiales. Puis nous allons présenter l'organisation actuelle de la direction marketing et l'information médicale (DMIM) et ses départements et missions.

1.1. Historique du Groupe HIKMA¹

HIKMA a été fondé en 1978 à Amman, en Jordanie par M. Samih Darwazah.

Aujourd'hui, HIKMA est un principal fabricant pharmaceutique avec une large brochure de générique, marqué les produits brevetés génériques et dans-autorisés. Ces produits sont vendus dans plus de 50 pays et enjambent une large gamme de produit. La diversité de son modèle d'affaires, de marchés et de brochure de produit, combinés avec leur engagement à long terme à l'investissement de la qualité, sont intégrale à leur succès

❖ Les événements principaux dans l'histoire du HIKMA

Le groupe a été fondé en 1978 à Amman. À l'heure de sa base, le groupe a été concentré sur établir ses affaires marquées dans la région de MENA (moyen orient et nord africain). Au début des années 90, le groupe a augmenté en dehors de la région de MENA en établissant des opérations pharmaceutiques injectables au Portugal et en acquérant les pharmaceutiques à l'ouest, des affaires pharmaceutiques de génériques, aux Etats-Unis. Au cours des dix années suivantes, le groupe a augmenté de manière significative ses opérations au Etats-Unis, la région de MENA et en Europe par la croissance et l'investissement organiques dans des projets de Greenfield. En 2005, le groupe a énuméré sur la bourse des valeurs de Londres soulevant le produit brut d'US\$124 million. Un appel public à l'épargne initial réussi a augmenté la flexibilité du groupe et d'accroître les affaires organiquement et par des acquisitions. À compter de 2005, le groupe a augmenté sa présence sur les marchés existants et a accédé aux marchés dans la région de MENA. Elle a également fait des acquisitions significatives en Europe et aux Etats-Unis pour renforcer ses affaires d'Injectables.

Principales dates ayant marqué l'évolution du Groupe HIKMA sont :

- ❖ **1978** : a débuté les produits pharmaceutiques génériques marqués par fabrication en Jordanie pour le marché de le Moyen-Orient.
- ❖ **1980** : a acquis la terre dans Sintra, Portugal pour la construction d'une usine approuvée pour les produits pharmaceutiques injectables.
- ❖ **1991** : a accédé au marché des Etats-Unis par l'acquisition d'West-Ward Pharmaceutical Corp., une compagnie générique américaine des pharmaceutiques 50-year-old avec ses sièges sociaux, fabrication et équipements de recherches dans Eatontown, Nouveau-Jersey.
- ❖ **1993** : a accédé au marché tunisien par l'acquisition d'une participation minoritaire en Al Baytar (IAB) de Pharmaceutiques Ibn d'industries

¹ Source interne de HIKMA

- ❖ **2005** : les affaires d'Injectables ont augmentés dans le segment lyophilisé du marché d'injectables avec l'acquisition d'une usine spécialisée en Italie. Énuméré sur la bourse des valeurs de Londres, soulevant le produit brut d'US\$124 million.
- ❖ **2006** : Opérations de fabrication commencées en confiance Pharma Algérie.
- ❖ **2010** : nouvelle usine « Dar Al Arabia en Algérie », pour la production de pénicilline.
- ❖ **2013** : a acquis Egyptian Company pour les pharmaceutiques et les industries chimiques (EPCI) pour renforcer la position du groupe sur le marché égyptien. L'acquisition d'EPCI a ajouté une brochure complémentaire de 35 produits dans 46 formes galéniques et forces,
- ❖ **2014** : a acquis les capitaux des laboratoires de Bedford (Bedford), qui est attendu pour augmenter de manière significative la balance et la portée des affaires d'Injectables, ajoutant une grande brochure de produit, un R&D et une canalisation forte de développement des affaires et un certain nombre d'employés à travers les fonctions principales d'affaires. L'acquisition de Bedford a été accomplie en juillet 2014.

1.2. Présentation de l'organisme d'accueil HIKMA¹

La SARL HIKMA pharmaceutique, a commencé la production en 2006 avec l'inauguration de son premier site de production HIKMA Pharma.

Dans le cadre de ça mission de production, HIKMA a crée en 2010 l'unité de production DAR AL ARABIA.

HIKMA a pour objet de développer, produire et commercialiser des produits pharmaceutiques à usage humain.

HIKMA a pour objectif stratégique de consolider sa position de leader dans la production de médicaments génériques et de contribuer, ce faisant, à la concrétisation de la politique nationale du médicament mise en œuvre par les Pouvoirs publics

Son métier se distingue par deux catégories d'activités :

➤ **Activités principales**

- Production de spécialité pharmaceutique ;
- Production des principes actifs antibiotiques ;
- Commercialisation, distribution, marketing ;
- Recherche appliquée et développement de produits génériques.

¹ Source interne de HIKMA.

➤ **Activités auxiliaires**

- Production de produits d'emballage (imprimeries) ;
- Transit et transport de marchandises ;
- Prestation des services (façonnages et analyses) ;
- Maintenance des équipements de production et de manutention.

1.2.1. Les objectifs stratégiques du HIKMA

- La recherche de satisfaction totale du client, par la mise en place progressive du processus de management de la qualité.
- La diversification de la gamme de production par le biais d'une politique de recherche et de développement des nouveaux médicaments génériques dans des formes galéniques de nouvelles générations et la mise en place d'une veille technologique.
- L'optimisation de la production par l'amélioration des performances ;
- Le développement du partenariat déjà engagé à travers des projets avec des laboratoires de notoriété internationale et nationale.

1.2.2. Les missions du Groupe HIKMA

- De contribuer à la protection de la santé des citoyens et à l'amélioration de la qualité des soins par la mise à disposition des patients, d'une gamme riche et diversifiée de produits de qualité ;
- La prestation de service liée à l'activité de la société ;
- De protéger le droit des citoyens d'accéder aux traitements par l'adoption d'une politique tarifaire favorisant de larges couches de la société.

1.2.3. Filiales du Groupe HIKMA

HIKMA a deux sites de production

A. Hikma pharma

Lancé en 2006, son capitale sociale est de 1000 million de Dinars Algérien, cette usine dispose de deux (02) départements de production :

- Le Département forme liquide composé de deux ateliers de sirops d'une capacité de production de 10 Millions UV ;
- Le Département Insuline spécialisé dans la production des antibiotiques.
- ❖ Atouts :
 - Capacité de Production importante
 - Longue expérience et un très bon savoir faire dans le domaine de la production, du contrôle et de l'analyse.

B. DAR Al Arabia

La nouvelle usine Dar Al Arabia (DAA) lancée en 2010, son capitale sociale est de 1500 million de Dinars Algérien spécialisée dans la fabrication des produits pénicilliques, érigée au niveau de la nouvelle ville de Sidi Abdellah.

Cet investissement assurera la production de 20 millions d'unités de pénicilline par an. S'étalant sur 5.850 mètres carrés, les ateliers de fabrication de l'usine répondent aux normes les plus rigoureuses en matière d'industrie pharmaceutique.

1.2.4. Organigramme du HIKMA (voir Annexe 01)

L'organisation actuelle de HIKMA est représentée par les directions suivantes :

A. Direction générale du portefeuille et stratégie financière

Cette direction a pour mission de :

- Élaborer la politique financière du groupe et la proposer au comité stratégie ;
- Animer la procédure finance ;
- Centraliser les TCR prévisionnels et plans de financement du CRD (centre de recherche et développement) et de l'unité commerciale.

B. Direction des ressources humaines

➤ Elle est chargée d'élaborer et mettre en œuvre la politique du groupe en matière de gestion et valorisation des ressources humaines en vue de doter l'entreprise en personnel compétent nécessaire à son fonctionnement et à son développement les tâches de cette direction sont :

- Consolidation et suivi des plans annuels de formation et de développement des RH.
- La mise en œuvre et actualisation des politiques de gestion et valorisation des RH adaptées par le groupe.
- Rechercher et développer en permanence la plus grande motivation possible de personnel

C. Direction développement industriel et partenariat

Chargée des opérations de partenariat et des projets d'investissement en équipement avec l'analyse de toutes les factures susceptibles d'influencer l'avenir.

La DPDI a comme mission :

- Définition des orientations du groupe en matière de technologie.
- Analyser et exploiter toutes les opportunités de partenariat et les proposer aux filiales et centre de recherche et développement.
- Examiner les propositions de partenariat et étudier leur rentabilité.
- Rechercher les partenaires potentiels nationaux et susceptibles.

D. Direction audit analyse et synthèse

Vise en rôle principale de cette direction est de :

- Animer la procédure à moyen terme pour le groupe et filiales relative au plan annuel (ventes, commerciales....) ;
- Élaborer les agrégats de gestion.

E. Direction assurances qualité et affaire pharmaceutique

Cette direction est principalement chargé de :

- Définir la stratégie ou politique du SMPQ (système management par la qualité) ;
- Animer et mettre en place des procédures qui répondent à des normes certifiées ISO9000 version2000- CERTIPHARMS ;
- Animer et coordonner les BPF (bonnes pratiques de fabrication) et BPL (bonne pratiques de laboratoires).

F. Direction organisation et informatique

Cette direction a pour mission :

- Élaborer le schéma directeur les systèmes d'information ;
- Élaborer la politique d'information du groupe.

G. Centre de Recherche et Développement (CRD)

Le CRD constitue pour les unités, un centre d'appui technologique et contribue à l'élaboration de la politique de développement industriel des médicaments génériques.

Ce centre est chargé de :

- Développer les axes de recherche en rapport avec les missions stratégiques de HIKMA ;
- Participer à l'élaboration d'une politique de développement du médicament du group HIKMA ;
- Conception et développement industriel du médicament générique au profit du groupe HIKMA ;
- Assistance technique des filiales de production ;
- Assurer une veille technique et une démarche prospective au niveau du groupe HIKMA, à travers la valorisation et la mobilisation des moyens humains et matériels
- Prestation de contrôle de qualité ;
- Promotion valorisation et diffusion des travaux techniques.

H. Unité de commercialisation

Les unités commerciales implantées à travers le territoire national assurent la distribution des produits aux clients.

I. La division commerciale

Elle a pour mission de promouvoir les produits et l'image de marque du Groupe et d'assurer l'écoulement de la production.

Pour ce faire, cette structure est dotée d'une équipe médico-marketing, d'un réseau de délégués médicaux couvrant l'ensemble du territoire national.

1.2.5. Présentation de la direction marketing et l'information médicale (DMIM). (Voir Annexe 02)

Son objectif principal est d'orienter les différents choix stratégiques de l'entreprise pour suivre les changements de marché par la préparation des études :

- Sur le marché ;
- Sur les concurrents ;
- Sur la situation actuelle des nouveaux produits ;
- Sur la distribution des produits de HIKMA.

Et aussi DMIM a un autre objectif renforcé :

- La distribution des échantillons des produits de HIKMA ;
- Promotion des produits de HIKMA.

La direction du marketing et de l'information médicale du Groupe HIKMA se compose de 4 départements à savoir :

A. Département médical

Son rôle est de :

- Former des délégués médicaux ;
- Participer à des manifestations scientifiques, cela permet l'entreprise de surveiller les concurrents ;
- Effectuer et orienter les visites médicales.

B. Département promotion médicale

Ses missions :

- L'élaboration des politiques et des programmes pour la promotion des produits et l'information médicale ;
- Collecter les informations sur la position de HIKMA et la position de ses concurrents sur le marché.

Pour cela les délégués médicaux de HIKMA effectuent des visites médicales pour faire connaître les produits de HIKMA et développer son image de marque.

C. Département étude marché

- Suivi des ventes :
 - Le suivi et l'analyse des ventes des produits ;
 - Le classement des produits selon le chiffre d'affaires ;
 - Le classement des clients selon le chiffre d'affaires ;
 - Comparer les ventes avec les objectifs.
- Suivi de production :
 - Comparer la production avec les objectifs ;
 - Le suivi et le contrôle de la production ;
 - Le suivi des lignes de production.
- Suivi des stocks :
 - Suivi des stocks chaque semaine pour éviter les ruptures ;
 - Régulation des stocks selon les unités commerciales.
- La gamme de produits :
 - Le suivi de l'évolution des produits.
- La veille concurrentielle :
 - Cette département permet a l'entreprise de surveiller la concurrence.

D. Cellule ressources humaines

L'objectif principal de cette cellule est :

- Assurer le bon fonctionnement de l'entreprise ;
- D'intégrer le personnel ;
- Assurer une bonne relation entre les travailleurs et l'administration.

1.2.6. Les missions du DMIM

La mission de la direction du marketing et de l'information médicale du Groupe HIKMA s'articule autour de :

- La satisfaction des clients à travers la qualité des produits et des services rendus ;
- Un redéploiement de la force de vente en assurant la couverture de l'ensemble du territoire national ;
- La mise en œuvre d'un programme de réalisation de supports promotionnels nécessaires à une information médicale ;
- préservant l'éthique et la qualité répondant au mieux aux attentes de ses clients ;
- Un plan d'amélioration du packaging de tous les produits ;
- L'application rigoureuse d'un plan de formation de la force de vente.

Section 02 : L'environnement du groupe HIKMA

Après avoir présenté HIKMA et son DMIM, nous allons étudier dans ce qui est suit l'environnement du HIKMA on utilisant des données sur le marché pharmaceutique mondiale et nationale, et un diagnostic stratégique de groupe HIKMA.

2.1. Le marché des médicaments

2.1.1. Le marché mondial du médicament

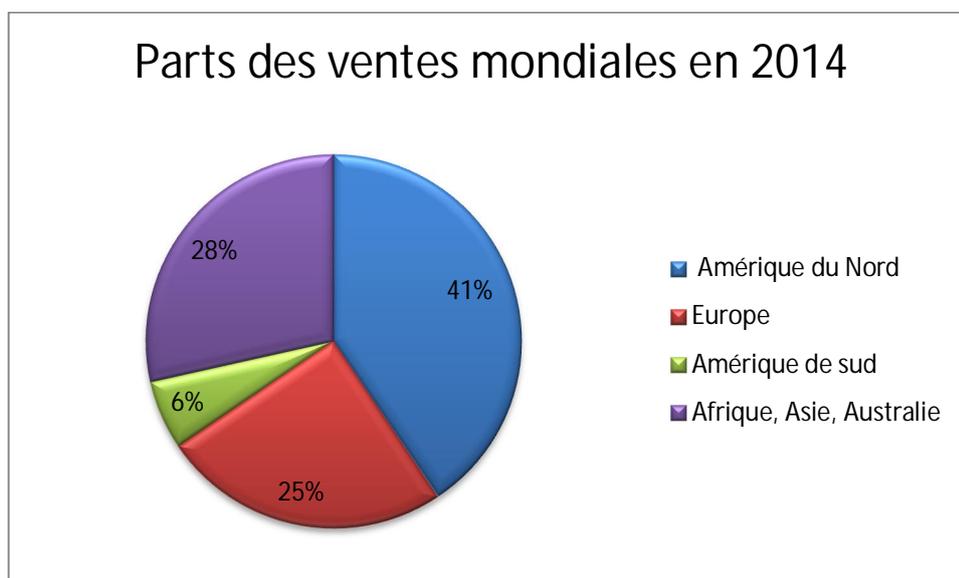
Le marché mondial a dépassé les 1 000 milliards de dollars (926 milliards d'euros) en 2014. D'ici à 2018, il progressera sur un rythme un peu ralenti, de 4 % à 7 % par an¹

Au plan régional, la structure de ce marché se présente comme suit² :

- Amérique du Nord, Europe, Japon : 80% ;
- Asie, Europe de l'Est, Amérique du Sud : 19% ;
- Afrique : 01%.

Le marché américain (États-Unis) reste le plus important avec 38 % du marché mondial, loin devant les principaux marchés européens (Allemagne, France, Italie, Royaume-Uni et Espagne), qui réalisent 18 % du marché mondial, le Japon (9 %) et les pays émergents (Chine et Brésil), 10 % de part de marché. La France est, en 2014, le deuxième marché européen derrière l'Allemagne.

Figure 11 : Les Parts des ventes mondiales en 2014.



Source : Rapport IMS Health 2014

¹ <http://www.lefigaro.fr/societes/2015/03/21/20005-20150321ARTFIG00011-mille-milliards-de-dollars-de-medicaments-ont-ete-vendus-en-2014.php>, visité le 06/05/2016 à 18h.

² Source interne de HIKMA.

Les performances du top 10 de l'industrie pharma mondiale :

Tableau 8 : La répartition du marché mondial du médicament.

Place	Entreprise	Chiffre d'Affaire (USD)	Part de marché (%)
1	Novartis	56,1	5,6
2	Pfizer	47,3	4,8
3	Sanofi	42,5	4,3
4	Roche	38,7	3,9
5	Merck	38,1	3,8
6	Johnson & Johnson	38,1	3,8
7	AstraZeneca	34,2	3,4
8	GlaxoSmithKline	33,3	3,3
9	Teva	27,4	2,8
10	Gilead Sciences	24,28	2,5
	Totale	379,98	38,2

Source : Source interne de Hikma, classement top 2015

2.1.2. Le marché algérien du médicament

La structuration du marché Algérien du médicament est présentée comme suit¹:

- Du côté de l'offre :
 - 62 fabricants ;
 - 15 conditionneurs ;
 - 158 importateurs.

- Du côté de la demande :
 - La Pharmacie Centrale des Hôpitaux (PCH) ;
 - Les structures hospitalières du MDN ;
 - 590 grossistes-distributeur recensés.

Le marché du médicament en Algérie, enregistre une croissance annuelle moyenne de 8,06% par an, entre 2010 et 2015.

La demande a été pratiquement multipliée par 6 entre 2005 et 2015, passant de 0,55 milliards dollars à 3.32 milliards dollars.

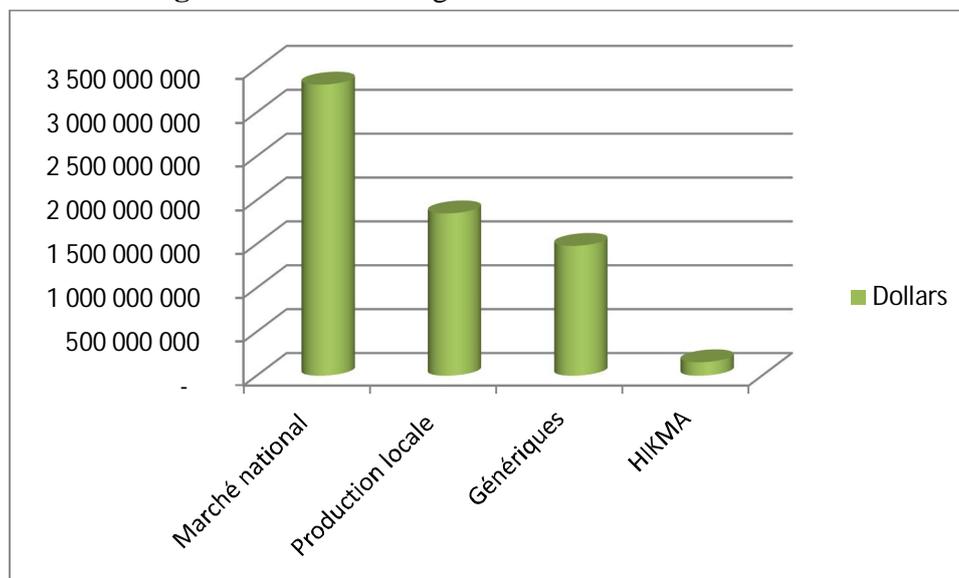
En 2015, la part occupée par le Groupe HIKMA dans le marché national représente 4,1% en volume, et 4,6% en valeur.

¹ Source interne de HIKMA.

Tableau 8 : La structuration du marché algérien du médicament en 2015 (Dollars).

Marché national	Production locale	Génériques	HIKMA
3 317 524 278	1 850 367 000	1 480 293 600	153 524 106

Source : élaborer par nous-mêmes à travers des données fournit par l'entreprise.

Figure 12 : Marché algérien du médicament en 2015.

Source : élaborer par nous même à travers Excel 2010.

- Un marché d'une valeur globale est plus de 3,3 Milliard de Dollars (331 Milliards de DA) en 2015 et qui connaît une croissance très rapide au cours de ces dernières années. Cette croissance a jusque-là été portée essentiellement par l'importation, dans la mesure où la facture étrangère du médicament a couté 1,4 Milliard de dollars soit 164 Milliard de DA.
- La production locale, quant à elle, est en nette augmentation (doublée en cinq ans) mais elle reste toujours en retrait de cette croissance rapide, elle occupe quelques 55% du marché actuel.
- Le médicament générique représente moins de 45% de la consommation globale (80% de production locale), en valeur, contre 10% de médicaments princeps (20% de production locale), ceci alors qu'un pays en développement comme l'Algérie a besoin plus que d'autres d'optimiser l'utilisation de ses ressources financières tout en stimulant l'accès du citoyen au médicament et aux soins de base.

Tableau 9 : la classification des 10 tops Entreprises pharmaceutiques en Algérie en 2015

Place	Entreprise	Chiffre d'Affaire (USD)	Part de marché (%)
1	Sanofi	424 147 030	12,8
2	Novo Nordisk	232 567 371	7,0
3	El Kendi	175 605 517	5,3
4	GlaxoSmithKline	171 997 409	5,2
5	Hikma Pharma	153 524 106	4,6
6	Pfizer	143 967 405	4,3
7	Saidal	101 121 332	3,0
8	Novartis	85 121 045	2,6
9	MSD	82 406 165	2,5
10	AstraZeneca	77 477 192	2,3
	Total	1 647 934 572	49,7

Source : élaborer par nous-mêmes à travers des données fournies par l'entreprise.

2.2. Le rôle de l'état dans la régulation du marché algérien

Le marché National est le premier marché pharmaceutique du Maghreb, et le troisième au niveau africain, l'Algérie entend aujourd'hui diminuer le volume de ses importations en favorisant le développement d'une industrie nationale et la consommation de produits génériques.

Plusieurs mesures ont été prises en ce sens. Entre 2000 et 2005 afin de favoriser une industrie pharmaceutique algérienne :

- Obligation d'investissement en production locale pour être autorisé à importer.
- Interdiction d'importation pour les produits fabriqués localement et pour les produits non essentiels.
- Mesures pour la généralisation du générique.

Cependant, dans le cadre des négociations de l'adhésion à l'OMC et de la signature de l'accord avec l'UE, le Ministère de la santé a redéfini dans un arrêté paru au Journal Officiel du 12 juin 2005 les règles régissant l'importation en Algérie des produits pharmaceutiques destinés à la médecine humaine. Ses principales mesures sont :

- La distribution exclusive des produits pharmaceutiques par les importateurs auprès de grossistes répartiteurs,
- La levée de l'obligation de production locale.
- L'autorisation de nouveau de l'importation de médicaments produits localement

- L'exclusivité d'importation : « lorsque l'importateur est lui même fabricant de ses produits et dispose de sa propre filiale commerciale en Algérie, il doit être l'importateur exclusif de sa gamme de produits pharmaceutiques ».

Le marché pharmaceutique algérien reste attractif pour les laboratoires étrangers compte tenu de :

- Sa population importante,
- Une forte consommation de médicaments par habitant,
- Un système de remboursement performant,
- Mesures d'incitation aux investisseurs étrangers etc.

Mais, il est néanmoins pénalisé par certaines contraintes :

- Lenteur des enregistrements des dossiers ;
- Absence de législation en matière de propriété intellectuelle (protection des données) ;
- Directives contraignantes du MSPRH ;
- Absence de formation des cadres de l'industrie pharmaceutique ;
- Rigidité du mode de calcul des prix, ou encore le problème du foncier.

2.3. HIKMA et le marché National

2.3.1. Définition du médicament

Le médicament est défini par l'Organisation mondiale de la Santé « OMS » par :

« On entend par médicament toute substance ou composition présentée comme possédant des propriétés curatives ou préventives à l'égard des maladies humaines ou animales, ainsi que toute substance ou composition pouvant être utilisée chez l'homme ou chez l'animal ou pouvant leur être administrée, en vue d'établir un diagnostic médical ou de restaurer, corriger ou modifier leurs fonctions physiologiques en exerçant une action pharmacologique, immunologique ou métabolique ».

Un médicament générique est l'équivalent d'un médicament original (ou "princeps") qui n'est plus protégé par des droits de propriété intellectuelle.

La même définition est retenue par le code la santé publique en Algérie (l'article 170 de la loi de la santé 85-05) ainsi, sont notamment considérés comme des médicaments :

- Les produits diététiques qui renferment dans leurs compositions des substances chimiques ou biologiques ne constituant pas elles-mêmes des aliments, mais dont la présence confère à ces produits, soit des propriétés spéciales recherchées en thérapeutique diététique, soit des propriétés de repas d'épreuve.
- Les produits utilisés pour la désinfection des locaux et pour la prothèse dentaire ne sont pas considérés comme des médicaments¹.

¹ L'utilisation des médicaments essentiels, 6ème rapport du comité OMS d'expert-OMS, Série de rapports techniques.

2.3.2. Contrôle réglementaire

Le Ministère chargé de la santé et plus particulièrement La Direction de la Pharmacie et du Médicament est l'administration chargée du Contrôle. Il s'agit des cadres réglementaires régissant l'utilisation, de la distribution et la production des médicaments.

Selon le décret 92-284 du 6 juillet 1992 réglementant l'enregistrement des produits pharmaceutiques à usage de la médecine humaine, la direction de la Pharmacie et du médicament est chargée entre autres des aspects, du contrôle réglementaire des médicaments, de l'évaluation, de l'homologation ou de l'enregistrement, de la révision, du renouvellement de l'autorisation de mise sur le marché, du suivi du contrôle de la qualité et de l'inspection. Il lui appartient de définir les conditions d'octroi du certificat d'enregistrement et le type d'information du produit à fournir ainsi que la surveillance du contenu de l'information.

L'article 174 de la loi relative à la santé stipule que :

« Tout médicament prescrit, vendu ou administré sur le territoire national doit figurer expressément dans la nomenclature des médicaments autorisés ».

Le Ministère de la Santé et de la Population a mis en place un laboratoire national de contrôle de la qualité. Il a pour tâche de s'assurer de la réalité des essais mentionnés dans le dossier d'autorisation de mise sur le marché, ainsi que du respect effectif des conditions de fabrication et de contrôle pendant toute la durée de vie du produit. Les actions sont menées en étroite collaboration avec l'Inspection de la Pharmacie.

2.3.3. Les produits de groupe HIKMA

Les produits de HIKMA sont classés selon les critères suivants :

➤ La classe thérapeutique

En raison du nombre moyen des produits (180), on a choisi de les classer suivant les classes thérapeutiques majeures qui sont au nombre de 9 : Cardiovasculaire, Système nerveux central, Antidiabétiques, Gastrologie, Anti cancéreux, Anti-infectieux, immunosuppresseurs, Rhumatologie, Autres classes.

Tableau 10 : classification des produits HIKMA selon la classe thérapeutique.

Classes thérapeutiques	Nombre de produit
Cardiovasculaire	23
Système nerveux central	19
Antidiabétiques	10
Gastrologie	22
Anti cancéreux	17
Anti-infectieux	35
immunosuppresseurs	14
Rhumatologie	20
Autres classes	20
Total	180

Source : élaborer par nous à partir des données fournit par l'entreprise.

➤ Le remboursement par la CNAS

Le critère de remboursement est un critère déterminant pour la commercialisation et la vente de ce dernier, on distingue 03 catégories : les produits remboursables, les produits non remboursables et les produits remboursables sous certaines conditions.

Tableau 11 : classification des produits HIKMA selon le critère de remboursement.

Critère de remboursement	Nombre des produits
Remboursable	95
Non remboursable	58
Sous-conditions	27

Source : source interne de l'entreprise.

➤ Le Nombre des produits concurrents sur le marché

On distingue 05 classes selon le nombre des concurrents sur le marché algérien : Unique (0), Faible (1a3), Moyen (4a5), Grand (6a10), Très grand (plus de 10). Le nombre des concurrent a été déterminé en se basant sur :

- Les bases de données de la CNAS pour les médicaments remboursables.
- Les bases de données groupées de 05 pharmaciens d'officines de la région est de l'Algérie.

Tableau 12 : classification des produits HIKMA selon le nombre de produit des concurrents.

Nombre des produits concurrents sur le marché	Nombre des produits
Unique	10
Faible	60
Moyen	28
Grand	29
Très grand	53

Source : source interne de l'entreprise.

2.3.4. L'analyse SWOT du groupe HIKMA

Ce diagnostic se fait sous forme de deux tableaux récapitulatifs, l'un consacré aux forces et faiblesses de l'entreprise, et l'autre aux opportunités et menaces qui ont été identifiés au cours de l'analyse du marché et l'environnement interne et externe du groupe.

❖ Analyse externe

Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> 1) Politique économique mise en œuvre par le gouvernement ; 2) Loi d'investissement favorable et encourage la production national ; 3) Nombre des prescripteurs en hausse ; 4) Taux de croissance satisfaisant : +8,06/an 5) Secteur très rentable ; 6) Croissance externe (partenariat, prise de participation....) ; 7) Partenariat et pénétration des marchés extérieur ; 8) Diversification des sources d'approvisionnement ; 9) Promotion des médicaments génériques par les pouvoirs publics. 	<ul style="list-style-type: none"> 1) Marché fortement concurrentiel ; 2) Concurrence déloyale dans les pratiques commerciales ; 3) Implantation de nouveaux laboratoires 4) Diminution des produits remboursables. 5) Pertes parts de marché au profit des concurrents ; 6) Retard dans l'enregistrement des nouveaux produits ; 7) L'instabilité du taux de change (Dinars /Dollars).

Source : élaborer par nous-mêmes.

❖ **Analyse interne :**

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> • Produits ✓ Image de marque ; ✓ Large gamme ; ✓ Capital expérience ; ✓ Positionnement des produits sur le marché national. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Incapacité de satisfaire le marché en certains produits ; ✓ Ruptures fréquentes ; ✓ Réactions tardives pour les produits à date de péremption proche ; ✓ Peu de produits développés dans les classes ciblées ; ✓ Panel pour le sondage inexistant ; ✓ Absences de compléments produits.
<ul style="list-style-type: none"> • Prix ✓ Bon rapport qualité/prix ; ✓ Prix compétitifs. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Problème de petite monnaie ; ✓ Absence de marge dans le calcul du PSU.
<ul style="list-style-type: none"> • Promotion ✓ Déploiement des délégués dans les 4 régions. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Délégués insuffisamment formés ; ✓ Forte concentration au centre ; ✓ Motivation faible ; ✓ Supports promotionnels Insuffisants ; ✓ Non utilisation des TIC ; ✓ Site internet inexistant.
<ul style="list-style-type: none"> • Distribution ✓ Couverture nationale du réseau de distribution ; ✓ Livraison directe au Pharmacie Centrales des Hôpitaux (PCH). 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Marge de manœuvre limitée dans l'approche commerciale.

Source : élaborer par nous-mêmes.

D'après ce qu'on avait vu dans ce chapitre, On a constaté que le groupe HIKMA a fait beaucoup d'efforts pour faire face aux changements de l'environnement externe, pour avoir une meilleure image de marque qui lui permet de renforcer sa position concurrentielle dans le marché algérien des médicaments (5^{ème} place en 2015).

Dans le dernier chapitre nous allons essayer de présenter et d'analyser l'impact du SIM sur la performance commerciale de Groupe HIKMA.



**CHAPITRE VI :
l'Impact du SIM sur
la Performance
Commerciale**

Chapitre VI: l'Impact du SIM sur la Performance Commerciale du Groupe HIKMA

Ce dernier chapitre est dédié à l'étude de cas, nous allons traiter dans la première section le SIM du groupe HIKMA Algérie, son rôle et son impact sur la performance commerciale du groupe, à l'aide d'une analyse de chiffre d'affaires, et de la part de marché, puis dans la deuxième section nous présenterons notre enquête et analyserons les résultats du questionnaire distribué. En dernier, nous essaierons de proposer des recommandations.

Section 1 : Le SIM du Groupe HIKMA

Au cours de cette section, nous allons avoir une présentation de SIM de groupe HIKMA Algérie et son rôle puis, nous analyserons le chiffre d'affaire et la part de marché de ce dernier, afin de savoir l'impact de SIM sur la performance commerciale du groupe.

1.1. Présentation du SIM de HIKMA

En 2009, Le Groupe HIKMA a engagé (effectué) des études pour mettre en place un système d'information marketing, ce système a été finalisé au début de l'an 2010.

Le SIM de HIKMA est une structure de personnes, de procédures et d'équipements qui a pour objet de, réunir, trier, analyser, évaluer et distribuer, en temps utile, de l'information pertinente et valide, provenant de sources internes et externes de l'entreprise et destinée à servir de base aux décisions de marketing.

1.1.1. Les sources d'information internes du groupe

- **Direction des ressources humaines DRH**
 - Organigramme de structure, Fiches de fonction du personnel, Statistiques sociales: ces informations permettent de comprendre les problèmes de relations, de revoir les répartitions de fonction, de résoudre les cas litigieux.
- **Service commerciale** : on trouve
 - Les rapports des représentants : informations sur l'efficacité des représentants, les attentes des clients, la politique de la concurrence ;
 - Réclamations des clients : pistes de réflexion pour la politique commerciale (qualité, prix), services (délai de livraison, formation) ;
 - Détermination de segments de clientèle caractérisés par la profession, les produits achetés, le CA ;
 - Statistiques de ventes : prévisions, en fonction de l'évolution des ventes.
- **Service comptable** : on trouve
 - Bilan, Tableau de financement, Budget de trésorerie : les différents documents comptables permettent d'analyser la situation de l'entreprise, ses possibilités de financement, de déterminer les secteurs à développer ou à réduire.
- **Représentants du personnel**
 - Comptes rendus des entretiens et réunions avec (les délégués du personnel, le comité d'entreprise, les syndicats ouvriers) : pour apprécier le climat de l'entreprise et (Pour faire apparaître) (distinguer) les améliorations à apporter dans divers domaines, notamment celui de la communication.
- **Fonction juridique**
 - Contrats passés avec les clients, Les revendeurs : ces documents fondent les relations avec les partenaires;
 - repérer leurs insuffisances pour améliorer les contrats futurs.

➤ **Fonction communication**

- Album de presse ou « press book » : pour apprécier l'image de l'entreprise dans le public, et contrôler si la communication correspond à son image et à l'image qu'elle veut donner d'elle même.

1.1.2. Les sources d'information externes du groupe

➤ **Les fournisseurs d'information**

- presse, centres de documentation, bases de données structurées ;
- Les manifestations scientifiques : colloques, salons, voyages ;
- Les experts : centres techniques, consultants privés ;
- Les documents des concurrents : plaquettes publicitaires ;
- Les rapports d'activité, communiqués de presse.

➤ **Les délégués médicaux** : qui fournissent des informations sur les distributeurs (en gros ou en détail) les besoins des pharmacies et des hôpitaux le rôle des délégués médicaux est de :

- faire connaître les produits de HIKMA et leurs modes d'emploi ;
- donner des échantillons pour augmenter les ventes ;
- élaborer des rapports pour les donner aux responsables marketing.

➤ **Sources institutionnels**

- ONS (Office National des Statistiques) ;
- Les institutions : administrations, réseaux consulaires, organisations professionnelles.

➤ **Sources professionnelles**

- Ministère de la santé ;
- Ministère de l'industrie.

➤ **Sources privées**

- les études de marché, les études de motivation ;
- Les clients (leurs attentes, leur réclamation...).

➤ **Internet**

- presse généraliste et spécialisée en ligne, sites internet des clients et fournisseurs - forums et blogs (avis d'experts, de consommateurs..), bases de données gratuites ou payantes (technologie).

➤ **L'IMS** (intercontinental marketing service) : qui est un programme acheté par HIKMA, qui permet d'avoir des informations sur le secteur pharmaceutique en Algérie.

1.2. Le rôle du SIM au sein du Groupe Hikma Algérie

Le rôle du système d'information marketing (S.I.M) au sein d'une entreprise pharmaceutique telle que HIKMA n'est pas de produire la plus grande quantité possible des données, car les gestionnaires de marketing seraient submergés sous une montagne de données, le rôle du SIM est de fournir, **à temps et à un coût abordable**, des données **utiles à la prise de décisions** et dans le but principal est de conforter ou renforcer la position concurrentielle et l'image du groupe, sur le marché national dans la production des médicaments génériques.

Le S.I.M aide les gestionnaires et les responsables de HIKMA à :

- Innover, différencier l'offre de l'entreprise, mieux positionner sa marques, segmenter plus efficacement, cibler les bonnes clientèles et les bons segments ;
- avoir une meilleure connaissance des clients grâce à des fichiers client pertinents ;
- fournir aux décideurs des informations mise à jours, filtrées, pertinentes et compréhensibles ;
- améliorer la qualité et la rentabilité des prestations fournies ;
- améliorer la rentabilité du Groupe pour assurer sa pérennité, remplir ses obligations vis-à-vis de ses actionnaires, valoriser son image, améliorer les conditions sociales des travailleurs et stabiliser les compétences ;
- facilite la prise de décision dans :
 - ✓ La création de nouvelles gammes des produits mieux adaptées aux besoins du marché ;
 - ✓ La stratégie commerciale ;
 - ✓ La fixation des prix ;
 - ✓ Le choix des marchés ;
 - ✓ La distribution ;
 - ✓ La promotion des produits.

1.3. L'impact du SIM sur la performance commerciale du groupe

Le chiffre d'affaire et la part de marché sont les deux principaux indicateurs quantitatifs utilisés pour mesurer la performance commerciale d'une entreprise.

Dans ce qui suit nous allons analyser ces deux indicateurs dans la période 2007-2015 trois ans avant la mise en place du SIM au sein de groupe et six ans après, pour bien comprendre son impact sur la performance commerciale :

1.3.1. Analyse de chiffre d'affaire et la part du marché de HIKMA 2007-2015

S'appuyant sur les données de l'Intercontinental marketing service (IMS) dont dispose le Groupe HIKMA, on va essayer d'analyser la variation du chiffre d'affaires et la part de marché de ce dernier en valeur et en volume.

1.3.1.1. Analyse du chiffre d'affaires de HIKMA

➤ **En quantité vendus (2007-2015)**

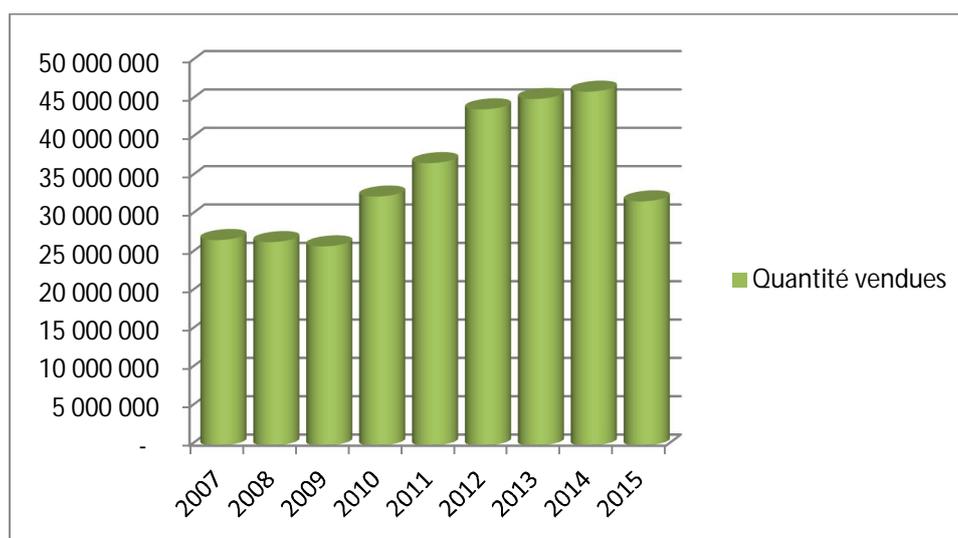
Tableau 13 : l'évolution de chiffre d'affaire en unités vendus 2007-2015

Années	unités vendus
2007	26 812 354
2008	26 540 963
2009	25 987 045
2010	32 481 825
2011	36 838 674
2012	43 854 107
2013	45 205 132
2014	46 157 609
2015	31 851 265

Source : élaborer par nous-même à travers des données fournit par l'entreprise.

Représentation du tableau graphiquement :

Figure 13 : l'évolution des quantités vendues de groupe HIKMA 2007-2015.



Source : élaborer par nous-même à travers Excel 2010.

• **L'évolution des quantités vendues en %**

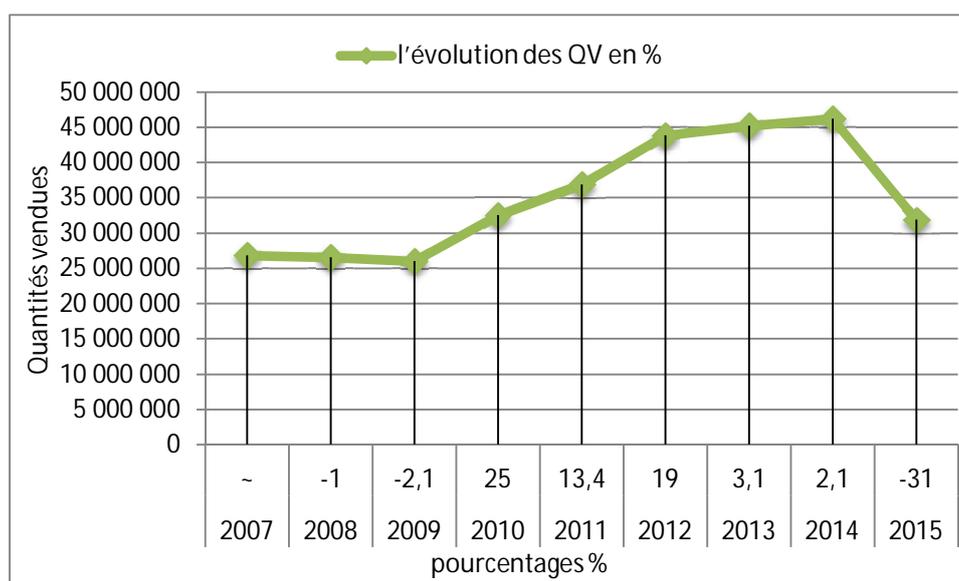
Tableau 14 : l'évolution des quantités vendues 2007-2015

L'année	Les périodes	L'évolution %
1	2007-2008	-1
2	2008-2009	-2,1
3	2009-2010	25
4	2010-2011	13,4
5	2011-2012	19,0
6	2012-2013	3,1
7	2013-2014	2,1
8	2014-2015	-31

Source : élaborer par nous-même à travers des données fournit par l'entreprise.

Représentation du tableau graphiquement :

Figure 14 : l'évolution des quantités vendues de groupe HIKMA en% 2007-2015.



Source : élaborer par nous-même à travers Excel 2010.

D'après les deux schémas on remarque que :

- 2007-2009 : il y a une baisse des quantités vendues de 1,% (271391 unités) entre 2007-2008, et 2,1% (553918unités) entre 2008-2009 ;
- 2009-2014 : il y a une forte augmentation de 25 % (6494780 unités) en 2010 par apport à 2009, ainsi des augmentations de 13,4%, 19%, 3,1%, 2,1% pour les années 2011 à 2014 respectivement ;
- 2014-2015 : on remarque qu'il y a une forte baisse des quantités vendues de 31%(14306344 unités) en 2015 par apport à l'année précédente.

➤ **En valeur (2007-2015)**

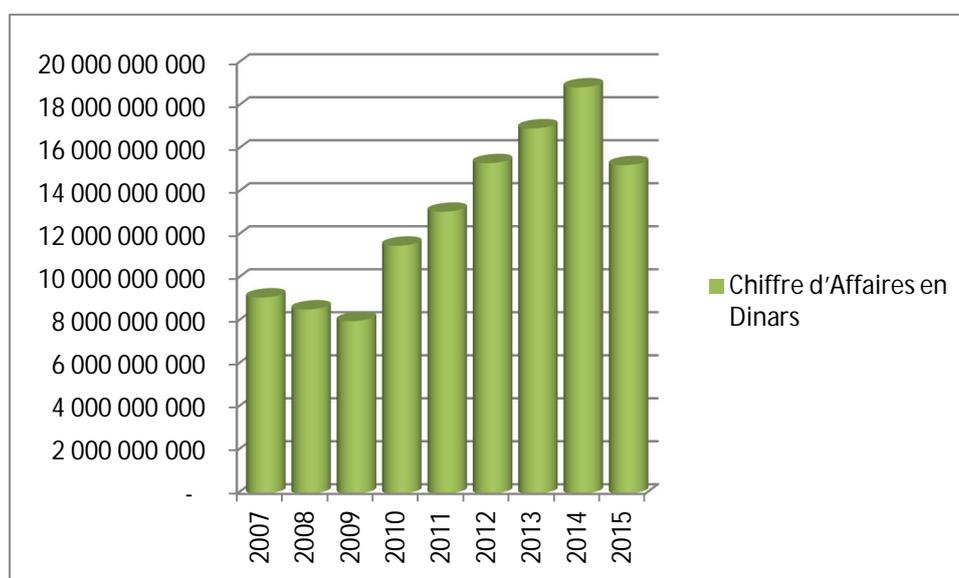
Tableau 15 : l'évolution du chiffre d'affaire en valeur (DDZ) (2007-2015)

Années	Le chiffre d'affaires en dinars
2007	9 125 698 226
2008	8 569 645 330
2009	8 029 054 296
2010	11 535 614 248
2011	13 114 791 610
2012	15 374 952 114
2013	16 993 383 468
2014	18 899 683 803
2015	15 284 337 790

Source : élaborer par nous-même à travers des données fournit par l'entreprise.

Représentation du tableau graphiquement :

Figure15: L'évolution du chiffre d'affaire en valeur (DDZ) (2007-2015)



Source : élaborer par nous-même à travers Excel 2010.

• **L'évolution du chiffre d'affaires en %**

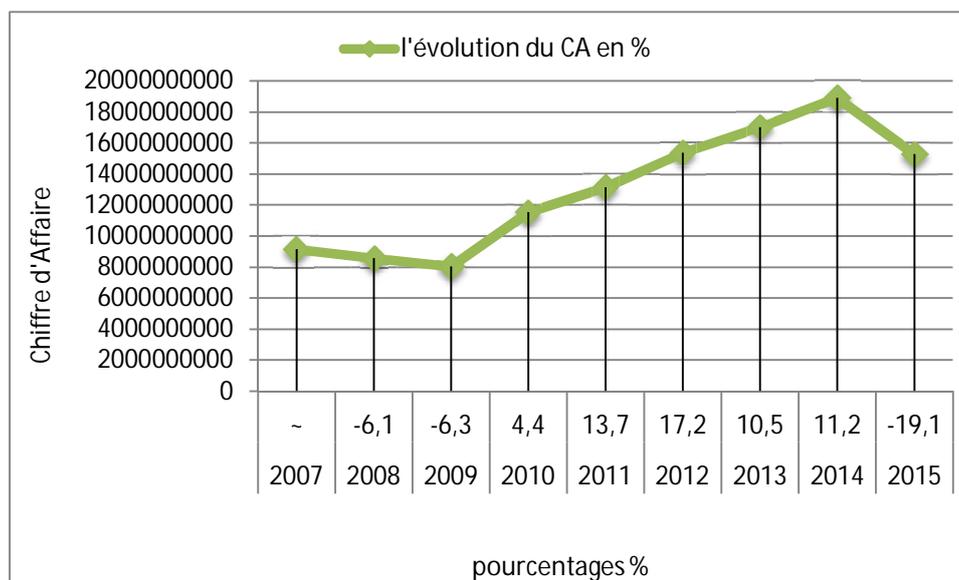
Tableau 16 : l'évolution du chiffre d'affaire en valeur et en% 2007-2015

L'année	Les périodes	L'évolution %
1	2007-2008	-6,1
2	2008-2009	-6,3
3	2009-2010	4,4
4	2010-2011	13,7
5	2011-2012	17,2
6	2012-2013	10,5
7	2013-2014	11,2
8	2014-2015	-19,1

Source : élaborer par nous-même à travers des données fournit par l'entreprise.

Représentation du tableau graphiquement :

Figure 16 : l'évolution de chiffre d'affaire en % 2007-2015



Source : élaborer par nous-même à travers Excel 2010.

D'après les deux schémas on remarque que le chiffre d'affaire de Groupe :

- 2007-2008 : a diminué de 6,1 % (556 052 896 DA)
- 2008-2009 : a diminué de 6,3% (540 591 034 DA)
- 2009-2010 : a augmenté de 4,4 % (3 506 559 952 DA)
- 2010-2011 : a augmenté de 13,7 % (1 579 177 362 DA)
- 2011-2012 : a augmenté de 17,2 % (2 260 160 504 DA)
- 2012-2013 : a augmenté de 10,5 % (1 618 431 354 DA)
- 2013-2014 : a augmenté de 11,2 % (1 906 310 335 DA)
- 2014-2015 : a diminué de 19,1 % (3 615 346 013 DA)

D'après l'Analyse du chiffre d'affaire on peut dire que les diminutions entre 2007 et 2009 étaient causé par :

- ✓ Une gamme de produit très réduites ;
- ✓ Faible budget alloué à la promotion de vente ;
- ✓ Focalisation sur la commercialisation des produits princeps ;
- ✓ La mévente qui a touché les nouveaux produits.

Ensuite, les augmentations entre 2009 à 2014 c'étaient grâce à :

- ✓ L'ouverture de nouveau cite de production (Dar Al Arabia), qui est spécialisé dans la production des médicaments génériques,
- ✓ Promouvoir la commercialisation des produits génériques ;
- ✓ L'assainissement de la gamme de produits ;
- ✓ L'injection de nouveaux produits dans des gammes en évolution sur le marché telles que « les Cardio-vasculaires – Gastrologie – Anti-infectieux » ;
- ✓ Nouveaux dispositifs mis en œuvre par les pouvoirs publics qui ont eu des retombées globalement positives sur l'activité du Groupe (promotion de génériques) ;
- ✓ Et essentiellement à la mise en place du système d'information marketing qui a permet de fournir des informations pertinentes au bon moment.

Enfin une diminution en 2015 causé par :

- ✓ La rupture de stocks de quelques matières premières entrant dans la production de certains produits génériques. Ainsi que, le changement du critère de remboursement par la CNAS, pour quelques produits stars à forte valeur ajouté, (du segment remboursable à segment non remboursable) tel que « FACTIVE, ACTOS, ASMADIL » qui a freiné, la commercialisation et la vente de ces derniers.

1.3.1.2. Analyse de la part du marché de HIKMA

➤ En volume 2007-2015

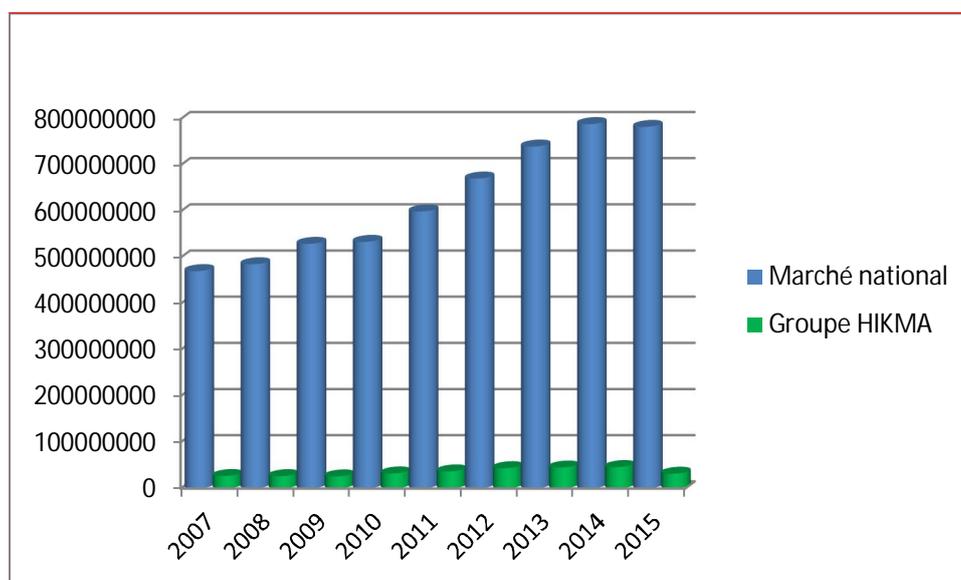
Tableau 17 : l'évolution de la part de marché de HIKMA en volume 2007-2015

L'année	Marché national	Groupe HIKMA	Part de marché
2007	470 658 269	26 812 354	5,7
2008	485 466 592	26 540 963	5,5
2009	529 656 420	25 987 045	4,9
2010	534 005 980	32 481 825	6,1
2011	599 832 840	36 838 674	6,1
2012	671 119 670	43 854 107	6,5
2013	740 446 723	45 205 132	6,1
2014	789 065 011	46 157 609	5,8
2015	782 941 339	31 851 265	4,1

Source : élaborer par nous-même à travers des données fournit par l'entreprise.

Représentation du tableau graphiquement :

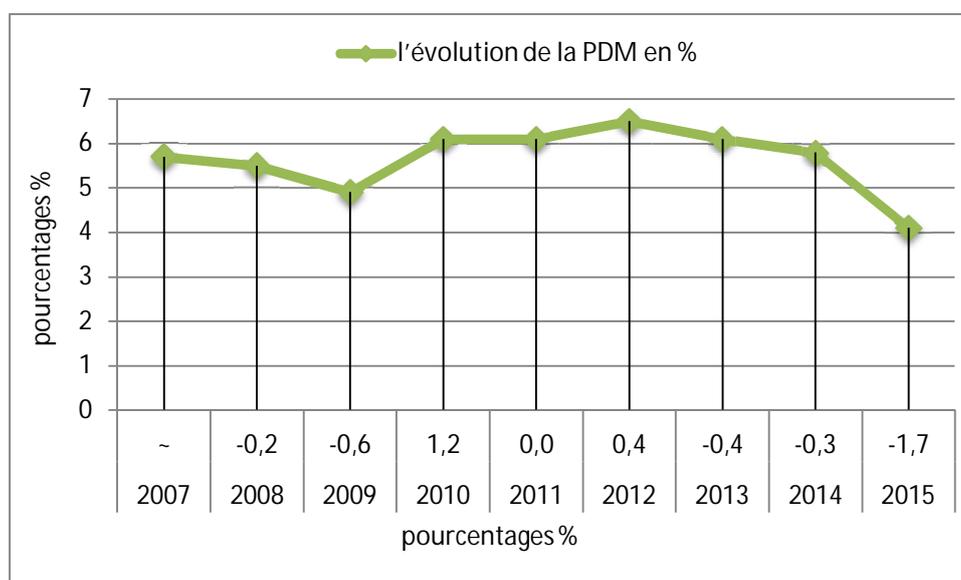
Figure 17 : l'évolution de la part de marché de HIKMA en volume 2007-2015.



Source : élaborer par nous-mêmes à travers Excel 2010.

Représentation de l'évolution de la part de marché graphiquement :

Figure 18 : l'évolution de la part de marché de HIKMA en volume et en % 2007-2015.



Source : élaborer par nous-même à travers Excel 2010.

D'après les deux schémas, on remarque que :

Le marché algérien de médicament en volume a évolué durant les neuf ans, sauf, pour l'année 2015 où une baisse de 08% a été enregistrée.

Le Groupe HIKMA a enregistré une augmentation de volume des ventes durant les années 2010 jusqu'à 2014, et une baisse pendant les années 2007 à 2009, et aussi en 2015.

Par rapport au marché algérien la part de HIKMA a enregistré :

- 2007-2008 : une baisse de 0,2 % (dégradant de 5,7 à 5,5%) ;
- 2008-2009 : une baisse de 0,6 % ;
- 2009-2010 : une augmentation de 1,2 % (passant de 4,9 à 6,1%) ;
- 2010-2011 : part de marché constante ;
- 2011-2012 : une augmentation de 0,4 % ;
- 2012-2013 : une baisse de 0,4 % ;
- 2013-2014 : une baisse de 0,3 % ;
- 2014-2015 : une baisse de 1,7 %.

➤ **En valeur 2007-2015**

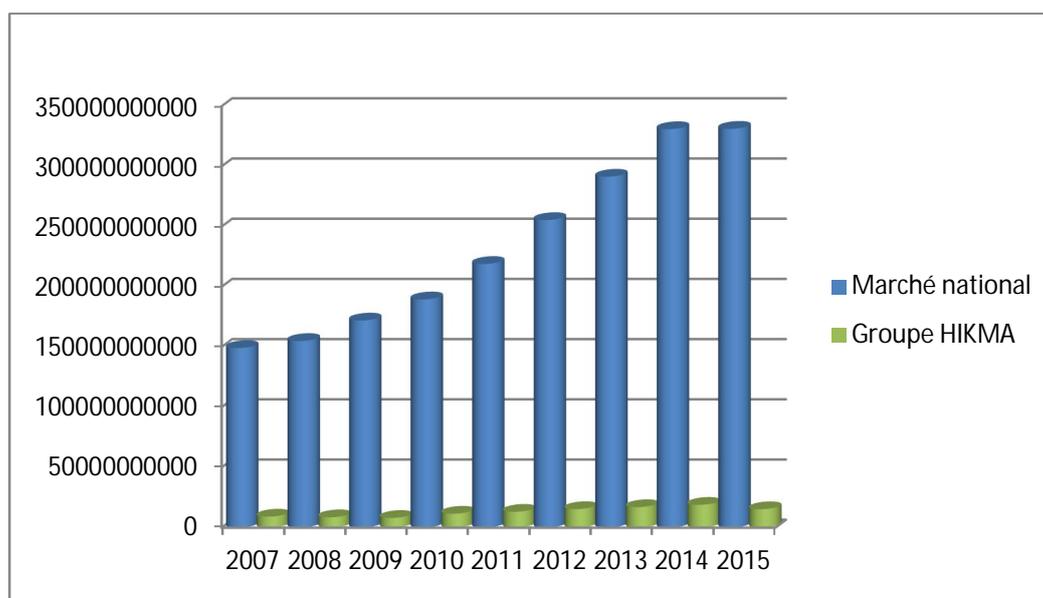
Tableau 18 : l'évolution de la part de marché de HIKMA en valeur (DDZ) 2007-2015.

L'année	Marché national	Groupe HIKMA	Part de marché
2007	149 123 896 654	9 125 698 226	6,1
2008	154 958 863 984	8 569 645 330	5,5
2009	171 954 860 906	8 029 054 296	4,7
2010	189 502 586 329	11 535 614 248	6,1
2011	218 933 790 871	13 114 791 610	6,0
2012	255 403 187 602	15 374 952 114	6,0
2013	291 410 583 347	16 993 383 468	5,8
2014	330 915 322 255	18 899 683 803	5,7
2015	331 192 282 311	15 284 337 790	4,6

Source : élaborer par nous-même à travers des données fournit par l'entreprise.

Représentation du tableau graphiquement :

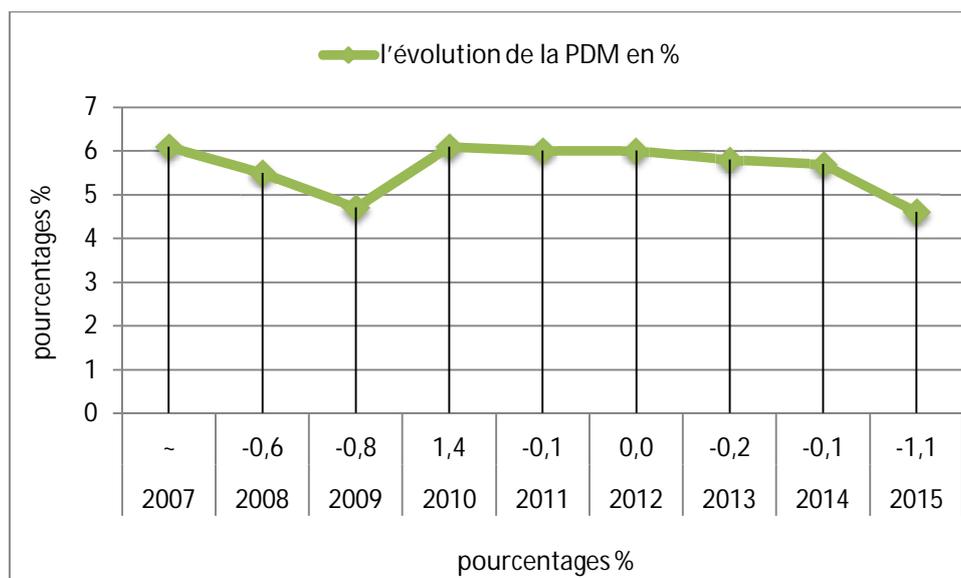
Figure 19 : l'évolution de la part de marché de HIKMA en valeur (DDZ) 2007-2015.



Source : élaborer par nous-même à travers Excel 2010.

Représentation de l'évolution de la part de marché graphiquement :

Figure 20 : l'évolution de la part de marché de HIKMA en valeur (DDZ) et en % 2007-2015



Source : élaborer par nous-même à travers Excel 2010.

On remarque que durant les neuf ans, le marché algérien de médicament a évolué alors que la part de marché du Groupe HIKMA n'était pas stable.

D'après les deux schémas on remarque que :

- 2007-2009 : une diminution moyenne de 0,7% a été enregistrée, La part de marché de Groupe a diminué, alors que le marché de Groupe a toujours évolué ;
- 2009-2010 : une évolution de 1,4%, le marché et la part de marché de groupe HIKMA ont évolué ;
- 2010-2015 : une diminution moyenne de 0,3% a été enregistrée, La part de marché de Groupe a diminué, alors que le marché de Groupe a toujours évolué.

D'après l'analyse de la part de marché, on constate que le taux de croissance du marché est supérieur au taux de croissance de la part de marché du groupe HIKMA.

Et on peut dire que les pertes de parts de marché entre 2007 et 2009 c'étaient a cause de :

- ✓ Manque d'effectifs (représentants médicales, délégués commerciales) ;
- ✓ Manque d'information sur le marché pharmaceutique Algérien ;
- ✓ Plan marketing et communication inexcitable ;
- ✓ Base de données non qualifié ;
- ✓ Manque de plan incentive (motivant) pour les clients ;
- ✓ Manque de coordination entre les différents services (commerciale, gestion, logistique...)

Ensuite, l'augmentation en 2010 c'étaient grâce à :

- ✓ Mise en place de Système d'Information Marketing qui a contribué à la transformation et la performance du groupe ;
- ✓ Interactivité entre les données opérationnel et fonctionnel ;
- ✓ Renouveau de contrat avec la Pharmacie Centrale des Hôpitaux (PCH) ;
- ✓ L'amélioration de la qualité des produits qui répond au besoin de la clientèle.

Enfin on peut dire que le Groupe HIKMA a trouvé des difficultés entre 2010 et 2015 pour soutenir et élargir sa part de marché en valeur malgré la mise en place d'un nouveau système d'information marketing, la cause principale de cette difficultés c'est l'arrivée des autres opérateurs privés sur le marché algériens du médicament comme laboratoire PFIZER, MIRINAL, BAYER et EL KENDI, NADPHARMADIC, ACON, qui disposent des nouvelles technologies et qui fabriquent des produits pharmaceutiques de haute qualité.

Malgré ses difficultés, le Groupe HIKMA a toujours maintenu sa part de marché en valeur et en volume (HIKMA classé parmi les tops 5 entreprises pharmaceutique en Algérie entre 2010 et 2015). (Voir annexe 7, 8).

Section 2 : L'élaboration du questionnaire et analyse des résultats

La nature de notre travail de recherche nous oblige à faire une enquête au niveau de l'entreprise pour renforcer les résultats obtenus.

Il s'agit d'une étude qui permet d'analyser et d'essayer de comprendre l'impact du SIM sur la performance commerciale du groupe HIKMA, elle suppose le recours à différentes méthodes tels que l'entretien individuel, de groupe et la méthode d'observation, il nous a été très difficile de recourir à ce type de techniques et par conséquent nous avons jugés préférablement de choisir le questionnaire pour réaliser notre enquête. Cette dernière suppose une méthodologie qui consiste à se fixer des objectifs, l'élaboration et l'administration du questionnaire, et enfin l'analyser et l'interprétation des résultats.

2.1. Méthodologie de l'enquête

On a préféré définir la méthodologie qu'on a suivie lors de notre enquête avant d'analyser les résultats, et cela en déterminant les objectifs de l'enquête, la constitution de l'échantillon, en fin les outils et la méthode utilisés dans notre étude.

2.1.1. La période de l'enquête

Notre enquête est déroulée entre le 25 Avril et le 20 Mai 2016. On a effectué la collecte des données en 8 jours, le traitement et l'analyse des résultats en 17 jours.

2.1.2. Les objectifs de l'enquête

Cette enquête a pour but essentiel de mesurer l'impact du système d'information marketing sur la performance commerciale du groupe HIKMA, mais aussi d'autres objectifs secondaires tel que :

- déterminer l'activité marketing dans de groupe HIKMA.
- savoir l'importance de l'information et du SIM au sein de HIKMA.
- préciser les moyens utilisés par les responsables de Groupe pour mesurer la performance commerciale de ce dernier.
- identifier l'impact du SIM de Groupe HIKMA sur sa performance commerciale.

2.1.3. Construction de l'échantillon

Le choix de notre cible a porté sur les responsables du Groupe HIKMA et surtout les responsables de la Direction Marketing et Information Médicale (DMIM) les premiers utilisateurs du SIM pour prendre des décisions et pour mesurer la performance commerciale du Groupe.

Afin de mener à bien notre enquête nous avons opté pour le mode d'échantillonnage représentatif aléatoire, et nous avons choisi comme échantillon les responsables du Groupe HIKMA.

Concernant la taille de l'échantillon étudié, il est constitué de 21 responsables.

2.1.4. La rédaction du questionnaire

Dans la rédaction du questionnaire nous devons respecter certaines mesures qui sont :

2.1.4.1. Le contenu des questions

Les questions doivent être pertinentes, claires, simples et précises. La réclamation du questionnaire représente « l'instrument des hypothèses ». Il ne s'agit pas pour le chercheur de faire une simple liste de questions qu'il se pose, mais de transformer ces hypothèses en instruments de mesure applicables à l'échantillon interrogés.

2.1.4.2. Le format des questions

Il existe plusieurs catégories de questions :

A. Les questions ouvertes

Ce sont les questions qui laissent la personne libre de répondre dans ses termes et longuement qu'elle souhaite.

Les questions ouvertes peuvent en effet favoriser des réponses plus spontanées ou plus inattendues.

Les inconvénients de ce type de questions sont :

➤ Les réponses superficielles

Des fois le répondant n'a pas encore pensé à la question et peut répondre qu'il ne sait pas ou bien il donne la première idée qui lui vient à l'esprit sans qu'il s'agisse là des réponses véritables.

➤ La coordination des réponses

Pour pouvoir dénombrer les réponses, il sera nécessaire de les coder, cette opération sera longue et coûteuse.

Pour éviter d'aboutir à une liste trop importante de codes, on regroupera les réponses ayant des significations jugées voisines quoique légèrement distinctes.

B. Les questions fermées

«Une question est dite fermée lorsqu'on enferme la personne interrogée dans un choix, parmi une ou plusieurs réponses possibles ».

Les questions fermées sont les plus utilisés, ils laissent la personne choisir entre un nombre limité de réponses. Elles peuvent être à choix unique comme elles peuvent être à choix multiple.

Un autre modèle de questions fermées existe dit «questions à choix forcé», le répondant doit choisir, classer ou comparer entre diverses options.

2.1.4.3. La formulation des questions : Pour obtenir de bonnes informations les questions doivent être :

- Faciles d'y répondre ;
- Les questions seront numérotées ;
- Elles seront structurées, allant du général au détail, du simple au complexe, du facile aux éléments nécessitant des recherches ;
- Les questions confidentielles devront se situer en fin du questionnaire ;
- L'ensemble du questionnaire doit être cohérent et agréablement présenté ;
- Il est bon pour les éléments essentiels de poser des questions de contrôle (questions redondantes), placées à plusieurs endroits dans le questionnaire sous des formules différentes.

2.1.5. La méthode de traitement des données

La méthode choisie est la méthode appelée « le tri plat ». C'est une méthode classique dont l'objet est de résumer et synthétiser les données brutes du questionnaire, c'est-à-dire calculé les pourcentages des questions l'une après l'autre.

2.2. Traitement des résultats du questionnaire

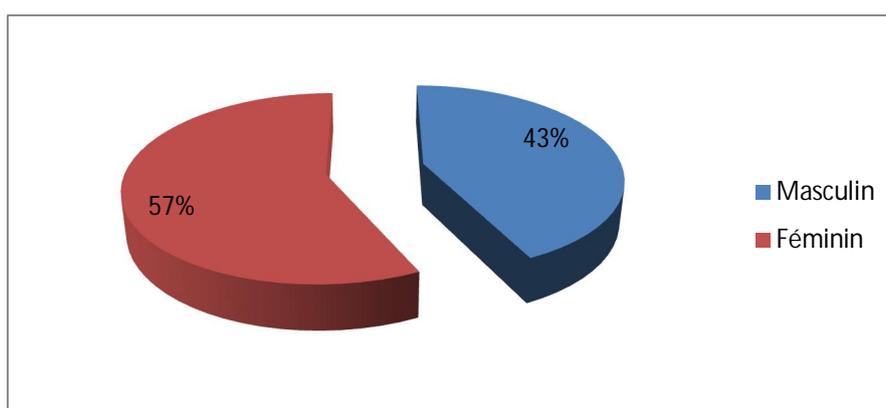
❖ Sexe

Tableau 19: Répartition de l'échantillon selon la variable sexe.

Sexe	Fréquences	Pourcentage %
Féminin	12	57,14
Masculin	09	42,86
Total	21	100

Source : élaborer par nous-mêmes.

Figure 21 : Représentation de l'échantillon selon la variable sexe.



Source : élaborer par nous-mêmes à travers Excel 2010.

Selon le sondage effectué, 57% des responsables questionnés sont de sexe Féminin cette catégorie des responsables est majoritaire et 43% et de sexe Masculin, nous tenons de signaler que le choix des responsables est aléatoire.

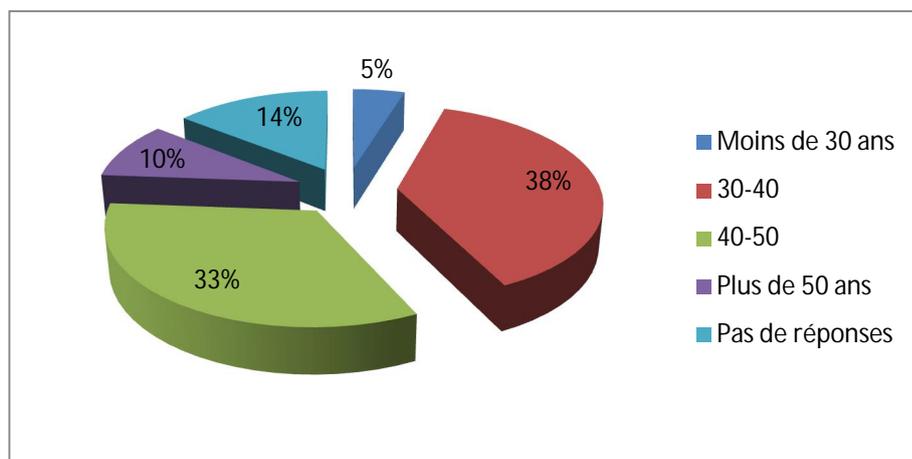
❖ **Catégorie d'âge**

Tableau 20 : Répartition de l'échantillon selon la variable âge.

Catégorie d'âge	Fréquences	Pourcentage %
Moins de 30 ans	1	4,76
30-40	8	38,09
40-50	7	33,34
Plus de 50ans	2	9,52
Pas de réponses	3	14,29
Total	21	100

Source : élaborer par nous-mêmes.

Figure 22: Représentation de l'échantillon selon la variable âge.



Source : élaborer par nous-mêmes à travers Excel 2010.

En analysant ces résultats nous pouvons constater que la majorité des enquêtés sont âgés entre 30 et 40 ans avec un pourcentage de 38%, 40 à 50 ans avec un pourcentage de 33% et on remarque aussi que le pourcentage le plus faible est celui des responsables âgés moins de 30 ans qui est de 5%. Et on remarque que le pourcentage des responsables qui n'ont pas répondu à cette question est de 14%.

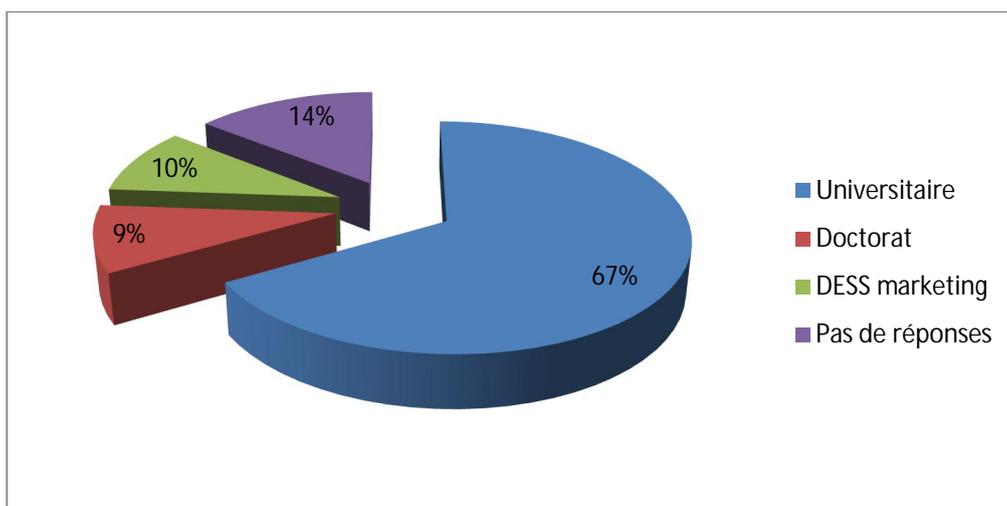
❖ **Niveau d'étude**

Tableau 21 : Répartition de l'échantillon selon la variable profil.

Niveau d'étude	Fréquences	Pourcentage %
Universitaire	14	66,67
Doctorat	2	9,52
DESS marketing	2	9,52
Pas de réponses	3	14,29
Total	21	100

Source : élaborer par nous-mêmes.

Figure 23: Représentation de l'échantillon selon la variable profil



Source : élaborer par nous-mêmes à travers Excel 2010.

Sur les 21 responsables qui nous avons interrogé, 67% entre eux sont des universitaires, 09% ont un doctorat, 10% ont un diplôme d'études supérieures spécialisées en marketing et 14% qui n'ont pas donné des réponses.

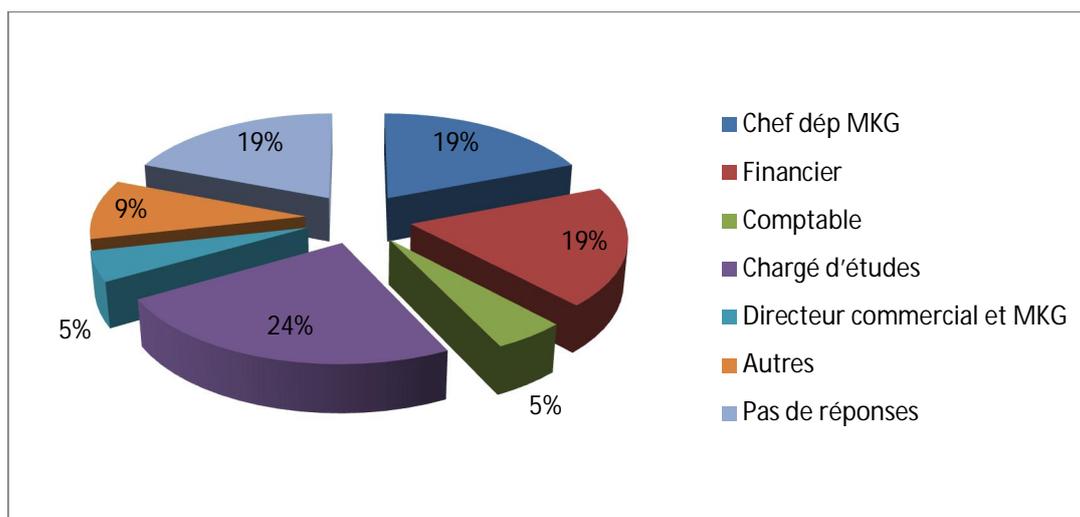
❖ **Poste occupé :**

Tableau 22 : Répartition de l'échantillon selon la variable poste occupé.

Poste occupé	Fréquences	Pourcentage %
Chef dép MKG	4	19,05
Financier	4	19,05
Comptable	1	4,76
Chargé d'études	5	23,81
Directeur commercial et MKG	1	4,76
Autres	2	9,52
Pas de réponses	4	19,05
Total	21	100

Source : élaborer par nous-mêmes.

Figure 24: Représentation de l'échantillon selon la variable poste occupé.



Source : élaborer par nous-mêmes à travers Excel 2010.

D'après les résultats analysés, on constate que la majorité de personnes interrogées travaillent dans la direction marketing et information médicale : 19% sont des chefs de département MRK, 24% des chargés d'études et 5% un directeur marketing&commercial.

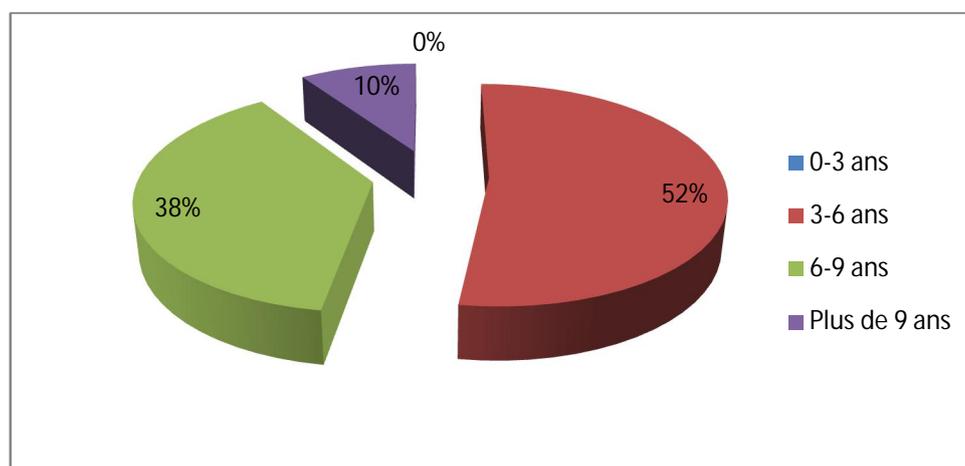
❖ Expérience dans l'entreprise

Tableau 23 : Répartition de l'échantillon selon l'expérience dans l'entreprise.

Expérience dans l'entreprise	Fréquences	Pourcentage %
0-3ans	0	0
3-6 ans	11	52,38
6-9 ans	8	38,1
Plus de 9 ans	2	9,52
Total	21	100

Source : élaborer par nous-mêmes.

Figure 25: Représentation de l'échantillon selon l'expérience dans l'entreprise



Source : élaborer par nous-mêmes à travers Excel 2010.

On examinant ses réponses, nous constatons que l'expérience de chaque responsable dans le Groupe HIKMA est supérieure à 3 ans. La majorité des responsables ont une expérience varie entre plus de 3 ans à 6 ans avec un taux de 52%.

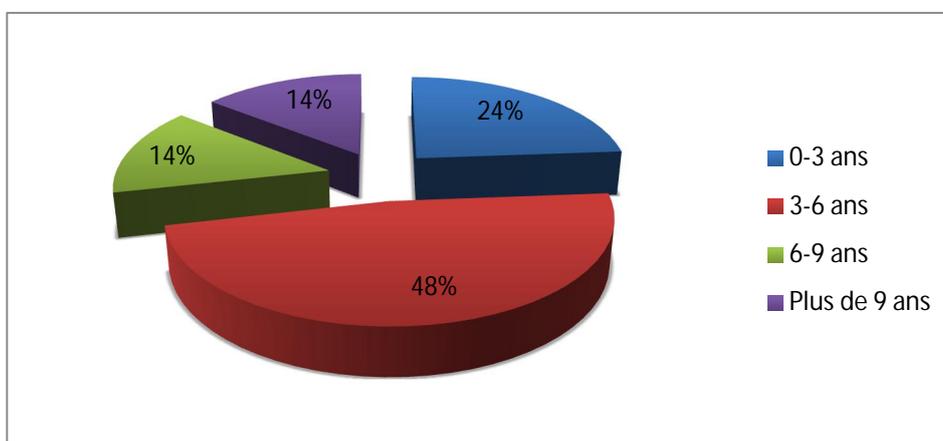
❖ **Expérience dans le poste**

Tableau 24 : Répartition de l'échantillon selon l'expérience dans le poste.

Expérience dans l'entreprise	Fréquences	Pourcentage %
0-3 ans	5	23,81
3-6 ans	10	47,62
6-9 ans	3	14,28
Plus de 9 ans	3	14,28
Total	21	100

Source : élaborer par nous-mêmes.

Figure 26 : Représentation de l'échantillon selon l'expérience dans le poste.



Source : élaborer par nous-mêmes à travers Excel 2010.

Sur 21 responsables questionnés on remarque que la majorité des responsables ont une expérience varie entre plus de 3 ans à 6 ans avec un taux de 48%.

❖ **Analyse de la première question**

La première question est une sorte d'introduction pour le questionnaire, elle sert à mesurer l'importance de la fonction marketing au sein du groupe HIKMA, et la question été formulé ainsi :

Question 01: Quelle place occupe la fonction marketing dans une entreprise ?

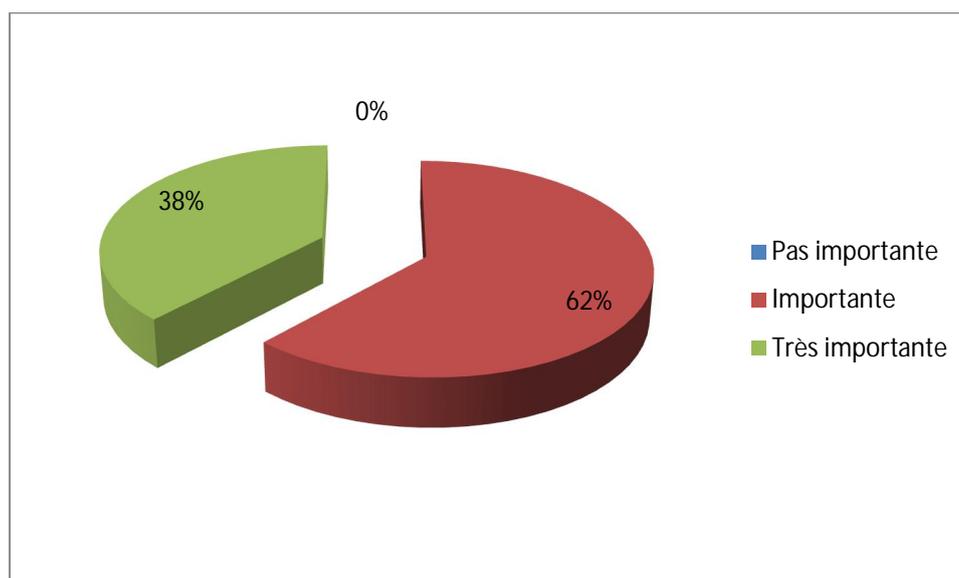
On propose 3 réponses à cette question (pas importante, importante, et très importantes) Et voilà les résultats qu'on a obtenus :

Tableau 25: résultats de la première question.

Réponses	Effectif	Pourcentage
Pas importante	0	0
Importante	13	61,9
Très importante	8	38,1
Total	21	100

Source : élaborer par nous-mêmes

Figure 27 : représentation des résultats de la première question.



Source : élaborer par nous-mêmes à travers Excel 2010.

On remarque à travers les résultats obtenus que la majorité des responsables (13 personnes) représente 62 % pensent que la fonction marketing est importante et 8 personnes se qui représente 38 % pensent qu'elle est très importante et c'est la réponse qui aurais dû prendre la plus grande part, alors que pour la réponse (pas importante) on a aucun responsable qui néglige la place de la fonction marketing au sein de l'entreprise.

❖ **Analyse de la deuxième question**

La deuxième question est une question fondamentale pour notre étude, son but était de savoir si l'information tient une place importante au sein du HIKMA et la question était :

Question 01 : l'information occupe-t-elle une place importante dans une entreprise ?

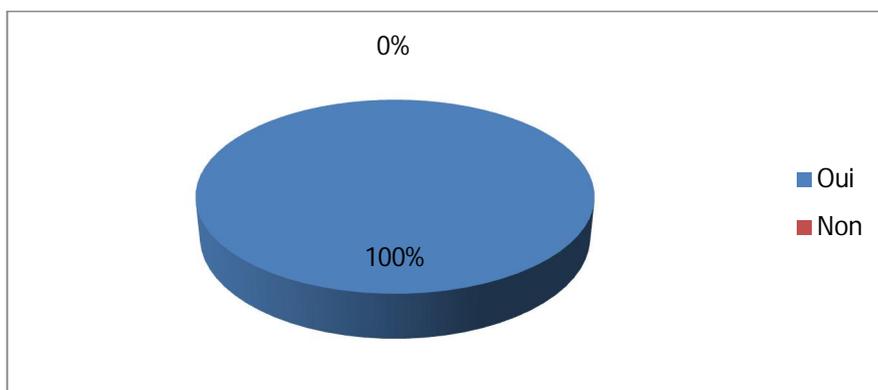
Les résultats obtenus sont les suivants :

Tableau 26 : résultat de la deuxième question.

Réponses	Fréquences	Pourcentage %
Oui	21	100
Non	0	0
Total	21	100

Source : élaborer par nous-mêmes.

Figure 28 : représentation graphique des résultats de la deuxième question.



Source : élaborer par nous-mêmes.

La totalité des interrogés affirme que l'information tient une place importante dans leur organisme (100% ont répondu oui) on arrive donc à dire que HIKMA donne beaucoup d'importance à l'information.

❖ **Analyse de la troisième question**

Cette question suit la deuxième question et elle a pour but de connaître comment les responsables expliquent l'importance et la place de l'information dans l'entreprise et elle a été formulée comme suite :

Question 03 : Pourquoi l'information occupe une place importante dans l'entreprise ?

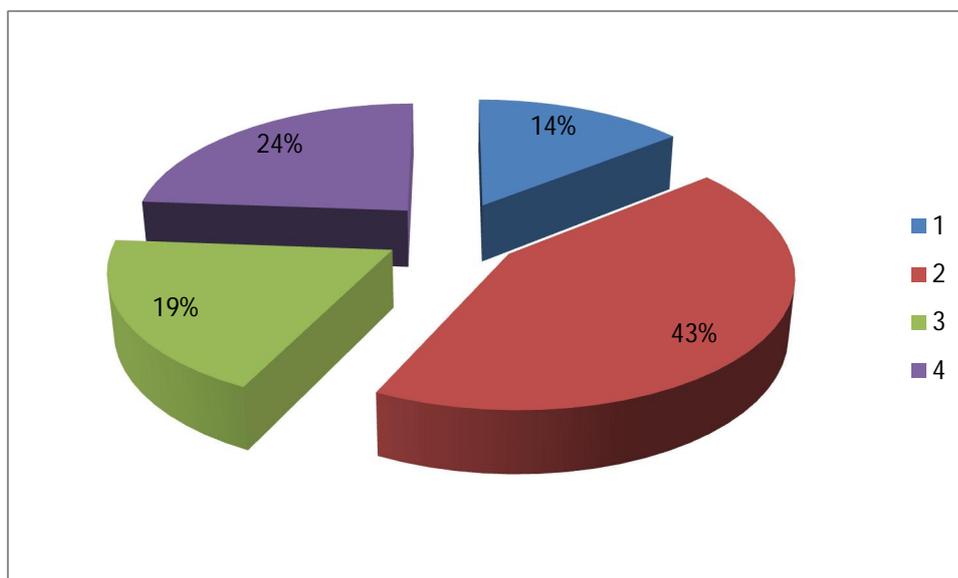
On propose 5 réponses et voilà les résultats obtenus :

Tableau 27 : résultat de la troisième question.

	Réponses	Nombre	Pourcentage %
01	Sans information on ne peut pas travailler	3	14,28
02	L'information permet de prendre les meilleures décisions.	9	42,86
03	L'information permet d'élaborer la stratégie marketing	4	19,05
04	L'information permet à l'entreprise de mieux s'adapter aux différents changements de l'environnement.	5	23,81
	Total	21	100

Source : élaborer par nous-mêmes.

Figure 29 : représentation graphique des résultats de la troisième question.



Source : élaborer par nous-mêmes à travers Excel 2010.

D'après cette question, 43% des responsables disent que l'information est importante dans l'entreprise parce qu'elle permet de prendre les meilleures décisions, 19% disent que l'information aide à l'élaboration de la stratégie MRK, alors que 14% des responsables déclarent que sans information ils ne peuvent pas travailler, 24% considèrent l'information un moyen qui permet une meilleure adaptation aux différents changements dans l'environnement.

❖ **Analyse de la quatrième question:**

Le but de cette question était de connaître les principaux supports utilisés pour circuler l'information entre les services du groupe et la question était :

Question 03 : quels sont les principaux supports pour faire circuler l'information entre les différents services ?

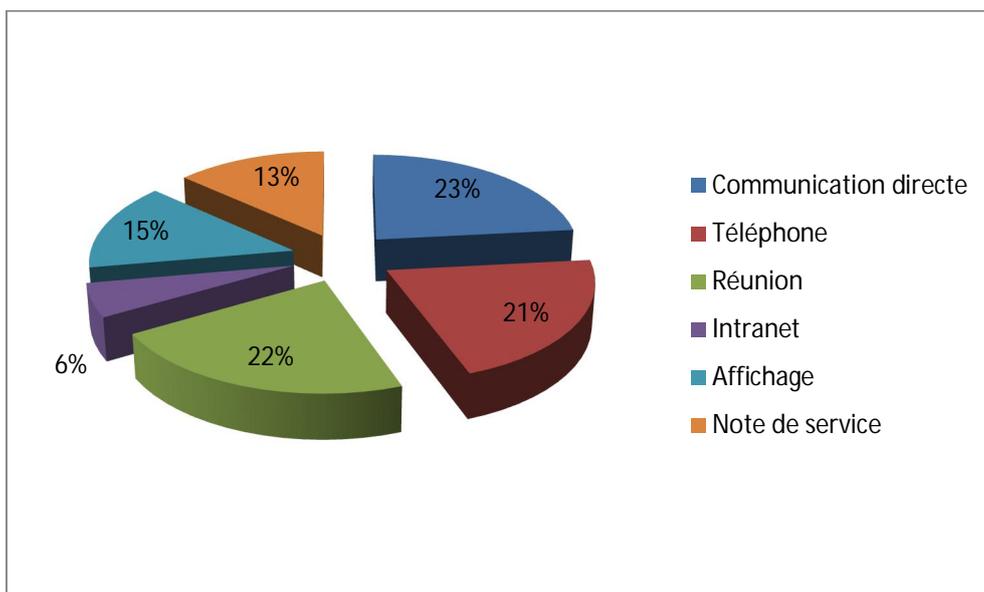
On propose 6 supports et voilà les résultats obtenus :

Tableau 28 : Résultats de la quatrième question.

Les supports	Fréquences	Pourcentage %
Communication directe	21	23,33
Téléphone	19	21,11
Réunion	20	22,22
Intranet	05	5,56
Affichage	13	14,44
Note de service	12	13,34
Total	90	100

Source : élaborer par nous-mêmes.

Figure 30: représentation graphique des résultats de la quatrième question.



Source : élaborer par nous-mêmes à travers Excel 2010.

D'après les résultats obtenus, on constate que les moyens les plus utilisées pour faire circuler l'information dans l'entreprise sont répartis comme suit : la communication directe avec un taux de 23%, réunion 22% ensuite l'utilisation de téléphone avec un pourcentage de 21%.

Ainsi, on remarque que les responsables utilisent rarement l'intranet (6%) pour communiquer l'information.

❖ **Analyse de la cinquième question**

L'objectif de cette question était de savoir les moyens les plus utilisés pour collecter les informations et la question était :

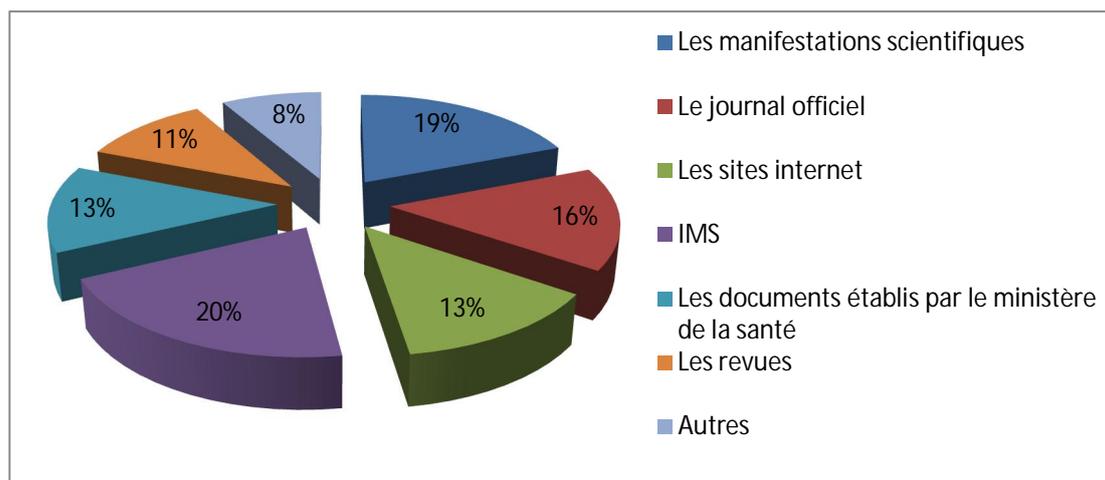
Question 05 : Quels sont les moyens utilisés pour collecter les informations ?

Tableaux 29 : Résultats de la cinquième question.

Les moyens	Fréquences	Pourcentage %
Les manifestations scientifiques	16	19,05
Le journal officiel	13	15,48
Les sites internet	11	13,09
IMS	17	20,25
Les documents établis par le ministère de la santé	11	13,09
Les revues	09	10,71
Autres	07	8,33
Total	84	100

Source : élaborer par nous-mêmes.

Figure 31: Les moyens utilisés pour collecter les informations



Source : élaborer par nous-mêmes à travers Excel 2010.

Selon les réponses des responsables interrogés, on constate que l'utilisation de l'IMS est et les manifestations scientifiques sont les moyennes les plus utilisés pour collecter les informations au sein de Groupe HIKMA avec un taux de 20 et 19 % respectivement.

❖ **Analyse de la sixième question**

Cette question suit la cinquième question et elle a pour but de connaître quels est le moyen le plus efficace selon les responsables interrogés pour la collecte d'information et la question était :

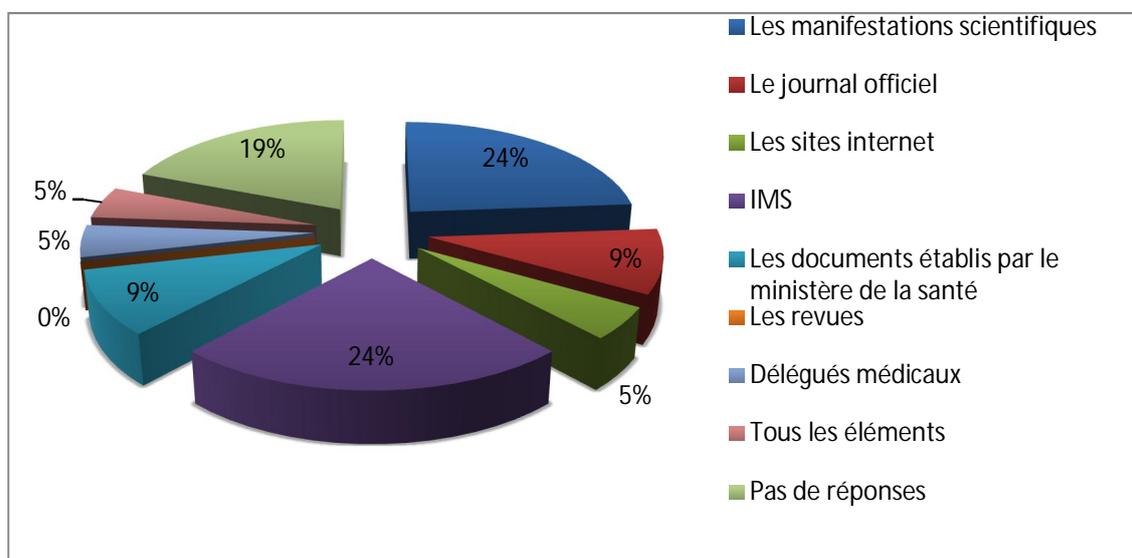
Question 06 : Lequel semble selon vous le plus efficace ?

Tableau 30 : Résultats de la sixième question.

Les moyens	Fréquences	Pourcentage%
Les manifestations scientifiques	5	23,81
Le journal officiel	2	9,52
Les sites internet	1	4,76
IMS	5	23,81
Les documents établis par le ministère de la santé	2	9,52
Les revues	0	0
Tous les éléments	1	4,96
Délégués médicaux	1	4,96
Pas de réponses	4	19,05
Total	21	100

Source : élaborer par nous-mêmes.

Figure 32: Le moyen le plus efficace pour la collecte des informations



Source : élaborer par nous-mêmes à travers Excel 2010.

Selon le sondage effectué, sur 21 responsables, on a trouvé que l'IMS et les manifestations scientifiques sont les moyens les plus efficace pour collecter les informations, avec un taux de 24% chacun, par contre un responsable nos propose un autre moyen pour collecter les informations celui de Délégués médicaux.

❖ **Analyse de la septième question**

Cette question était pour justifier le choix des responsables en ce qui concerne le moyen le plus efficace pour la collecte d'information et la question était :

Question 07 : Pourquoi ?

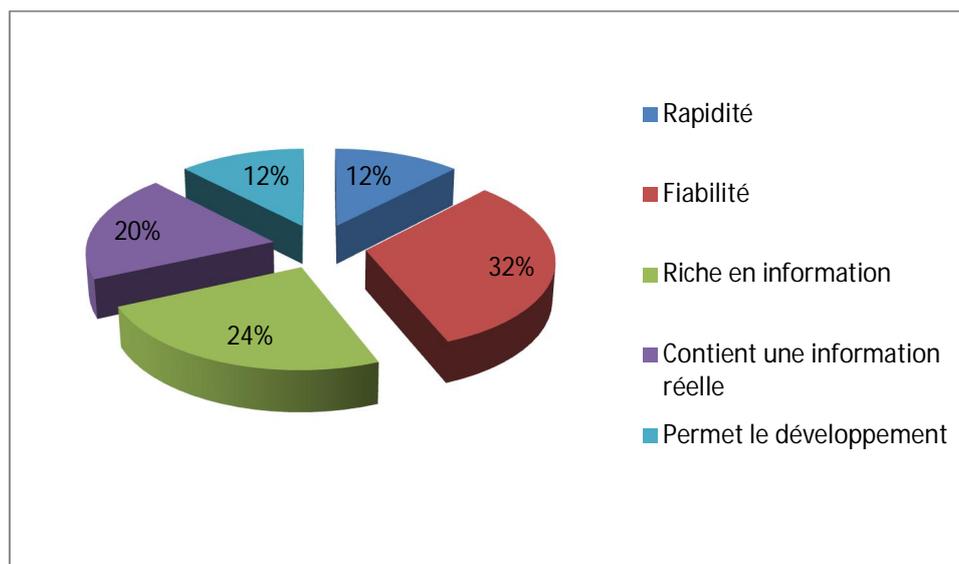
On a proposé 5 critères de choix et voilà les résultats obtenus :

Tableau 31: résultats de la septième question.

Les critères	Fréquences	Pourcentages %
Rapidité	5	12,20
Fiabilité	13	31,71
Riche en information	10	24,39
Contient une information réelle	8	19,51
Permet le développement	5	12,19
Total	41	100

Source : élaborer par nous-mêmes.

Figure 33: représentation graphique des résultats de la septième question.



Source : élaborer par nous-mêmes à travers Excel 2010.

D'après cette question, on constate que les responsables de Groupe HIKMA choisissent les moyens de collecte des informations selon les critères suivants :

- Moyen fiable 32% ;
- Moyen riche en information 24% ;
- Moyen qui contient des informations réelles 20%.

Tableau 32 : résultats 2 de la septième question.

Les critères	Rapidité	fiabilité	Riche en information	Contient une information réelle	Permet le développement	Total
Les moyens						
Les manifestations scientifiques	0	4	4	2	1	11
Le journal officiel	0	2	1	1	1	5
Les sites internet	1	0	1	0	1	3
IMS	3	5	3	3	2	16
Les documents établis par le ministère de la santé	0	2	0	1	0	3
Délégués médicaux	1	0	1	1	0	3
Total	5	13	10	8	5	41

Source : représentation graphique des résultats de la septième question.

D'après le traitement croisé entre le moyen le plus efficace et les critères de choix on remarque que les responsables de Groupe HIKMA trouvent que :

- L'IMS et les manifestations scientifiques sont les moyens les plus efficaces parce qu'ils sont fiable et riche en informations, et qui reflètent la réalité de marché.
- Le journal officiel : parce qu'il est fiable.

❖ **Analyse de la huitième question**

A travers cette question on a passé vers le système d'information marketing et le but de cette question c'était de connaître l'avis des responsables en ce qui concerne la définition du SIM, la question été formulé comme suite :

Question 08 : selon vous quelle est la définition du SIM la plus appropriée ?

Les réponses proposées sont :

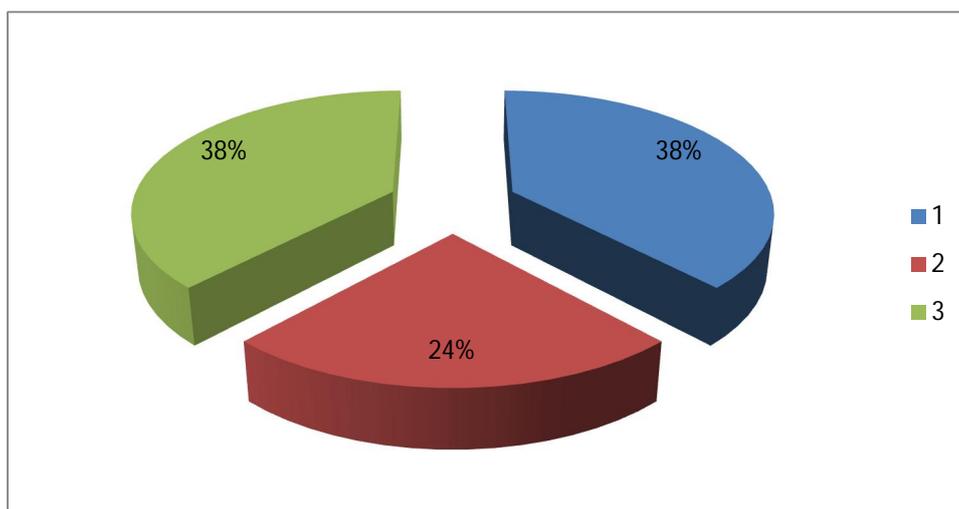
1. Un ensemble structuré de personnes, machines et procédures pour collecter, traiter et analyser les informations.
2. Le mouvement de l'information au sein de l'entreprise.
3. Un ensemble d'information marketing qui aide les responsables à prendre les décisions.

Tableau 33 : Résultats de la huitième question

La définition	Fréquences	Pourcentage %
1	8	38,10
2	5	23,80
3	8	38,10
Total	21	100

Source : élaborer par nous-mêmes.

Figure 34 : représentation graphique des résultats de la huitième question.



Source : élaborer par nous-mêmes à travers Excel 2010.

A travers ces résultats, on remarque que 38 % des responsables interrogés pensent que le SIM est : « Un ensemble structuré de personnes, machines et procédures pour collecter, traiter et analyser les informations », 24 % pensent que c'est le mouvement de l'information

au sein de l'entreprise, 38% pensent que c'est l'ensemble d'information marketing qui aide les responsables à prendre les décisions.

❖ **Analyse de la neuvième question**

A travers cette question on passe vers la performance commerciale, le but c'était de savoir comment les responsable définissent la performance commerciale et la question était :

Question 09 : Selon vous quelle est la définition de la performance commerciale la plus appropriée ?

On a proposés 3 définitions :

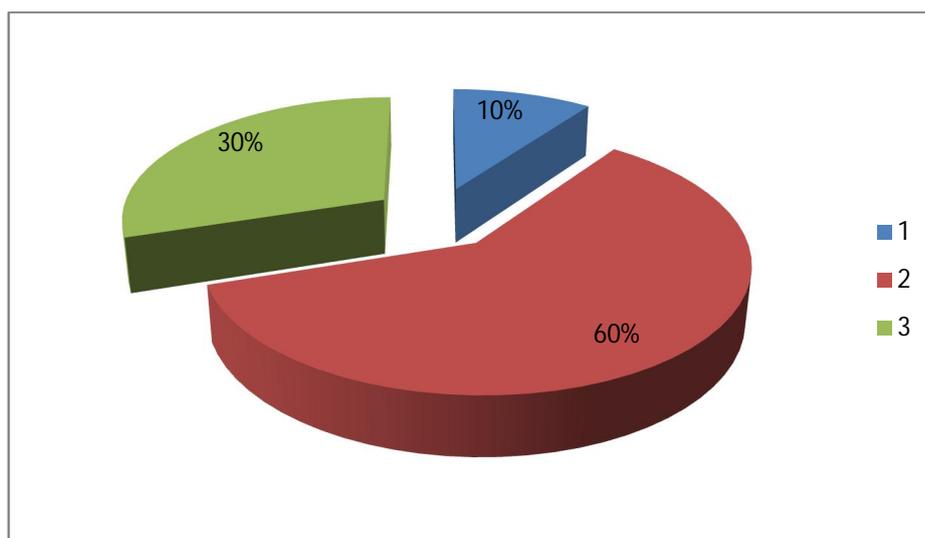
- L'atteinte des objectifs commerciaux de façon relative aux moyens engagés pour les atteindre.
- L'augmentation de chiffre d'affaires et l'amélioration de la part de marché.
- La satisfaction de la clientèle et l'amélioration de l'image de marque.

Tableau 34 : résultat de la neuvième question

La définition	Nombre de réponses	Pourcentage %
1	01	10,00
2	15	60,00
3	05	30,00
Total	21	100

Source : élaborer par nous-mêmes.

Figure 35: représentation graphique des résultats de la neuvième question.



Source : élaborer par nous même à travers Excel 2010.

Après avoir traité les réponses obtenues, on constate que parmi 21 responsables interrogés 60% qui disent que la performance est l'augmentation du CA et l'amélioration de la part de marché, par contre 30% qui pensent que la performance est la satisfaction de la clientèle et l'amélioration de l'image de l'entreprise. Enfin 10% des enquêtés qui définissent la performance comme l'atteint des objectifs commerciaux de façons relative aux moyens engagés pour les atteindre.

❖ Analyse de la dixième question

Le but de cette question c'était de savoir les moyens utilisés au sein de HIKMA pour mesurer la performance commerciale et la question était :

Question 10 : quels sont les moyens utilisés pour mesurer la performance commerciale de votre entreprise ?

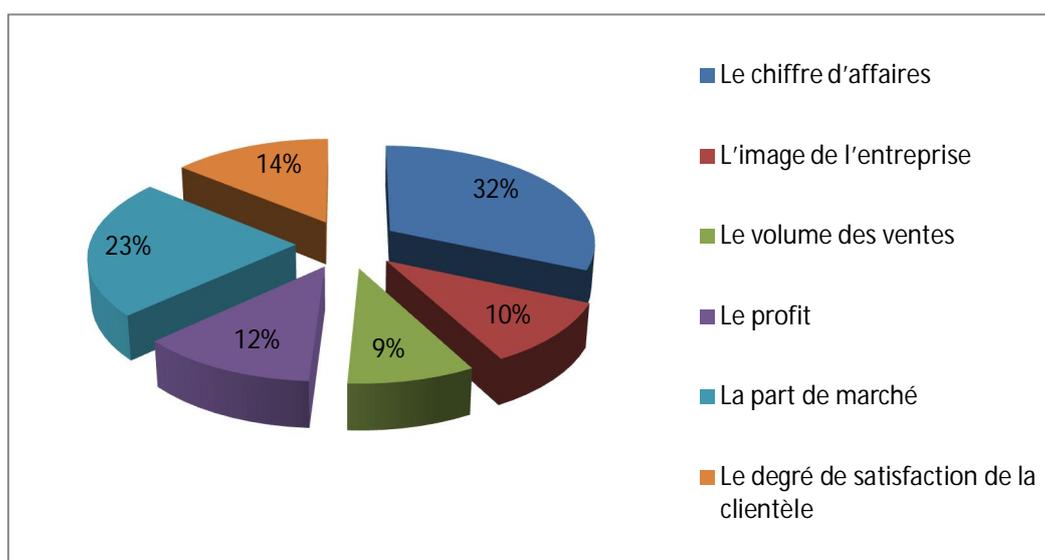
On a proposés 6 moyens pour mesurer la performance commerciale et voilà les résultats obtenus :

Tableau 35 : Résultats de la dixième question.

L'élément	Fréquences	Pourcentage %
Le chiffre d'affaires	18	31,58
L'image de l'entreprise	6	10,53
Le volume des ventes	5	8,77
Le profit	7	12,28
La part de marché	13	22,81
Le degré de satisfaction de la clientèle	8	14,03
Total	57	100

Source : élaborer par nous-mêmes.

Figure 36: représentation graphique des résultats de la dixième question.



Source : élaborer par nous même à travers Excel 2010.

D'après cette question, on remarque que les responsables de Groupe HIKMA utilisent le CA avec un taux de 32% et la part de marché avec un taux de 23% pour mesurer la performance commerciale du Groupe.

❖ **Analyse de la onzième question**

Le but de cette question c'était de savoir l'élément le plus amélioré après la mise en place du SIM au sein du groupe et la question été formulé comme suite :

Question 11 : quel est l'élément le plus amélioré après la mise en place du SIM au sein de Groupe HIKMA ?

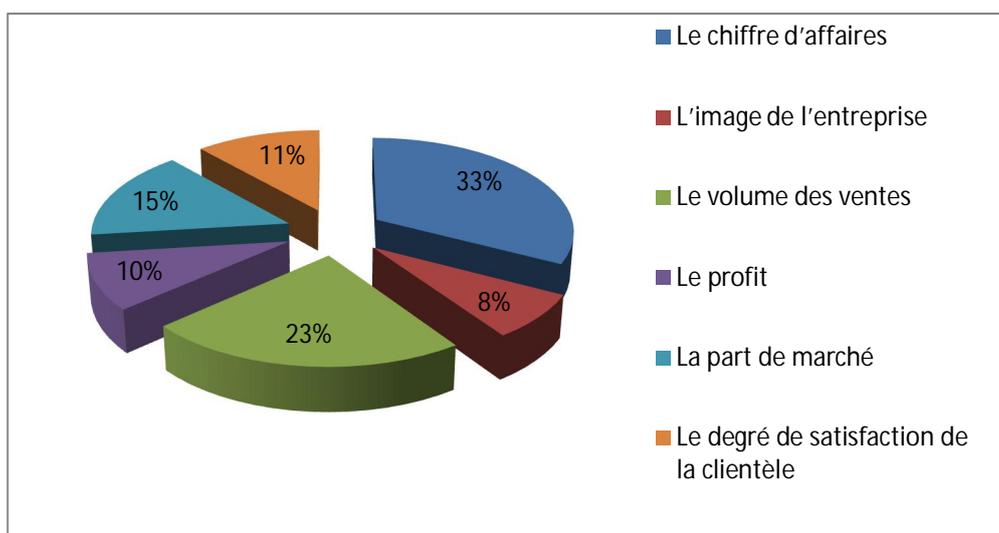
Les résultats sont les suivants :

Tableau 36 : les résultats de la onzième question.

L'élément	Fréquences	Pourcentage %
Le chiffre d'affaires	17	32,70
L'image de l'entreprise	4	7,70
Le volume des ventes	12	23,08
Le profit	5	9,61
La part de marché	8	15,38
Le degré de satisfaction de la clientèle	6	11,54
Total	52	100

Source : élaborer par nous-mêmes.

Figure 37 : représentation graphique des résultats de la onzième question.



Source : élaborer par nous-mêmes à travers Excel 2010.

Quand on a cherché à savoir qu'elle est l'élément le plus amélioré après la mise en place du SIM au sein de Groupe HIKMA qui a été mis en place début de l'année 2010 on a eux les réponses suivantes :

- 33% disent que l'élément le plus amélioré grâce au SIM de l'entreprise est le CA ;
- 23% pensent que c'est le volume des vents;
- 15% disent que c'est la part de marché.

Donc on peut dire que la majorité des éléments améliorés sont des indicateurs quantitatifs.

❖ Analyse de la deuxième question

Le but de cette question c'était de savoir l'avis des responsables interrogés en ce qui concerne l'impact du SIM sur la performance commerciale du groupe, et la question était :

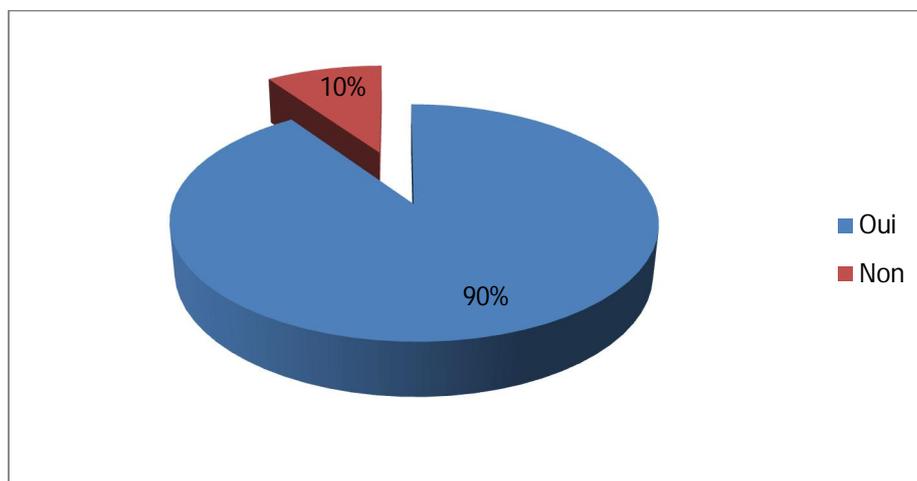
Question 12 : à votre avis, est ce que la mise en place d'un SIM a eu l'impact attendu sur la performance commerciale de Groupe HIKMA ?

Tableau 37 : résultats de la deuxième question.

Réponses	Fréquences	Pourcentage %
Oui	19	90,48
Non	02	9,52
Total	21	100

Source: élaborer par nous-mêmes.

Figure 38: représentation graphique des résultats de la deuxième question.



Source : élaborer par nous-mêmes à travers Excel 2010.

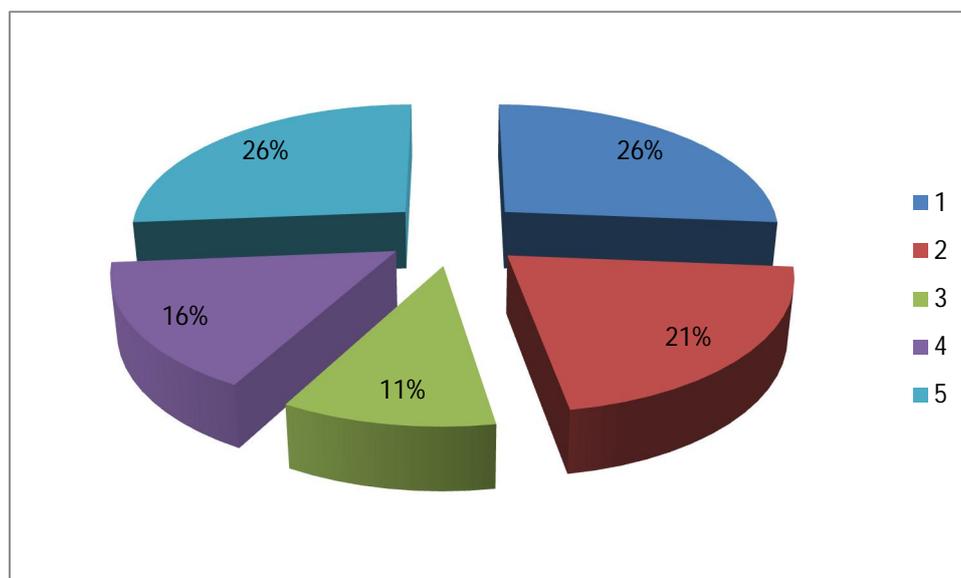
➤ **Si oui, comment ?**

Tableau 38 : résultats 2 de la deuxième question.

	Les réponses	Fréquences	Pourcentage %
1	On a réalisé nos objectifs concernant l'augmentation du chiffre d'affaires	5	26,32
2	Le SIM nous a aidés à réagir rapidement	4	21,05
3	Il nous a permis d'avoir une bonne image d'entreprise	2	10,52
4	Il nous permet de mieux satisfaire la clientèle	3	15,79
5	Pas de réponses	5	26,32
	Total	19	100

Source : élaborer par nous meme.

Figure 39 : représentation graphique des résultats 2 de la deuxième question.



Source: élaborer par nous-mêmes à travers Excel 2010.

Parmi les 90% qui trouvent que le SIM a un impact sur la performance commerciale, il y a 26% qui n'ont pas donné la raison de choix, 26% qui disent parce qu'on a réalisé les objectifs concernant l'augmentation de chiffre d'affaires et 21% qui disent que le SIM nous a aidé à réagir rapidement.

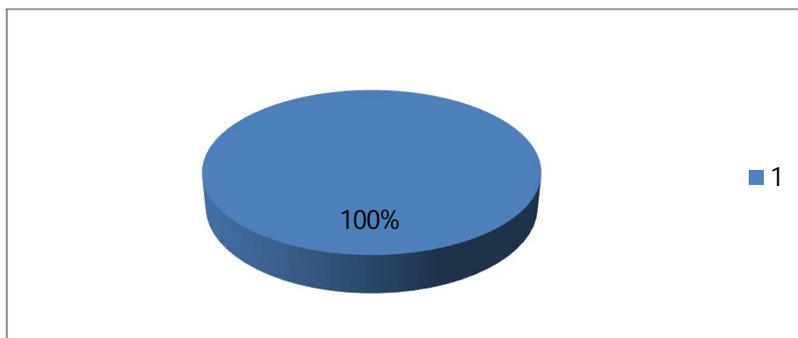
➤ **Si non, pourquoi ?**

Tableau 39 : résultats 2 de la deuxième question.

	Réponse	Nombre	Pourcentage %
1	On n'a pas réalisé notre objectif concernant la part de marché	2	100
	Total	2	100

Source : élaborer par nous même.

Figure 40 : représentation graphique des résultats 2 de la deuxième question.



Source: élaborer par nous-mêmes à travers Excel 2010.

Les 10% des responsables qui ont choisi la réponse non expliquent leur choix par la non réalisation des objectifs concernant la part de marché de Groupe HIKMA.

2.3. Synthèse et analyse des résultats

A travers ce questionnaire qui était destiné aux responsables du groupe HIKMA spécialement les responsables du DMIM on a abouti aux résultats suivants :

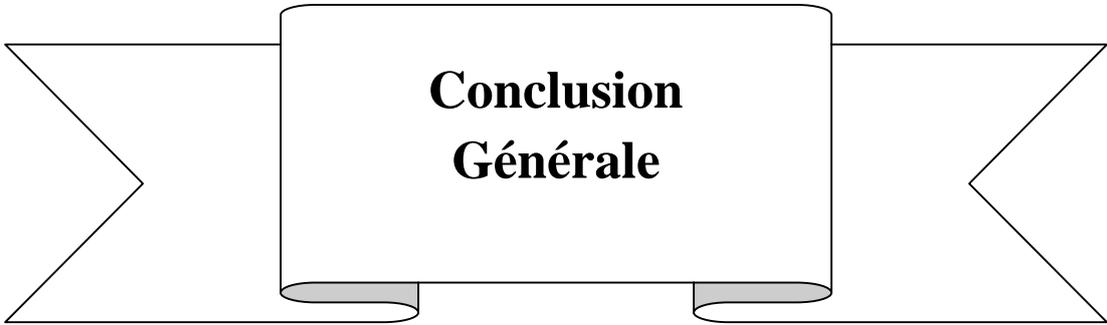
- HIKMA considère la fonction marketing importante mais il faut encore qu'elle accorde plus que nécessaire à la survie de l'entreprise.
- La totalité des interrogés affirme que l'information tient une place importante dans leur organisme
- Les responsables négligent le moyen intranet pour communiquer les informations entre les différents services ; et ils préfèrent la communication directe et les réunions et le téléphone.
- l'IMS, et les manifestations scientifiques sont les moyens les plus utilisés pour collecter les informations au sein de Groupe HIKMA.
- Selon le sondage effectué, l'IMS et les manifestations scientifiques sont les moyens les plus efficaces pour collecter les informations
- Selon les responsables du Groupe HIKMA, le moyen le plus efficace pour collecter les informations doit être : Fiable, Riche en information et il permet d'obtenir des informations réelles sur le marché ;
- L'élément le plus amélioré après la mise en place du SIM est le chiffre d'affaires et le volume des vents;

- Les critères d'évaluation de la performance commerciale sont : le CA et la part de marché ;
- Les responsables négligent les indicateurs qualitatifs pour mesurer la performance commerciale ;
- On a fait référence toujours aux avis des responsables du Groupe HIKMA, la performance commerciale est l'augmentation du CA et l'amélioration de la part de marché ;
- La majorité des responsables (90%) trouvent que la mise place du SIM a eu un impact attendu sur la performance commerciale du Groupe HIKMA.

2.4. Les suggestions

D'après les résultats obtenus lors de notre étude, nous avons essayé de proposer quelques suggestions qui s'articulent autour des points suivants :

- HIKMA doit donner plus d'importance à l'outil intranet pour communiquer les informations entre les différents services ;
- Elle doit utiliser le média Internet, et pour cela elle doit créer un site internet pour promouvoir sa marque et aussi attirer de trafic (piste, prospect), et améliorer sa présence sur les réseaux sociaux (facebook, twitter...) ;
- La prospection est un élément très important pour la survie de l'entreprise et pour cela, HIKMA doit renforcer ces effectifs (délégué médicale et commerciale), pour augmenter son portefeuille clients et avoir un contact direct avec la cible (one to one) ;
- Créer son propre flot pour distribuer ces produits, pour éliminer les intermédiaires et le pouvoir de négociation des distributeurs ;
- Créer un poste de veille technologique et concurrentiel ;
- Il faut faire des formations pour les responsables du Groupe pour mieux maîtriser le SIM afin de bénéficier de sa valeur ;
- Organiser des tables rondes (réunions) pour bien communiquer les informations ;
- HIKMA doit donner plus d'importance au SIM et essayer de le rendre plus efficace ;
- Il faut expliquer les avantages du SIM aux différents utilisateurs ;
- Les responsables du Groupe HIKMA doivent aussi essayer d'améliorer les indicateurs qualitatifs (l'image de l'entreprise, le degré de satisfaction de la clientèle) en utilisant le SIM ;
- Les responsables doivent prendre en considération l'image de l'entreprise, le degré de satisfaction de la clientèle lors de mesure de la performance commerciale.



**Conclusion
Générale**

Conclusion générale

Avoir la plus grande part de marché du secteur d'activité, satisfaire ses clients et en conquérir d'autres tout en étant rentable sont les objectifs fondamentaux pour chaque entreprise.

Les changements dans l'environnement et la survenue d'évènements non prévisibles constituent une vraie menace pour les entreprises algériennes qui doivent mobiliser des moyens et des compétences, y compris ceux de la communication et des technologies de l'information (TIC) pour pouvoir survivre.

Peter DRUCKER a dit : «On ne peut pas gérer le changement, on peut seulement en prendre la tête ».

Dans ce contexte-là, l'information est devenue une source de pouvoir pour les dirigeants, vu sa contribution dans la prise de décision, mais l'information ne peut pas servir aux dirigeants des entreprises, si elle n'a pas été traitée auparavant.

C'est pour cela que le système d'information marketing est un outil essentiel dans la gestion de l'organisation, il permet à l'entreprise de maintenir une veille constante sur son environnement en fournissant l'information nécessaire au moment opportun, et par conséquent l'entreprise aura une meilleure visibilité sur son environnement et pourra faire face à la concurrence et garantir sa pérennité.

Dans ce contexte la, nous nous sommes intéressées au marché pharmaceutique algérien et notre choix est porté sur le Groupe HIKMA. Nous avons axés notre étude sur l'outil dont dispose l'entreprise (le SIM) utilisé pour que l'entreprise puisse s'adapter à son environnement, garder et améliorer sa place sur le marché et faire face à l'agressivité commerciale de ses concurrents.

Le concept de la performance commerciale est aussi au cœur des problématiques et discours des dirigeants de l'entreprise aujourd'hui, c'est l'ensemble des éléments qui permettent de mesurer les résultats de l'activité commerciale d'une entreprise à savoir les indicateurs quantitatifs (les quantités vendues, le CA réalisé, le profit et la part de marché occupé par l'entreprise) et les indicateurs qualitatifs (le degré de satisfaction de la clientèle et l'image de l'entreprise).

A cet effet nous avons procédé à une analyse de ces indicateurs au sein du Groupe HIKMA et les résultats obtenus à travers le questionnaire qui a été distribué auprès des différents responsables de Groupe afin de démontrer qu'il existe un impact du système d'information marketing sur la performance commerciale du groupe,

D'après ce qu'on a obtenu comme résultats dans notre enquête on peut affirmer nos hypothèses :

- Dans la première hypothèse nous avons définis le SIM « le système d'information est un ensemble organisé de ressources (matériels, logiciels, personnels, données, procédures), permettant d'acquérir, de traiter, de stocker, et de communiquer des informations afin de prendre les meilleurs décisions.

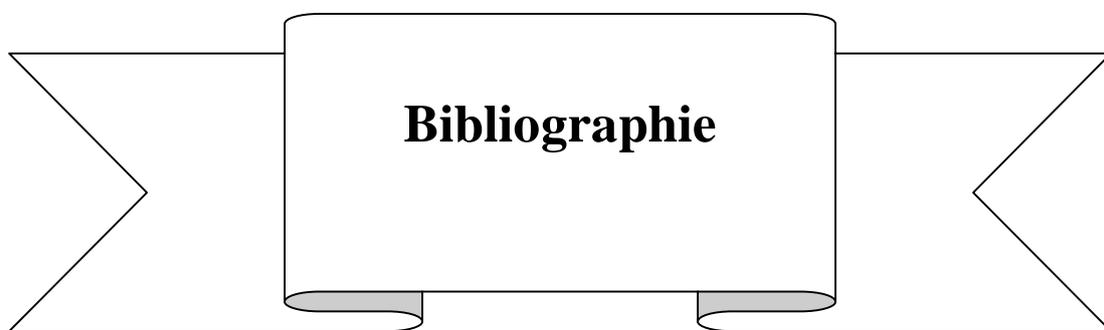
Cette hypothèse est confirmée sur le principe que les responsables de Groupe HIKMA s'appuient sur les informations fournies pour le SIM afin de prendre des décisions adéquates aux différents problèmes en ce qui concerne les différents services.

- La deuxième hypothèse qui porte sur la place de SIM dans le système décisionnel de l'entreprise est confirmée, parce que les responsables de Groupe HIKMA s'appuient souvent dans la prise de leurs décisions sur les informations fournies par le SIM donc c'est un élément essentiel dans le système décisionnel.
- La troisième hypothèse concernant la définition et la mesure de la performance commerciale est confirmée, selon les résultats obtenus de notre enquête, les responsables de Groupe HIKMA définissent la performance commerciale comme étant L'augmentation de chiffre d'affaires et l'amélioration de la part de marché, et pour la mesurer les responsables de groupe s'appuient souvent sur les indicateurs quantitatifs (CA et part de marché) et plus précisément sur le CA.
- La quatrième et dernière hypothèse porte sur l'impact de SIM sur la performance commerciale. Cette hypothèse est confirmée grâce à l'analyse du CA, la part de marché du groupe et les résultats du questionnaire effectué dans le quatrième chapitre. Ces résultats montrent que le SIM contribue à l'amélioration de la performance commerciale de groupe HIKMA.

D'après notre travail de recherche, nous pouvons dire que le SIM a un impact très important sur la performance commerciale des entreprises, et pour cela les responsables de groupe HIKMA doivent alors le donner plus d'importance et le développer au sein de leur entreprise.

Il nous semble aussi que malgré l'ancienneté de ce sujet (le système d'information marketing), il reste d'actualité surtout pour un secteur qui cherche difficilement sa place. Alors ce sujet est encore frais et demande des approfondissements.

Pour conclure, nous tenons à indiquer que notre présente étude reste incomplète et le champ d'étude du SIM reste un domaine très vaste pour le traiter. D'autres thèmes sont possible à être traiter : La contribution du SIM à l'amélioration de la compétitivité des entreprises, Le rôle du SIM dans la prise de décision.



Bibliographie

Bibliographie

1. Les ouvrages

- ALAZARD (G) et SEPARI (S) : Contrôle de gestion (manuel et applications), édition DUNOD, Paris, France.
- BARABEL, (M) et MEIER, (O): Manageor, édition DUNOD, Paris, 2006.
- BESCOS, MONDOZA C : le management de la performance, Edition Comptable Malesherbes, paris, 1994.
- BOISLANDELLE .H.M : Gestion de ressources humaines dans la PME, Edition Economica, paris, 1998.
-
- BUSSENAULT (C), M.PRETET : Economie de l'entreprise, Vuibert, paris, 1996.
- BURLAND (A), J.Y.EGLEM, P.MYKITA : Dictionnaire de la gestion, Foucher, paris, 1995.
- CASTELNAU, (J) et autres : le pilotage stratégique, édition d'organisation, Paris, 2001.
- Cours SI 2^{ème} année master ESC 2014, M. Akhrouf mohamed.
- Croutsche (Jean-Jacques) : *Marketing et communication commerciale*, édition ESKA, Paris, France, 2000.
- DARBELET (Michel), IZARD (Laurent) et SCARAMUZZA (Michel) : *Notions fondamentales de gestion d'entreprise, Organisation, fonctions et stratégie*, édition Foucher, Paris, France, 1995.
- DORIATH, (B) et GOUJET, (CH) : gestion prévisionnelle et mesure de la performance, édition Dunod, Paris, 2002.
- FAYOL(H) : L'administration industrielle et générale, édition ENAG, 1990.
- GAUTHY-SINECHAL (Martine), VANDERCAMMEN (Marc) : *Études de marché, méthodes et outils* ,1^{ère} édition, édition De Boeck, Bruxelles, Belgique, 1998.
- GARY (A), KOTLER (P) ET LES AUTRES : *Principes de marketing*, 8^{ème} édition, édition Pearson Education, Paris, France, 2007.
- HALLUT (Céline) : Le commercial : Engagement, rémunération et rupture du contrat, éditions de la Chambre de Commerce et d'Industrie (CCI), Belgique, 2002.
- Kenneth C. LAUDON et Jane P. LAUDON, Les systèmes d'information de gestion, Pearson Education, 2001.
- KHEMAKHEM, (A) : La dynamique du contrôle de gestion, édition DUNOD, 1992.
- KOTLER (P) et DUBOIS (B): *Marketing Management*, 14^{ème} édition, édition Pearson Education, Paris, France, 2009.
- LAMBIN (Jean-Jacques) et DE MOERLOOSE (Chantal): *Marketing stratégique et opérationnel*, 7^{ème} édition, édition Dunod, Paris, France, 2008.
- LEMOIGNE .J.L : L'évaluation des systèmes complexes, in système de mesure de la performance, Harvard expansion, 1999.

- LENDREVIE(Jacques), LEVY (julien) et LINDON (Denis): *Mercator*, 7^{ème} édition, édition Dalloz, Paris, France, 2003.
- MACQUIN (A) : *Vendre, Stratégies, Hommes, Négociations*, Edition Publi-union, paris, 1998.
- REIX (Robert) : *Systèmes d'information et management des organisations*, 3^{ème} édition, édition Vuibert, Paris, France, 2000.
- SEPARI (Sabine) et CHARRON (Jean-Luc) : *Organisation et gestion de l'entreprise - DECF, épreuve n°3, enseignement supérieur, formation continue, corrigée*, édition Dunod, Paris, France, 2001.
- SYLVIE Saint-onge & MICHEL Magnan : *La gestion des performances des organisations et des personnes*, Edition de Boeck, 2007.
- ULRIKE (Mayrhofer) : *Marketing*, 2^{ème} édition actualisée, édition Bréal, Paris, France, 2006.

2. Les mémoires

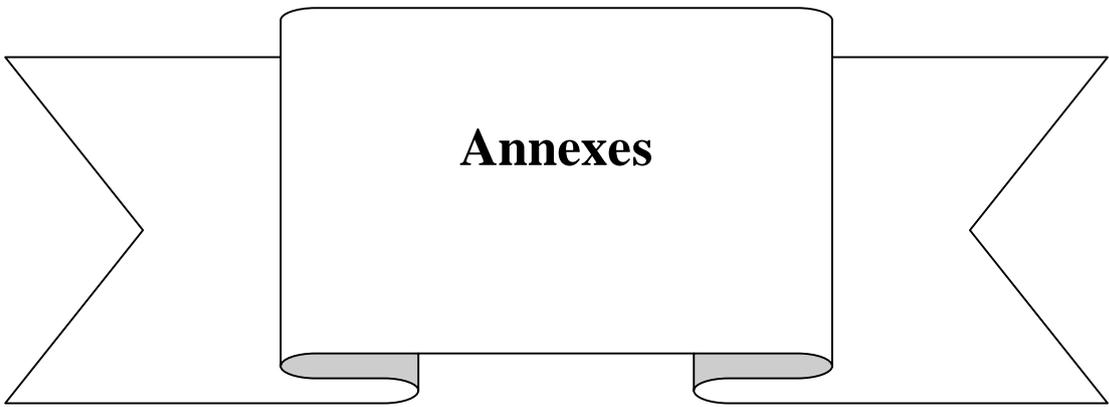
- ACHOUCHE (Amira) et BAYRI (Sanaa) : *Essai d'analyse du système d'information marketing dans une entreprise de service*, mémoire de licence en marketing, École des Hautes Études Commerciales EHEC (ex INC), Alger, 2011.
- BAZZIZ (Feroudja) et BENCHABANE(Nacera) : *Etude du système d'information ressources humaines*, mémoire de licence en marketing, École des Hautes Études Commerciales EHEC (ex INC), Alger, 2011.
- Mémoire de A. Azib : *L'impact de la communication externe sur la performance commerciale de l'entreprise*, Master en management, Université Abde Arahmane Mirra de Bejaia 2014.
- H.OUACHERINE : *Gestion de la force de vente et performance de la fonction commerciale de l'entreprise*, mémoire de magistère INC, 2001-2003

3. Les sites internet

- http://www.memoireonline.com/12/07/784/m_systeme-d-information-gestion-de-l-information2.html.
- <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/information/42993>.
- <http://www.nodesway.com/tableaubord/indicateur-performance.htm>.
- <http://www.lefigaro.fr/societes/2015/03/21/20005-20150321ARTFIG00011-mille-milliards-de-dollars-de-medicaments-ont-ete-vendus-en-2014.php>.

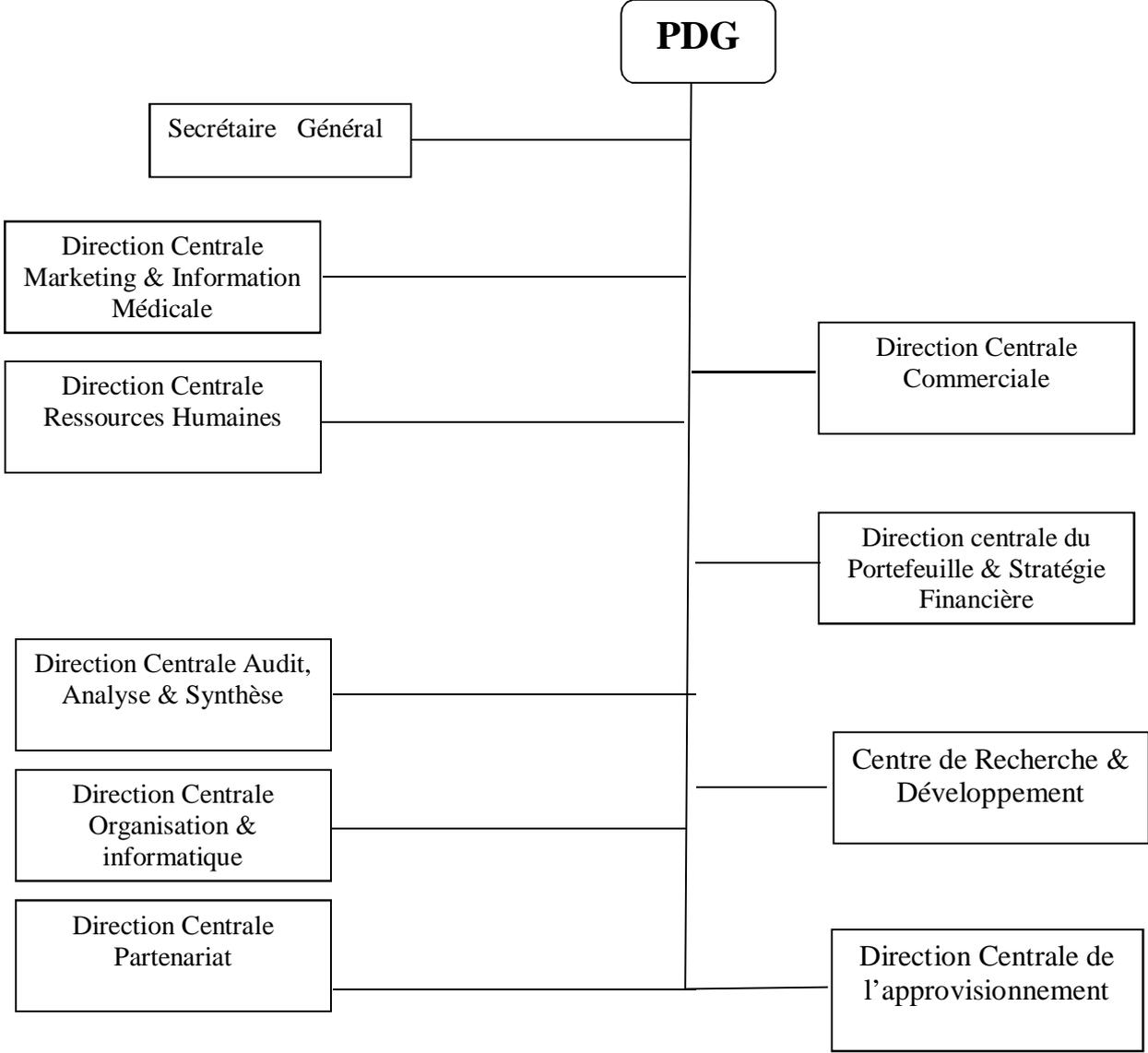
4. Les documents internes de l'entreprise

- Données de l'office, département marketing, RH.
- L'utilisation des médicaments essentiels, 6^{ème} rapport du comité OMS d'expert-OMS, Série de rapports techniques.



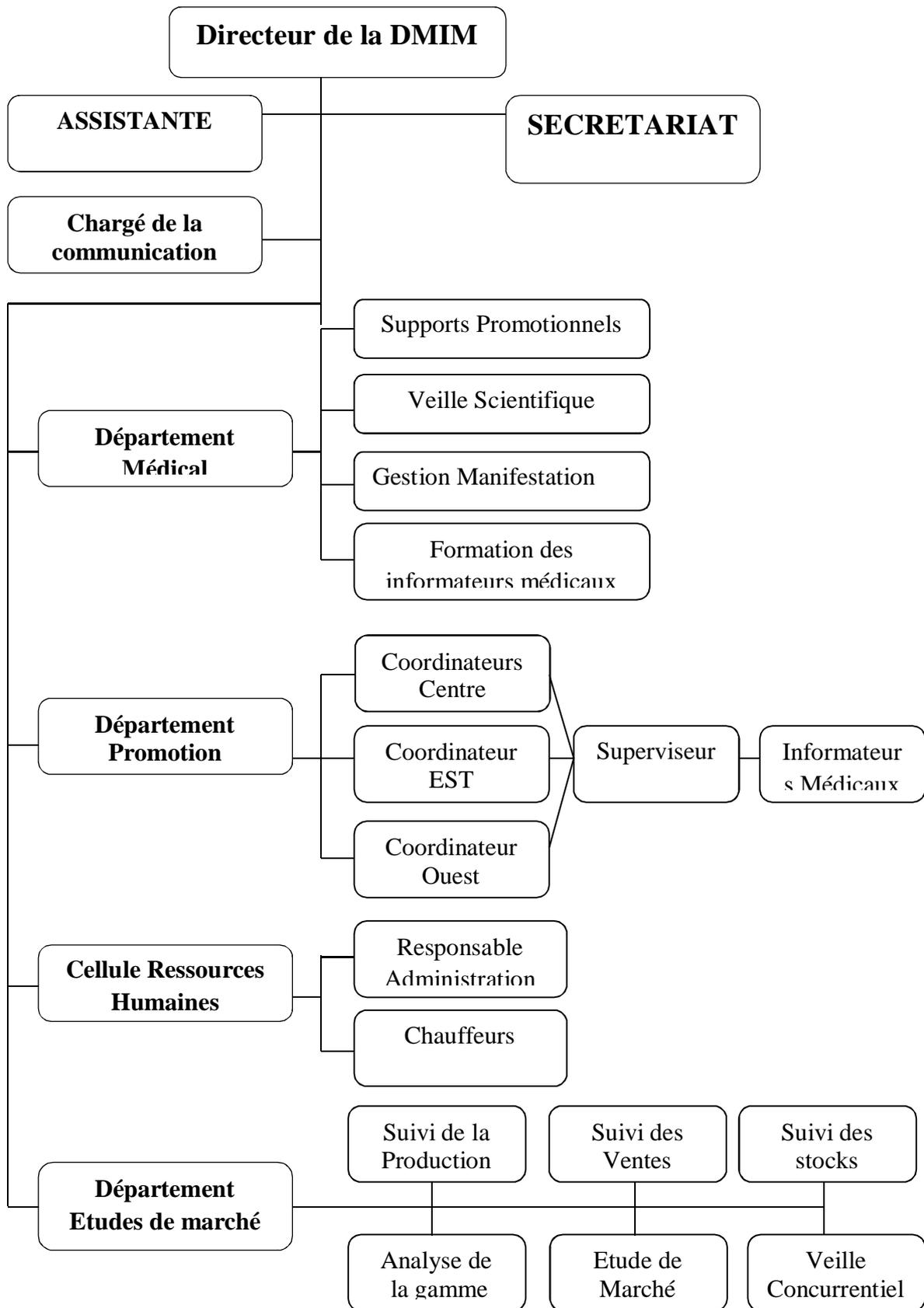
Annexes

Annexe 01 : Organigramme de groupe HIKMA.



Source : Document interne de Groupe HIKMA.

Annexe 2 : L'organisation de la direction marketing et de l'information médicale (DMIM)



Source : Document interne de Groupe HIKMA.

Annexe 3 : Liste des produits HIKMA.

<i>Material Description</i>	<i>DCI</i>	<i>Site de production</i>
ACARPINE 400mg TABS 30'S	Carbamazepine	Staoueli
ACIDE ZOLEDRONIQUE HIKMA 4MG IV VIAL	Acide Zoledronique	Staoueli
Amoclan (1000/125)mg Sachets B/14	Amoxicilline Acide clavulanique	DAA
Amoclan (500/62.5)mg Sachets B/14	Amoxicilline Acide clavulanique	DAA
AMOCLAN 100/12,5mg Powder Oral SUSP 30ml	Amoxicilline Acide clavulanique	DAA
AMOCLAN 100/12,5mg Powder Oral SUSP 60ml	Amoxicilline Acide clavulanique	DAA
AMOCLAN 625MG TABS 12'S O	Amoxicilline Acide clavulanique	DAA
AMOCLAN 8:1 FCT AL/AL 20'S O	Amoxicilline Acide clavulanique	DAA
AMOCLAN BID 1G FCT 10'S O	Amoxicilline Acide clavulanique	DAA
AMOCLAN BID 400MG/5ML SUSP 35ML O	Amoxicilline Acide clavulanique	DAA
AMOCLAN BID 400MG/5ML SUSP 70ML O	Amoxicilline Acide clavulanique	DAA
AMOCLAN FORTE 312MG/5ML SUSP 60ML O	Amoxicilline Acide clavulanique	DAA
ARINIA 10mg TAB 30'S	Aripiprazole	Staoueli
ARINIA 15mg TAB 30'S	Aripiprazole	Staoueli
BILAXTEN 20 MG TAB BOX / 10	BILASTINE	Staoueli
BLOPRESS 16MG TAB B/28	CANDESARTAN	Staoueli
BLOPRESS 8MG TAB B/28	CANDESARTAN	Staoueli
BLOPRESS PLUS 16MG TAB B/28	CANDESARTAN hydrochlorothiazide	Staoueli
BLOPRESS PLUS 8MG TAB B/28	CANDESARTAN hydrochlorothiazide	Staoueli
BONACOR 10MG FCT B/30	Bisoprolol	DAA
BONACOR 5MG FCT B/30	Bisoprolol	DAA
BONACOR PLUS 5MG FCT B/30	BISOPROLOL Hydrochlorotiazide	DAA
CARDOX 1MG TABS 30'S O	Doxazosine	DAA
CARDOX 4MG TABS 30'S O	Doxazosine	DAA
CEDROX 1G TABS 12'S O	CEFADROXYL	DAA
CEDROX 1G TABS 12'S O	CEFADROXYL	DAA
CEFIZOX 1G IV VIALS 1'S O	CEFTIZOXIME	DAA
CEFIZOX 500MG IM VIALS 1'S O	CEFTIZOXIME	DAA
CEFIZOX 500MG IV VIALS 1'S O	CEFTIZOXIME	DAA
CEFTRIAXONA-HIKMA 1G IV VIALS 1'S O	CEFTRIAXONE	Staoueli
CIPROLON 200MG/100ML IV INFU VIALS 1'S O	CIPROFLOXACINE	Staoueli
CIPROLON 250MG FCT 10'S O	CIPROFLOXACINE	Staoueli
CIPROLON 250MG FCT 10'S O	CIPROFLOXACINE	Staoueli
CIPROLON 500MG FCT 10'S O	CIPROFLOXACINE	Staoueli

CIPROLON 750MG FCT 10'S O	CIPROFLOXACINE	Staoueli
CIPROLON SOL INJ IV POCHE 400MG/200ML	CIPROFLOXACINE	Staoueli
CIPTADINE 4 MG TAB B/20	CYPROHEPTADINE	Staoueli
CIREXA 100MG CAPS B/20	CELECOXIB	Staoueli
CIREXA 100MG CAPS B/20	CELECOXIB	Staoueli
CIREXA 200MG CAPS B/10	CELECOXIB	Staoueli
CIREXA 200MG CAPS B/10	CELECOXIB	Staoueli
CLOPLAV 75 MG FCT TAB 30/Box	CLOPIDOGREL	Staoueli
CLOPLAV 75 MG FCT TAB 30/Box	CLOPIDOGREL	Staoueli
CORED XL 80mg FCT Tab B/30	FLUVASTATINE	Staoueli
Dicéf 250mg/5ml Susp. 75 ml Original	CEFACTOR	Staoueli
Dicéf 500 Mg Capsules/15	CEFACTOR	Staoueli
DOLOMOL 250MG SUPP 6'S O	PARACETAMOL	Staoueli
DOLOMOL 250MG/5ML SUSP 120ML O	PARACETAMOL	Staoueli
DONCEPT 10mg TABS 30'S	DONEPEZIL	Staoueli
DONCEPT 10mg TABS 30'S	DONEPEZIL	Staoueli
DONCEPT 5mg TABS 30'S	DONEPEZIL	Staoueli
DONCEPT 5mg TABS 30'S	DONEPEZIL	Staoueli
DULOX 30mg CAPS 30'S	DULOXETINE	Staoueli
DULOX 30mg CAPS 30'S	DULOXETINE	Staoueli
DULOX 60mg CAPS 30'S	DULOXETINE	Staoueli
DULOX 60mg CAPS 30'S	DULOXETINE	Staoueli
FACTIVE 320MG FCT 5'S O	GEMIFLOXACINE	Staoueli
FERINJECT 50 MG/ML 10 ML	FER inj	Staoueli
FLUCAND 150MG CAPS 1'S O	FLUCONAZOLE	Staoueli
FLUCAND 200MG/100ML IV INFU VIALS 1'S O	FLUCONAZOLE	Staoueli
FLUCAND 50MG CAPS 3'S O	FLUCONAZOLE	Staoueli
FLUCAND 50MG CAPS 7'S O	FLUCONAZOLE	Staoueli
GABATREX 300 MG CAPS B/50	GABAPENTINE	Staoueli
GABATREX 300 MG CAPS B/50	GABAPENTINE	Staoueli
GABATREX 400 MG CAPS B/50	GABAPENTINE	Staoueli
GABATREX 400 MG CAPS B/50	GABAPENTINE	Staoueli
GLIBIL 5MG TABS 100'S O	Glibenclamide	Staoueli
GLIBIL 5MG TABS 30'S O	Glibenclamide	Staoueli
GLINIX 0,5mg TAB 30'S	Repaglinide	Staoueli
GLINIX 1mg TAB 30'S	Repaglinide	Staoueli
GLINIX 2mg TAB 30'S	Repaglinide	Staoueli
GLORION 1MG TABS 30'S O	Glimepiride	Staoueli
GLORION 2MG TABS 30'S O	Glimepiride	Staoueli
GLORION 3MG TABS 30'S O	Glimepiride	Staoueli
GLORION 4MG TABS 30'S O	Glimepiride	Staoueli
GLORION 6MG TABS 30'S O	Glimepiride	Staoueli

GLYACARB 50mg TAB 30'S	Acarbose	Staoueli
HIBOR 10000IU/0.4ML SC SYRNG 2'S O	Bemiparine	Staoueli
HIBOR 2500IU/0.2ML SC SYRNG 2'S O	Bemiparine	Staoueli
HIBOR 3500IU/0.2ML SC SYRNG 2'S O	Bemiparine	Staoueli
HIBOR 5000IU/0.2ML SC SYRNG 2'S O	Bemiparine	Staoueli
HIBOR 7500IU/0.3ML SC SYRNG 2'S O	Bemiparine	Staoueli
HIKMA-CEFAZOLIN 1G IM VIALS 1'S O	CEFAZOLINE	Staoueli
HIKMA-CEFAZOLIN 1G IV VIALS 1'S O	CEFAZOLINE	Staoueli
HIKMA-MIDAZOLAM 15MG/3ML IV/IM AMP 5'S O	MIDAZOLAM	Staoueli
IMINOPRIL 10MG TABL B/28	IMIDAPRIL	Staoueli
IMINOPRIL 20MG TABL B/28	IMIDAPRIL	Staoueli
IMINOPRIL 5MG TABL B/28	IMIDAPRIL	Staoueli
INDOMIN 100MG SUPP 12'S O	INDOMETACINE	Staoueli
INDOMIN 50MG SUPP 10'S O	INDOMETACINE	Staoueli
LAMOGINE 100 MG TABL B/30	LAMOTRIGINE	Staoueli
LAMOGINE 25 MG TABL B/30	LAMOTRIGINE	Staoueli
LAMOGINE 50 MG TABL B/30	LAMOTRIGINE	Staoueli
LEXIN 1G FCT 12'S O	CEFALEXINE	Staoueli
LEXIN 250MG/5ML SUSP 100ML O	CEFALEXINE	Staoueli
LEXIN 500MG CAPS 20'S O	CEFALEXINE	Staoueli
LINAPEX 10 MG TAB 30/Box	Escitaloprame	DAA
LINAPEX 20 MG TAB 30/Box	Escitaloprame	DAA
LINAPEX 5 MG TAB 30/Box	Escitaloprame	DAA
LOWVASC CAP 5mg B/28	AMLODIPINE	DAA
MOVEN CAP 15 mg B/30	MELOXICAME	DAA
MOVEN CAP 7.5 mg B/30	MELOXICAME	DAA
NATRIXAL 1.5mg FCT TAB B/30	INDAPAMIDE	DAA
NIDAZOLE 125MG/5ML SUSP 100ML O	METRONIDAZOLE	DAA
NIDAZOLE 200MG/5ML SUSP 100ML O	METRONIDAZOLE	DAA
NIDAZOLE 250MG FCT 30'S O	METRONIDAZOLE	DAA
NIDAZOLE 500MG FCT 30'S O	METRONIDAZOLE	DAA
NOPAIN 275MG FCT 20'S O	NAPROXENE SODIQUE	DAA
NOPAIN 550MG FCT 10'S O	NAPROXENE SODIQUE	DAA
OMNICEF 125MG/5ML SUSP 40ML O	CEFDINIR	Staoueli
OMNICEF 125MG/5ML SUSP 80ML	CEFDINIR	Staoueli
OMNICEF 300MG CAPS 10'S O	CEFDINIR	Staoueli

OPRACIDE 40MG IV INFU VIALS 1'S O	OMEPRAZOLE	DAA
PENAMOX 125MG/5ML SUSP 60ML O	AMOXICILLINE	Staoueli
PENAMOX 1G DISPERSIBLE 14 TAB	AMOXICILLINE	Staoueli
PENAMOX 1G FCT TABL B/14	AMOXICILLINE	Staoueli
PENAMOX 250 MG/5ML SUSP 60 ML B/1	AMOXICILLINE	Staoueli
PENAMOX 500MG CAPS 12'S O	AMOXICILLINE	Staoueli
PENAMOX 500mg SUSP 60ml	AMOXICILLINE	Staoueli
Pirucin 10MG/5ML IV VIALS 1'S O	PIRIBUCINE	Staoueli
Pirucin 50MG/25ML IV VIALS 1'S O	PIRIBUCINE	Staoueli
PROGRAF 0.5MG CAPS 100'S O	TACROLIMUS	Staoueli
PROGRAF 1MG CAPS 100'S O	TACROLIMUS	Staoueli
PROGRAF 5MG CAPS 100'S O	TACROLIMUS	Staoueli
PROSPAN SYRUP 100ml	PROSPAN SYRUP 100ml	Staoueli
REGAB 150 Mg CAP B/56	PREGABALINE	Staoueli
REGAB 300 Mg CAP B/56	PREGABALINE	Staoueli
REGAB 50 Mg CAP B/56	PREGABALINE	Staoueli
REGAB 75 Mg CAP B/56	PREGABALINE	Staoueli
REMOFEN 100MG/5ML SUSP 120ML O	IBIPROFENE	Staoueli
REMOFEN 200 FCT 30 TAB	IBIPROFENE	Staoueli
REMOFEN 400 MG FCT O B/20	IBIPROFENE	Staoueli
RESPIROX 1MG FCT 20'S O	RISPERIDONE	DDA
RESPIROX 2MG FCT 20'S O	RISPERIDONE	DDA
RESPIROX 4MG FCT 20'S O	RISPERIDONE	DDA
RESTAMINE 10MG TABS 20'S O	LORATADINE	DDA
RESTAMINE 5MG/5ML SYRP 60ML O	LORATADINE	DDA
RIABAL 15MG/2ML IV/IM AMP 6'S O	PRIFINIUM DE BROMURE	DDA
RIABAL 30MG SCT 20'S O	PRIFINIUM DE BROMURE	DDA
RIABAL COMPOUND 30 MG/325 MG SCT 20'S O	PRIFINIUM DE BROMURE	DDA
RISALDENE 35 MG FCT TAB BOX / 04	RISEDRONATE DE SODIUM	DDA
ROLAN 50MG/2ML IV/IM AMP 5'S O	RANITIDINE	DDA
SCHIZOPIN 10 MG TAB 30/Box	OLANZAPINE	DDA
SCHIZOPIN 5 MG TAB 30/Box	OLANZAPINE	DDA
SETRON 4MG/2ML IV AMP 5'S O	ONDANSETRON	DDA
SETRON 8MG/4ML IV AMP 5'S O	ONDANSETRON	DDA
SOLOTIK 100MG FCT 15'S O	SERTRALINE	DDA
SOLOTIK 50MG FCT 15'S O	SERTRALINE	DDA
SULPRIM 200/40MG/5ML SUS 100	SULFAMETOXAZOLE	DDA
SULPRIM 400MG/80MG TABS 20'So	SULFAMETOXAZOLE	DDA

SUPERSTAT 10 MG FCT TAB 30/Box	ROZUVASTATINE	DDA
SUPERSTAT 20 MG FCT TAB 30/Box	ROZUVASTATINE	DDA
TARGOPLANIN 200MG IV/IM/IP 1 AMP	TEICOPLANINE	DDA
TORVAST 10MG FCT 30'S O	ATORVASTATINE	DDA
TORVAST 20MG FCT 30'S O	ATORVASTATINE	DDA
TORVAST 40MG FCT 30'S O	ATORVASTATINE	DDA
TORVAST 80MG FCT 30'S O	ATORVASTATINE	DDA
TOTALIN 1MG TABS 30'S O	KETOTIFENE	Staoueli
TOTALIN 1MG/5ML SYRP 100ML O	KETOTIFENE	Staoueli
VETRAM 100MG/ML SYRUP 120ML	LEVETIRACETAM	Staoueli
Vetram 250mg FCT TAB B/30	LEVETIRACETAM	Staoueli
Vetram 500mg FCT TAB B/30	LEVETIRACETAM	Staoueli
Vetram 750mg FCT B/30	LEVETIRACETAM	Staoueli
VOTREX 100MG FCT 10'S O	DICLOFENAC SODIQUE	Staoueli
VOTREX 100MG SUPP 10'S O	DICLOFENAC SODIQUE	Staoueli
VOTREX 12.5MG SUPP 10'S O	DICLOFENAC SODIQUE	Staoueli
VOTREX 25MG SUPP 10'S O	DICLOFENAC SODIQUE	Staoueli
VOTREX 50MG ECT 20'S O	DICLOFENAC SODIQUE	Staoueli
VOTREX 50MG SUPP 12'S O	DICLOFENAC SODIQUE	Staoueli
VOTREX 75mg ECT TAB B/20	DICLOFENAC SODIQUE	Staoueli
VOTREX RAPID 50 MG 10 POUCH	DICLOFENAC POTASSIQUE	Staoueli
VOTREX RAPID ECT 50 Mg B/20	DICLOFENAC POTASSIQUE	Staoueli
ZOMAX 200MG/5ML SUSP 15ML O	AZITHROMICINE	Staoueli
ZOMAX 300MG/7.5ML SUSP 22.5ML O	AZITHROMICINE	DDA
ZOMAX 500MG FCT 3'S O	AZITHROMICINE	DDA

Source : Document interne de Groupe HIKMA.

Annexe 4 : classification des produits vendus en 2015.

	Dinars YEAR/15 Classement par apport CA	Unités YEAR/15 (Absolus)	Dinars YEAR/15 (Absolus)
HIKMA PHARMA	1	31 851 265	15 284 338 049
AMOCLAN	1	6 638 297	4 099 929 943
LEXIN	2	3 719 238	1 821 156 480
TORVAST	3	823 780	893 858 560
RESPIROX	4	377 676	783 982 400
BLOPRESS	5	556 956	671 279 872
PROSPAN	6	1 218 586	595 322 304
BLOPRESS PLUS	7	357 473	567 058 560
ZOMAX	8	1 131 457	563 313 408
NOPAIN	9	3 010 832	557 013 760
CIPROLON	10	592 380	446 502 912
CEDROX	11	638 898	432 814 944
VOTREX	12	2 453 236	362 418 240
SCHIZOPIN	13	47 041	311 754 656
CEFAZOLINE HIKMA	14	1 460 846	275 539 488
OMNICEF	15	153 487	271 060 896
LAMOGINE	16	219 719	239 945 616
IMINOPRIL	17	236 624	192 478 416
RESTAMINE	18	815 072	173 485 344
TOTINAL	19	998 678	148 299 680
FLUCAND	20	580 253	145 202 736
SULPRIM	21	923 198	143 760 496
ARINIA	22	22 580	131 834 296
CIPTADINE	23	1 000 886	129 750 640
BONACOR	24	342 122	115 028 096
HIBOR	25	114 993	109 033 120
RIABAL	26	513 934	104 927 344
SOLOTIK	27	118 566	87 772 552
NIDAZOLE	28	514 873	85 151 080
GLIBIL	29	593 552	84 192 376
DICEF	30	100 121	80 941 656
VETRAM	31	66 842	77 076 872
REGAB	32	38 078	76 668 152
PENAMOX	33	270 847	66 571 600
GABATREX	34	42 598	60 018 968
GLORION	35	104 363	58 020 148
TRIFED PLUS	36	288 163	38 542 652
CARDOX	37	33 425	34 410 252

GLINIX	38	76 338	29 126 536
LINAPEX	39	24 202	28 371 036
NEO- HEALAR	40	56 247	27 607 644
RISALDENE	41	12 753	23 196 902
MUCOTEC	42	55 857	21 349 088
RIABAL COMPOUND	43	87 180	19 665 864
REMOFEN	44	146 675	18 407 916
ACIDE ZOLEDR.HIKM A	45	1 210	17 542 122
DOLOMOL	46	95 318	15 101 846
FENDOL	47	49 618	10 317 247
ROLAN	48	40 528	10 164 972
CIREXA	49	18 916	8 744 077
CORED XL	50	3 350	6 282 942
AMOCLAN FORTE	51	8 602	5 082 922
INDOMIN	52	47 589	4 701 790
FACTIVE	53	451	1 134 744
ULTRACILLIN E	54	5 636	887 672
LOWVASC	55	1 104	501 416
CLOPLAV	56	14	27 985
NATRIXAL	57	7	4 813

Source : Document interne de Groupe HIKMA.

Annexes 5 : le Questionnaire.

Questionnaire

Ecole supérieure du commerce ESC Kolea (ex : ESC Alger)

Nous sommes des étudiants à l'Ecole supérieur du commerce (ESC), et dans le cadre de préparation de notre mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention d'un Master en science économique commerciales et science de gestion, spécialité Marketing et communication nous travaillons sur un thème qui s'intitule « l'impact du Système d'Information Marketing (SIM) sur la performance commerciale d'une entreprise pharmaceutique ».

Nous vous prions de bien vouloir renseigner ce questionnaire qui a été conçu pour la réalisation de notre travail de recherche.

Merci d'avance.

O.SAADI et N.AMOKRANE

Sexe : Masculin Féminin

Catégorie d'Age : Moins de 30 ans [30 – 40[[40 – 50] Plus de 50 ans

Niveau d'étude :

Poste occupé :

Expérience professionnelle dans l'entreprise :

]0 – 3]]3 – 6]]6 – 9] Plus de 21 ans

Expérience professionnelle dans le poste:

]0 – 3]]3 – 6]]6 – 9] Plus de 21 ans

Question 01 : Quelle place occupe la Fonction Marketing dans votre entreprise ?

Pas importante

Importante

Très importantes

Question 02 : L'information occupe-t-elle une place importante dans votre entreprise ?

Oui

Non

Question 03 : Pourquoi l'information occupe une place importante dans l'entreprise ?

(Choisir une ou plusieurs)

Sans information on ne peut pas travailler

L'information permet de prendre les meilleures décisions

L'information permet d'élaborer la stratégie marketing

L'information permet à l'entreprise de mieux s'adapter aux différents changements de l'environnement

Question 04 : Quels sont les principaux supports pour faire circuler l'information entre les différents services ? (Choisir une ou plusieurs)

Communication directe

Téléphone

Réunion

Intranet

Affichage

Note de service

Question 05 : Quels sont les moyens utilisés pour collecter les informations ?

(Choisir une ou plusieurs)

Les manifestations scientifiques

IMS (Intercontinental Marketing Services)

Les documents établis par le ministère de la santé

Autre

Le journal officiel

Les sites internet

Les revues

Question 06 : Lequel semble selon vous le plus efficace parmi les suggestions de la Q° 5 ?

.....
.....
.....

Question 07 : Pourquoi ? (Choisir une ou plusieurs)

Rapidité

Fiabilité

Riche en information

Contient une information réelle

Permet le développement

Question 08 : Selon vous quelle est la définition du SIM la plus appropriée ?

- Un ensemble structuré de personnes, machines et procédures pour collecter, traiter et analyser les informations
- Le mouvement de l'information au sein de l'entreprise
- Un ensemble d'information marketing qui aide les responsables à prendre les décisions

Question 09 : Selon vous quelle est la définition de la performance commerciale la plus appropriée ?

- L'atteinte des objectifs commerciaux de façon relative aux moyens engagés pour les atteindre
- L'augmentation de chiffre d'affaires et l'amélioration de la part de marché
- La satisfaction de la clientèle et l'amélioration de l'image de marque

Question 10 : Quels sont les moyens utilisés pour mesurer la performance commerciale de votre entreprise ? (Choisir une ou plusieurs)

- Le chiffre d'affaires
- Le degré de satisfaction de la clientèle
- La part de marché
- L'image de l'entreprise
- Le volume des ventes
- Le profit

Question 11 : Quel est l'élément le plus amélioré après la mise en place du Système d'Information Marketing au sein de Groupe HIKMA ?

.....
.....

Question 12 : à votre avis, est ce que la mise en place d'un Système d'Information Marketing a eu l'impact attendu sur la performance commerciale de Groupe HIKMA?

- Oui
- Non

➤ Comment:

.....
.....
.....
.....

Merci.

Source : élaborer par nous-même.

Annexe 6: Données sur les chiffres d'affaires en valeurs et en volumes, du groupe HIKMA entre 2007-2015.

	Marché Pharma Algérie	HIKMA PHARMA
Unités YEAR/07	470658269,0	26812354,0
Unités YEAR/07% V (Absolus)	100,0	5,7
Unités YEAR/08	485466592,0	26540963,0
Unités YEAR/08% EPP (Absolus)	3,1	-1,0
Unités YEAR/08 % V (Absolus)	100,0	5,5
Unités YEAR/09	529656420,0	25987045,0
Unités YEAR/09 % EPP (Absolus)	9,1	-2,1
Unités YEAR/09 % V (Absolus)	100,0	4,9
Unités YEAR/10	534005980,0	32481825,0
Unités YEAR/10 % EPP (Absolus)	0,8	25,0
Unités YEAR/10 % V (Absolus)	100,0	6,1
Unités YEAR/11 (Absolus)	599832840,0	36838674,0
Unités YEAR/11 % EPP (Absolus)	12,3	13,4
Unités YEAR/11 % V (Absolus)	100,0	6,1
Unités YEAR/12 (Absolus)	671119670,0	43854107,0
Unités YEAR/12 % EPP (Absolus)	11,9	19,0
Unités YEAR/12 % V (Absolus)	100,0	6,5
Unités YEAR/13 (Absolus)	740446723,0	45205132,0
Unités YEAR/13 %EPP (Absolus)	10,3	3,1
Unités YEAR/13 %V (Absolus)	100,0	6,1
Unités YEAR/14 (Absolus)	789065011,0	46157609,0
Unités YEAR/14 %EPP (Absolus)	6,6	2,1
Unités YEAR/14 %V (Absolus)	100,0	5,8
Unités YEAR/15 (Absolus)	782941339,0	31851265,0

Unités YEAR/15 %EPP (Absolus)	-0,8	-31,0
Unités YEAR/15 %V (Absolus)	100,0	4,1
Dinars YEAR/07 (Absolus)	149123896654,0	9125698226,0
Dinars YEAR/07 %V (Absolus)	100,0	6,1
Dinars YEAR/08 (Absolus)	154958863984,0	8569645330,0
Dinars YEAR/08 %EXP (Absolus)	3,9	-6,1
Dinars YEAR/08 %V (Absolus)	100,0	5,5
Dinars YEAR/09 (Absolus)	171954860906,0	8029054296,0
Dinars YEAR/09 %EXP (Absolus)	11,0	-6,3
Dinars YEAR/09 %V (Absolus)	100,0	4,7
Dinars YEAR/10 (Absolus)	189502586329,0	11535614248,0
Dinars YEAR/10 %EPP (Absolus)	10,0	4,4
Dinars YEAR/10 %V (Absolus)	100,0	6,1
Dinars YEAR/11 (Absolus)	218933790871,0	13114791610,0
Dinars YEAR/11 %EPP (Absolus)	15,5	13,7
Dinars YEAR/11 %V (Absolus)	100,0	6,0
Dinars YEAR/12 (Absolus)	255403187602,0	15374952114,0
Dinars YEAR/12 %EPP (Absolus)	16,7	17,2
Dinars YEAR/12 %V (Absolus)	100,0	6,0
Dinars YEAR/13 (Absolus)	291410583347,0	16993383468,0
Dinars YEAR/13 %EPP (Absolus)	14,1	10,5
Dinars YEAR/13 %V (Absolus)	100,0	5,8
Dinars YEAR/14 (Absolus)	330915322255,0	18899683803,0
Dinars YEAR/14 %EPP (Absolus)	13,6	11,2

Dinars YEAR/14 %V (Absolus)	100,0	5,7
Dinars YEAR/15 (Absolus)	331192282311,0	15284337790,0
Dinars YEAR/15 %EPP (Absolus)	0,1	-19,1
Dinars YEAR/15 %V (Absolus)	100,0	4,6
Dollars YEAR/10 (Absolus)	2566301917,0	156152940,0
Dollars YEAR/10 %V (Absolus)	100,0	6,1
Dollars YEAR/11 (Absolus)	2998570211,0	179616027,0
Dollars YEAR/11 %EPP (Absolus)	16,8	15,0
Dollars YEAR/11 %V (Absolus)	100,0	6,0
Dollars YEAR/12 (Absolus)	3297682198,0	198077693,0
Dollars YEAR/12 %EPP (Absolus)	10,0	10,3
Dollars YEAR/12%V(Absolus)	100,0	6,0
Dollars YEAR/13 (Absolus)	3661982621,0	213350274,0
Dollars YEAR/13 %EPP (Absolus)	11,0	7,7
Dollars YEAR/13 %V (Absolus)	100,0	5,8
Dollars YEAR/14 (Absolus)	4111812200,0	232556630,0
Dollars YEAR/14 %EPP (Absolus)	12,3	9,0
Dollars YEAR/14 %V (Absolus)	100,0	5,6
Dollars YEAR/15 (Absolus)	3317524278,0	153524106,0
Dollars YEAR/15 %EPP (Absolus)	-19,3	-34,0
Dollars YEAR/15 %V (Absolus)	100,0	4,6

Source : Document interne de Groupe HIKMA.

Annexe 7 : les tops 50 entreprise pharmaceutique en Algérie en volume 2015

	Dollars YEAR/15 Classement	Unités YEAR/10 (Absolus)	Unités YEAR/11 (Absolus)	Unités YEAR/12 (Absolus)	Unités YEAR/13 (Absolus)	Unités YEAR/14 (Absolus)	Unités YEAR/15 (Absolus)
Marché sélectionné	0	534 005 980	599 832 840	671 119 670	740 446 723	789 065 011	782 941 339
SANOFI	1	69 744 326	76 456 331	90 477 533	102 462 834	101 864 043	102 421 472
SAIDAL	7	76 517 297	78 160 200	72 872 229	77 497 097	68 701 778	68 215 427
GLAXOSMITHKLI	4	21 518 385	29 660 119	33 474 800	38 020 502	39 510 300	37 326 178
MERINAL	11	12 818 856	16 702 979	22 166 205	28 162 972	34 331 943	36 133 612
* HIKMA PHARMA	5	32 481 825	36 838 674	43 854 107	45 205 132	46 157 609	31 851 265
PHARMALLIANC	12	11 380 744	19 294 890	21 656 841	22 445 418	28 487 902	28 803 829
EL KENDI	3	14 207 470	12 760 039	17 806 408	22 121 136	25 231 268	26 537 951
PFIZER	6	21 444 319	23 680 913	27 206 668	24 836 285	27 000 913	25 245 256
NOVO NORDISK	2	4 263 466	8 268 397	13 596 527	16 803 513	22 315 448	25 238 486
BIOCARE	18	7 736 919	9 159 922	11 496 262	15 920 910	18 387 556	17 807 679
MSD	9	12 605 131	11 826 945	13 745 286	14 705 329	14 563 887	14 999 026
BIO-GALENIC	31	11 284 564	12 806 158	10 882 553	12 105 043	14 338 558	14 854 280
BIOPHARM	21	8 227 629	7 020 679	9 017 964	11 530 174	13 259 244	14 264 310
BOUCHARA-REC	24	5 640 106	7 444 345	8 152 998	7 482 235	10 847 206	12 226 278
FRATER	27	3 561 187	6 564 073	7 708 761	12 477 099	11 323 431	11 649 411
BMS	37	8 619 085	6 425 382	9 147 803	8 659 576	9 901 443	10 450 780
PIERRE FABRE	22	4 298 894	5 707 717	6 698 559	8 790 850	9 809 645	9 990 198
ISOPHARM	54	5 328 269	5 723 855	7 069 268	7 014 011	8 092 981	9 765 783
SALEM	53	10 024 654	11 677 173	10 503 420	9 214 025	7 648 407	9 069 716
MERCK SERONC	20	8 955 424	8 909 445	9 306 438	9 895 993	9 689 576	8 562 892
HUP PHARMA	34	664 258	1 115 885	1 875 155	4 583 436	7 023 223	8 498 210
ABBOTT	16	6 426 948	6 758 342	7 740 865	8 440 761	9 340 193	8 386 465
GSK CONSUMER	43	4 428 812	5 288 678	6 603 215	8 120 528	9 796 054	8 282 491
THEA	35	5 264 557	5 482 071	6 092 749	6 367 592	7 410 067	7 835 105
SANDOZ	30	6 615 346	9 806 970	9 842 557	10 650 386	10 388 866	7 625 182
KPMA	50	5 478 350	4 908 752	4 304 786	6 672 157	7 475 481	7 353 163
IPSEN	19	4 418 052	5 102 216	5 734 728	6 568 529	6 733 835	7 334 211
NOVARTIS	8	6 600 528	6 813 706	6 068 529	6 732 369	7 231 724	6 758 194
BAYER HEALTH	26	4 187 760	5 638 740	5 753 669	6 627 130	6 129 864	6 368 962
CHAUVIN	51	4 053 377	4 656 439	4 599 313	5 181 228	5 726 605	5 530 912
4A SANTE	58	3 054 677	3 282 463	5 695 137	6 370 853	6 179 776	5 475 763
BEKER	14	209 520	650 247	1 595 178	2 354 403	3 683 289	5 429 001
ALCON	40	4 700 142	5 350 223	5 293 187	5 228 453	6 112 334	5 427 681
ASTRAZENECA	10	2 933 057	3 451 044	4 111 815	4 688 616	4 998 021	5 335 103
CIPLA	47	2 701 608	2 758 038	3 161 089	4 529 095	4 961 689	5 031 009
INPHA-MEDIS	29	158 712	623 104	1 990 720	2 831 380	3 858 130	4 600 553
IVAL PHARMA	48	4 249 446	5 033 835	4 816 358	1 448 531	6 228 639	4 486 130
WOO-SHIN MEDI	71	872 687	1 191 181	2 242 712	3 817 374	4 137 471	4 398 177
LAD PHARMA	39	3 949 905	3 360 035	3 930 087	4 579 779	4 333 118	4 350 373
DAR AL DAWA	32	2 017 765	3 292 121	3 852 090	4 201 447	4 779 963	4 327 448
GENERIC LAB.	59	3 395 761	3 184 502	2 751 114	3 338 852	4 339 623	4 307 393
GROUPE SANTE	65	641 283	1 868 389	2 238 354	2 047 628	3 130 148	4 134 627
JANSEN-CILAG	42	3 323 122	2 979 774	2 788 979	3 853 030	3 527 883	4 081 523
URGO	44	2 262 265	2 517 163	2 668 225	2 908 559	3 798 056	4 007 339
CROVIS PHILCO	67	3 295 255	3 221 400	3 691 104	3 900 363	4 332 368	3 932 808
PHARMAGHREB	74	1 356 395	2 006 625	4 367 419	4 411 054	4 232 309	3 763 256
LAM	77	1 429 704	2 350 550	3 462 356	2 579 052	3 467 208	3 546 881
IPRAD	56	1 363 698	1 383 169	2 078 765	2 183 411	2 989 819	3 501 726
CPCM	61	2 854 318	2 763 804	3 406 758	3 237 990	3 966 699	3 432 776
MAYOLY SPINDL	64	1 552 100	1 954 478	2 487 669	2 220 895	2 480 808	3 314 381

Source : Document interne de Groupe HIKMA.

Annexe 8: les tops 50 entreprise pharmaceutique en Algérie en valeur 2015.

	Dollars YEAR/15 Classement	Dinars YEAR/10 (Absolus)	Dinars YEAR/11 (Absolus)	Dinars YEAR/12 (Absolus)	Dinars YEAR/13 (Absolus)	Dinars YEAR/14 (Absolus)	Dinars YEAR/15 (Absolus)
Marché sélectionné	0	189 502 586 329	218 933 790 871	255 403 187 602	291 410 583 347	330 915 322 255	331 192 282 311
SANOFI	1	24 249 481 754	25 039 434 843	31 738 752 601	38 253 551 775	40 422 671 073	42 306 040 945
NOVO NORDISK	2	9 186 782 931	11 927 528 268	14 873 355 432	16 635 871 196	20 836 027 089	23 162 404 456
EL KENDI	3	4 131 002 767	6 614 968 245	10 452 027 057	13 815 466 078	15 578 402 084	17 716 460 209
GLAXOSMITHKLI	4	9 882 952 743	12 621 597 795	14 553 387 419	17 628 530 556	18 919 022 313	17 119 075 523
* HIKMA PHARMA	5	11 535 614 248	13 114 791 610	15 374 952 114	16 993 383 468	18 899 683 803	15 284 337 790
PFIZER	6	9 767 242 483	11 706 238 840	12 953 630 240	13 014 568 350	16 138 020 383	14 367 758 013
SAIDAL	7	10 616 999 773	11 406 721 026	10 892 052 086	11 472 567 637	10 124 819 412	10 089 985 746
NOVARTIS	8	10 389 763 513	10 541 721 218	7 964 547 710	8 893 324 686	9 986 285 265	8 439 469 624
MSD	9	5 843 002 886	5 628 407 709	6 656 076 586	7 697 616 910	8 623 593 261	8 172 446 724
ASTRAZENECA	10	4 250 518 577	5 452 288 408	6 188 964 168	7 101 296 866	7 824 783 058	7 716 960 333
MERINAL	11	2 809 166 156	3 482 384 138	3 838 365 176	5 150 696 665	6 948 621 993	7 449 881 002
PHARMALLIANC	12	2 812 709 649	4 505 261 924	5 471 745 280	5 628 933 409	6 708 001 185	6 739 601 127
BEKER	14	198 579 118	751 164 909	1 895 789 393	2 970 859 033	4 479 813 611	5 957 696 986
ROCHE DIAGNO	13	5 229 343 695	6 130 100 007	8 216 814 690	7 105 412 248	7 106 215 746	5 878 137 353
BAYER CLASSIC	15	9 931 027	431 392 825	1 634 377 032	3 285 761 120	5 477 461 929	5 388 263 524
ABBOTT	16	3 847 419 027	4 159 386 102	4 669 755 173	5 724 513 200	6 477 895 560	5 355 525 024
LIFESCAN	17	2 275 526 381	3 078 246 578	3 735 638 131	4 188 741 884	5 511 781 961	5 181 683 896
BIOCARE	18	1 540 405 064	1 948 180 139	2 558 505 131	3 534 515 259	4 166 744 121	4 604 745 792
IPSEN	19	2 503 766 700	2 879 295 028	3 299 295 976	3 726 517 384	4 323 649 300	4 318 762 264
MERCK SERONG	20	4 353 183 803	3 809 020 929	3 293 678 450	4 095 801 318	4 252 285 083	4 020 981 586
BIOPHARM	21	1 912 010 242	1 960 063 920	2 547 892 151	3 069 267 016	3 452 161 811	3 849 771 029
PIERRE FABRE	22	1 701 307 824	2 147 485 493	2 472 324 698	3 053 126 490	3 533 591 530	3 798 800 820
ACON	23	0	490 370 312	2 961 859 872	3 750 814 720	5 309 175 594	3 730 711 108
BOUCHARA-REC	24	1 648 087 903	2 126 061 535	2 411 769 501	2 260 880 726	3 459 947 136	3 714 196 650
BOEHRINGER I.	25	1 175 767 745	2 029 578 616	2 559 177 017	3 417 920 471	3 643 014 762	3 698 536 259
BAYER HEALTH.	26	1 894 038 726	2 606 290 394	2 819 512 705	3 001 066 754	3 079 342 078	3 206 659 993
FRATER	27	836 904 042	1 572 819 059	1 797 717 389	2 694 775 142	2 828 402 633	3 145 882 399
ELI LILLY	28	1 804 657 991	1 457 699 589	1 990 690 985	2 969 673 405	3 055 261 604	3 056 536 634
INPHA-MEDIS	29	87 803 596	366 267 244	1 504 214 761	1 834 014 216	2 328 062 561	2 743 823 031
BIO-GALENIC	31	1 126 908 128	1 599 257 545	1 693 071 991	1 684 655 780	2 121 324 513	2 534 191 229
SANDOZ	30	1 635 000 794	2 625 832 171	2 981 200 891	3 195 438 589	2 957 691 689	2 525 686 629
ABD.IBRAH.REM	33	1 649 745 225	1 574 587 975	1 913 387 702	2 346 502 682	2 602 819 480	2 440 112 223
DAR AL DAWA	32	544 740 839	1 197 070 404	1 671 300 074	1 792 496 248	2 386 447 937	2 423 196 314
HUP PHARMA	34	173 937 976	366 261 197	519 913 621	1 327 602 518	1 907 767 879	2 327 044 736
THEA	35	1 286 184 234	1 481 113 554	1 644 520 273	1 767 425 536	2 078 316 036	2 123 360 340
SERVIER	36	2 478 377 792	2 155 301 114	1 779 961 435	2 037 071 668	2 135 064 008	2 041 064 344
BMS	37	1 459 108 770	1 150 558 049	1 752 034 124	1 601 555 550	1 881 282 249	1 996 330 737
LEO	38	996 247 735	1 063 598 216	1 536 974 652	1 633 880 420	1 841 990 864	1 916 250 864
ALCON	40	1 099 052 747	1 283 855 996	1 466 918 647	1 710 693 960	2 218 605 792	1 909 822 275
LAD PHARMA	39	1 194 976 627	1 091 449 902	1 392 401 878	1 718 329 624	1 654 154 591	1 909 192 675
ASTELLAS PHAF	41	707 137 344	856 009 888	1 165 899 584	1 353 912 368	1 104 884 072	1 828 281 312
JANSSEN-CILAG	42	2 467 501 462	2 204 825 627	1 865 987 542	1 719 715 587	1 653 521 984	1 725 049 435
GSK CONSUMER	43	1 200 928 354	1 317 048 144	1 578 457 444	1 694 492 628	1 877 624 952	1 608 962 350
URGO	44	742 170 719	922 117 447	976 325 229	1 111 687 518	1 544 651 949	1 598 547 559
SPIMACO	45	722 830 807	1 208 410 125	1 286 622 325	1 212 479 680	1 692 061 196	1 573 667 562
TABUK PHARMA	46	1 386 846 141	721 858 980	644 460 362	967 334 447	1 080 502 303	1 561 011 321
CIPLA	47	670 333 356	860 319 137	924 602 128	1 351 325 182	1 317 522 180	1 450 622 296
CHIESI	49	725 868 944	820 417 368	878 302 848	884 592 944	1 246 177 728	1 413 031 373
KPMA	50	1 352 438 921	1 168 505 508	857 443 624	1 330 028 997	1 436 753 924	1 385 718 417
IVAL PHARMA	48	1 157 802 360	1 436 308 440	1 776 352 604	465 004 680	2 035 895 576	1 376 275 274

Source : Document interne de Groupe HIKMA.



Table de Matière

Table des matières

Dédicaces

Remerciements

Liste des tableaux

Liste des figures

Liste des équations

Liste des abréviations

Sommaire

Résumé et mots clés en Arabe

Résumé et mots clés en Français

Résumé et mots clés en Anglais

Introduction générale.....A à C

Chapitre I : LE SYSTEME D'INFORMATION MARKETING.....02

Section 01 : Concept théorique et fondamentaux de système d'information.....03

1.1. Définition de l'information03

1.1.2. Les sources et la qualité de l'information05

A) Les sources de l'information05

B) La qualité de l'information06

1.1.3. Le traitement et le rôle de l'information07

A) Le traitement de l'information07

B) Le rôle de l'information08

1.2. La notion du système09

1.2.1. Définition et caractéristiques d'un système09

1.2.2. Typologie des systèmes10

1.3. Le concept du système d'information11

1.3.1. Définition et caractéristiques d'un SI11

1.3.2. Rôle et typologie du SI13

1.3.3. Les finalités et les fonctions du SI15

Section 02 : Structure et composants de SIM.....16

2.1. Définition et contenu d'un système d'information marketing (SIM)16

2.1.1. Définition16

2.1.2. Contenu du SIM17

2.1.3. Les objectifs et les acteurs du SIM20

A) Les objectifs	20
B) Les acteurs	20
2.1.4. Le fonctionnement du SIM	21
A) La définition des besoins en informations	21
B) Le recueil des informations	21
C) Le classement, le stockage, les retrouvailles et le traitement de l'information	21
D) La diffusion de l'information	22
E) La mise au point de certains mécanismes automatiques de prise de décision	22
2.1.5. Outils et technologies d'un SIM	23
2.2. Les composants du SIM.....	24
A) Le système comptable interne.....	24
B) Le système d'intelligence marketing (renseignement marketing).....	25
C) Le système d'analyse et de modélisation de l'information marketing.....	26
D) Le système d'études et de recherches marketing.....	26
Conclusion.....	28
Chapitre II : la performance commerciale.....	30
Section 01 : Le concept de la performance.....	31
1.1. Définition de la performance	31
1.2. Les différents concepts de performance.....	33
1.3. Relations entre la stratégie et la performance.....	34
1.4. La distinction entre la performance et les notions voisines.....	34
1.5. Les facteurs de la performance.....	36
1.6. Les caractéristiques de la performance.....	37
1.7. Les types de performance.....	37
1.8. La mesure de la performance.....	38
1.8.1. Identification des sources de performance.....	39
1.8.2. Identification des niveaux de mesure de la performance.....	40

1.8.3. Performance immédiate ou performance dans la durée.....	40
1.9. La gestion de la performance.....	42
1.9.1. Objectifs de la gestion de la performance.....	42
1.9.2. Conditions d'une bonne gestion de la performance.....	42
1.9.3. Groupes d'indicateurs de performance.....	43
1.9.4. Le processus de gestion de la performance.....	43
Section 02 : les indicateurs de la performance commerciale.....	46
2.1. La fonction commerciale.....	46
2.2. La performance commerciale.....	47
2.3. Les indicateurs de performance commerciale.....	47
2.3.1. Les indicateurs quantitatifs.....	48
2.3.2. Les indicateurs qualitatifs.....	50
2.3.3. Les indicateurs quantitatifs et indicateurs qualitatifs.....	51
Conclusion.....	52
Chapitre III : Diagnostic de l'environnement du groupe HIKMA.....	54
Section01 : Historique et présentation de l'entreprise HIKMA.....	55
1.1. Historique du Groupe HIKMA.....	55
1.2. Présentation de l'organisme d'accueil HIKMA.....	56
1.2.1. Les objectifs stratégiques du HIKMA.....	57
1.2.2. Les missions du Groupe HIKMA.....	57
1.2.3. Filiales du Groupe HIKMA.....	57
1.2.4. Organigramme du HIKMA.....	58
1.2.5. Présentation de la direction marketing et l'information médicale.....	60
1.2.6. Les missions du DMIM.....	61
Section 02 : L'environnement du groupe HIKMA.....	62
2.1. Le marché des médicaments.....	62
2.1.1. Le marché mondial du médicament.....	62
2.1.2. Le marché algérien du médicament.....	63

2.2.	Le rôle de l'état dans la régulation du marché algérien.....	65
2.3.	HIKMA et le marché National.....	66
2.3.1.	Définition du médicament.....	66
2.3.2.	Contrôle règlementaire.....	67
2.3.3.	Les produits de groupe HIKMA.....	67
2.3.4.	L'analyse SWOT du groupe HIKMA.....	69
	Conclusion.....	71
	Chapitre VI: l'Impact du SIM sur la Performance Commerciale.....	73
	Section 1 : Le SIM du Groupe HIKMA.....	74
1.1.	Présentation du SIM de HIKMA.....	74
1.1.1.	Les sources d'information internes du groupe.....	74
1.1.2.	Les sources d'information externes du groupe.....	75
1.2.	Le rôle du SIM au sein du Groupe Hikma Algérie.....	76
1.3.	L'impact du SIM sur la performance commerciale du groupe.....	76
1.3.1.	Analyse de chiffre d'affaire et la part du marché de HIKMA 2007-2015.....	76
1.3.1.1.	Analyse du chiffre d'affaires de HIKMA.....	77
1.3.1.2.	Analyse de la part du marché de HIKMA.....	81
	Section 2 : L'élaboration du questionnaire et analyse des résultats.....	86
2.1.	Méthodologie de l'enquête.....	86
2.1.1.	La période de l'enquête.....	86
2.1.2.	Les objectifs de l'enquête.....	86
2.1.3.	Construction de l'échantillon.....	86
2.1.4.	La rédaction du questionnaire.....	87
2.1.5.	La méthode de traitement des données.....	88
2.2.	Traitement des résultats du questionnaire.....	88
2.3.	Synthèse et analyse des résultats.....	107
2.4.	Les recommandations et suggestions.....	108
	Conclusion générale.....	110

Bibliographie

Annexes