

APPLICATION DE L'APPROCHE MULTICRITERE POUR LA SELECTION DES POINTS DE VENTE

CHADLIA Amel : *Enseignante* à EP-ECG d'Alger.
BENGANA Feryel : *Enseignante* à EP-ECG d'Alger.

Résumé :

Le décideur est confronté à plusieurs prises de décision très lourdes d'impact, d'où sa responsabilité d'effectuer une étude détaillée lors de la sélection des ses représentants (points de vente), tenant compte de toutes exigences : stratégiques, économiques ou de développement d'une part, et des opportunités d'autre part. A ce niveau, une sélection doit être opérée selon l'importance de chaque représentant. Lors de cette dernière décennie, la sélection des représentants d'une entreprise reposait sur des critères traditionnels (couverture géographique, nombre de clientèle...etc.). Alors qu'en pratique, la démarche est complexe.

Notre étude porte sur l'application des méthodes PROMETHEE pour la sélection des points de vente ou représentants performants. Les résultats obtenus confirment que ces méthodes reflètent les préférences du décideur et permettent aussi d'opérer le bon choix en matière de sélection des points de vente.

Mots clés : réseau de distribution, sélection, méthodes PROMETHEE.

ملخص:

يواجه صانع القرار مواقف متعددة بحيث قراراته لها تأثير كبير جدا، وبالتالي يستوجب عليه إجراء دراسة مفصلة قبل اختيار ممثليه التجاريين (نقاط البيع)، مع الأخذ بعين الاعتبار جميع المتطلبات: الإستراتيجية، الاقتصادية أو متطلبات النمو من ناحية، وعلى استغلال كل الفرص من ناحية أخرى. ولهذا، يجب أن يتم اختيار نقاط البيع وفقا لأهمية كل ممثل محتمل. خلال العقد الماضي، كان اختيار الممثلين التجاريين يتم على أساس المعايير التقليدية (التغطية الجغرافية، عدد العملاء ... الخ). بينما في الواقع العملي، فإن العملية معقدة. المعايير متعددة إن الدراسة في هذا البحث تركز على تطبيق الأساليب الاختيار الممثلين ذوي الأداء العالي. وتؤكد النتائج أن هذه الأساليب تعكس أفضليات صانع القرار وتساعد أيضا على أخذ الاختيار الأمثل.

كلمات البحث: شبكة التوزيع، عملية الاختيار؛ أساليب

Introduction :

Toute entreprise exerçant une activité dans un environnement concurrentiel doit veiller à la bonne gestion de ses points de vente et de profiter de toutes les opportunités existantes et de saisir tout type de menace qui peut constituer un danger, pour cela, le choix de la méthode de sélection constitue un élément essentiel de création d'un réseau de distribution.

La distribution est l'ensemble des activités logistiques, financières, administratives et commerciales réalisées à partir du moment où les produits sont finis et attendent d'être écoulés jusqu'à celui où ils sont en possession du consommateur final, la distribution est, par voie de conséquence, un ensemble de fonctions qui font passer le produit de son état de production à son état de consommation, chacun d'eux se caractérisant par un état de lieu, un état de lot et un état de temps.

Pour faire commercialiser un produit ou un service, l'entreprise a besoin de créer son propre réseau de distribution. On appelle réseau de distribution, « un système de partenariat et d'alliances créé par une entreprise pour approvisionner, enrichir et distribuer son offre »¹.

Et pour que l'entreprise arrive à commercialiser ses produits ou ses services, le chef d'entreprise doit effectuer un choix de stratégie de distribution. Ce choix n'est pas aussi simple qu'il y paraît d'autant que les conditions dans lesquelles il s'exerce ont sensiblement changé en quelques décennies notamment en raison de la prolifération des marques des concurrents et de la montée en puissance des intermédiaires de la distribution. Il est de plus en plus rare que le producteur impose son choix aux distributeurs ; il est contraint, le plus souvent de tenir compte de leurs attentes, de négocier, de les convaincre, éventuellement même de réviser de nombreux éléments de son *mix-marketing* (conditionnement, format, étiquette, marque,...etc.).

¹Kotler et Dubois ; « Marketing management » ;1¹ édition Delphine manceau ;Paris ;2000 ; P :540.

Dans l'article présent, nous proposons l'application de l'approche multicritère comme méthode de sélection des points de vente tout en mesurant son importance en matière de sélection des partenaires performants. Pour satisfaire notre objectif de recherche, nous posons la problématique suivante :

Comment peut-on construire un réseau de distribution, et quels sont les critères de sélection des futures partenaires d'une entreprise commerciale ?

I. LA CREATION D'UN RESEAU DE DISTRIBUTION :

A. LA FONCTION DE DISTRIBUTION D'UNE ENTREPRISE :

Aujourd'hui, il est assez rare que le fabricant vend directement sa marchandise à l'utilisateur final. Une multitude d'intermédiaires, aux noms variés, s'interposent entre le producteur et le consommateur, afin de remplir tout un ensemble de fonctions. Ils constituent le circuit de distribution de l'entreprise. Certains intermédiaires, tels que les grossistes et les détaillants, achètent en leur nom propre les biens qu'ils revendent : « *ce sont des marchands* ». D'autres les courtiers, les représentants, les attachés commerciaux, prospectent la clientèle et passent des contrats au nom du fabricant, mais ne s'engagent pas à titre personnel : « *on les appelle les agents* ». D'autres enfin, les compagnies de transport, les sociétés d'entrepôts, les banques,...etc, facilitent les opérations de distribution sans prendre part à la négociation commerciale : « *ce sont des relais* ».

La distribution recouvre en fait plusieurs types de fonctions, correspondant à de multiples opérations réalisées soit par le producteur, soit par le distributeur, qui sont ¹:

¹ Marc Benoun et Marie-Louise Héliés-Hassid, « Distribution : acteurs et stratégies », *edeconomica*, Paris, P : 16-19.

- L'écoulement physique des produits (approvisionnement, stockages, manutention, transport...), appelé « fonction distribution physique et logistique » ;
- La satisfaction des besoins du marché (analyse et prévision de la demande, constitution de l'assortiment, détermination d'un niveau de service...), désignée sous le nom de « fonction marketing » ;
- La commercialisation des produits (présentation des produits, ventes, services à la clientèle avant, pendant et après ventes...), Nommée « fonction commerciale » ;
- Le financement de l'ensemble du processus, intitulé « fonction financière ».

B. LE MIX-MARKETING ET LA DISTRIBUTION :

«On appelle mix-marketing l'ensemble des décisions de base qui sont prises par le responsable marketing en ce qui concerne les principales variables d'action dont il dispose, à savoir les politiques de produit, de prix, de distribution et de communication »¹.

Le responsable marketing d'une entreprise dispose de différentes variables ou éléments du mix qu'il doit réunir et combiner pour proposer le produit ou le service décidé par l'entreprise, permettant d'atteindre les objectifs qui lui ont été fixés.

Le dosage et la combinaison de ces éléments vont permettre de positionner le produit sur le marché par rapport à ses concurrents. Le mix est composé de quatre variables qui sont :

- ▶ *Le produit ;*
- ▶ *Son prix ;*
- ▶ *Sa distribution ;*
- ▶ *Et sa communication.*

A chaque variable correspond un plan d'action réunissant de nombreuses caractéristiques. L'ensemble des quatre plans d'action donne une identité propre

¹ Claude Demeure, « Le marketing », ed Dalloz, Paris, 2001, P : 10.

au produit, lui permettant de se singulariser simplement par un dosage différent des caractéristiques de chaque variable. On peut aller plus loin dans l'analyse et parler de mix pour chaque plan d'action.

- ❖ **Mix produit**, harmonie entre les caractéristiques du produit, sa marque, son emballage, son design, ...
- ❖ **Mix prix**, équilibre entre une méthode de fixation du prix, des contraintes de réseau et de canaux de distribution.....
- ❖ **Mix distribution**, équilibre entre les différents réseaux et canaux de distribution, la logistique....
- ❖ **Mix communication**, dosage entre communication médias et hors médias, choix des médias, choix des supports médias et hors médias....

C. LE CIRCUIT DE DISTRIBUTION :

Un circuit de distribution représente le chemin qui conduit un produit du producteur au consommateur. Ce chemin est plus ou moins long selon le nombre d'intermédiaires intervenant dans la distribution du produit.

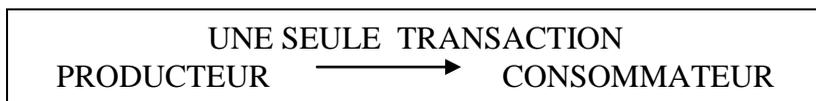
Et un canal de distribution et une composante d'un circuit de distribution. Il représente une catégorie d'intermédiaires de même nature.

Les circuits sont les plus souvent classés selon leur longueur, qui se mesure en fonction du nombre des transactions et de canaux intermédiaires. On désigne trois types de circuits¹ :

Parmi les différentes structures des canaux on peut citer :

a) LE CIRCUIT DIRECT (ULTRA COURT) :

Il ne compte aucun intermédiaire entre le producteur et le consommateur.



¹ Claude Demeure, op-cit, P : 179-180.

Ce circuit est très utilisé dans le domaine des biens industriels. Il permet un contrôle direct du marché, mais nécessite de la part du producteur une organisation commerciale.

Le circuit direct (ou ultra court) reconnaît de divers points forts et points faibles parmi lesquels on peut citer :

❖ **AVANTAGES :**

- connaissance de fond des besoins de la clientèle cible ;
- Lancement rapide des produits nouveaux ;
- Services à la carte pour les clients ;
- Gain partiel de la marge des intermédiaires éliminés (prix concurrentiel).

❖ **INCONVENIENTS :**

- Stockage très important ;
- Organisation et gestion très lourdes des vendeurs ;
- Capacité financière importante.

b) LE CIRCUIT COURT :

Il existe un seul intermédiaire entre producteur et consommateur : le détaillant.



Le circuit court reconnaît de divers points forts et points faibles parmi lesquels on peut citer :

❖ **AVANTAGES :**

- Economie de la marge du grossiste ;
- Bonne coopération entre les détaillants ;
- Diversification des risques d'infidélité ;
- Bons services après-vente et produits personnalisés ;
- Meilleures connaissances du marché ;
- Fidélité assurée en cas de franchise ;

- Croissance de la notoriété et de l'implantation géographique en cas de franchise.

❖ **INCONVENIENTS :**

- Frais de vente très élevés par l'émiettement des commandes ;
- Insolvabilité des petits détaillants ;
- Rentabilité douteuse de certains détaillants ;
- Stockage très important ;
- Nécessité d'actions promotionnelles vers le consommateur ;
- Aide à la gestion et à l'assistance technique en cas de franchise.

c) **LE CIRCUIT LONG :**

Plusieurs intermédiaires peuvent intervenir entre le produit et le consommateur



Le circuit long peut posséder de nombreux maillons : négociant, expéditeur, grossiste, demi-grossiste,...

Le circuit long reconnaît de diverses points forts et points faibles parmi lesquels on peut citer :

❖ **AVANTAGES :**

- Réduction de son équipe de vente ;
- Couverture géographique plus dense ;
- Régulation des ventes grâce au stockage des intermédiaires ;
- Financement plus souple de la production ;
- Baisse des frais de facturation et de transport.

❖ **INCONVENIENTS :**

- Perte des contacts avec les détaillants ;
- Infidélité des grossistes ;
- Dépendance vis-à-vis des grossistes ;
- Pression sur les prix et les marges en cas de groupement des achats ;

- Envois directs à certains détaillants ;
- Nécessité de promouvoir les produits auprès des grossistes et des détaillants.

Avec la présence de ces différents types de circuit l'entreprise doit identifier sa politique de distribution et pour choisir sa politique elle doit prendre en compte les facteurs suivants:

❖ FACTEURS INTERNES :

- **Les caractéristiques de l'entreprise:** La taille de l'entreprise, ses moyens financiers, sa capacité de production, la force de vente, sa stratégie marketing ;
- **Le produit :** La nature du produit, les conditions de stockage, de conservation, de transport, un certain niveau de formation des vendeurs, ...
- **Le coût des circuits :** Il faut calculer le coût de chaque circuit potentiel et déterminer celui qui est le plus rentable.

FACTEURS EXTERNES :

- **Concurrents :** leur stratégie de distribution ;
- **Distributeurs :** leurs moyens matériels et humains ;
- **Clientèle :** nombre de consommateurs, leur situation géographique, et leurs habitudes d'achat ;
- **Réglementation :** les conditions de contrôle des points de vente.

D.ROLE ET IMPORTANCE DES INTERMEDIAIRES :

Les composants d'un canal de distribution tel que les grossistes et les détaillants assument les différentes fonctions de distribution déjà citées, la prise en charge des transactions entre les échelons du canal et la vente des produits avec une couverture géographique efficace pour atteindre les consommateurs avec une réduction des coût (réduction des coûts de distribution).

Toute entreprise doit choisir le nombre d'intermédiaires qu'elle voudrait avoir dans chaque niveau de la distribution de ses produits, cette volonté est la traduction de sa stratégie de distribution et le degré de couverture du marché voulu.

Une entreprise désirant distribuer ses produits sur un marché, en utilisant des intermédiaires de distribution, a le choix entre plusieurs stratégies :

- A. La distribution intensive ;**
- B. La distribution exclusive ;**
- C. La distribution sélective.**

E. LA MODIFICATION D'UN RESEAU DE DISTRIBUTION ¹:

Un fabricant ne peut se contenter de mettre en place un circuit de distribution et de veiller à son bon fonctionnement. De temps à autre, il devient nécessaire d'adapter le circuit à l'évolution du marché et au cycle de vie du produit.

Lorsque l'on étudie les décisions de modification d'un système de distribution, il est utile de distinguer trois niveaux. La modification peut porter sur l'addition ou la suppression de certains membres de circuits, l'addition ou la suppression de certains circuits ou sur la refonte complète du système.

La décision d'inclure ou d'abandonner un intermédiaire repose sur une analyse marginale classique. La question est de savoir quels seraient les bénéfices de l'entreprise avec et sans cet intermédiaire. L'analyse se complique, toutefois, lorsque la décision a des répercussions sur l'ensemble du système. Donc la décision la plus difficile est celle qui concerne l'ensemble du système de distribution.

Et pour évaluer un réseau de distribution l'entreprise doit passer par les six étapes suivantes :

¹Kotler et Dubois, op-cit, P :560-561.

1. identifier les perceptions et les désirs des clients visés à propos des services fournis par les circuits de distribution ;
2. Analyser la performance du système actuel de l'entreprise et de ses concurrents ;
3. Déterminer les écarts avec les souhaits des clients ;
4. Etudier les contraintes qui limitent les possibilités de changement ;
5. Imaginer un nouveau système de distribution ;
6. Mettre en place le système envisagé.

II. PRESENTATION DE LA METHODE MULTICRITERE :

A. DEFINITION DE L'AIDE MULTICRITERE A LA DECISION :

« L'aide multicritère consiste à fournir au décideur des outils lui permettant de progresser et contribuer dans la résolution d'un problème en tenant compte des différents points de vue souvent contradictoires »¹.

L'approche multicritère œuvre à réaliser des arbitrages pour parvenir à des solutions de compromis et apporte un échange et des explications à une catégorie de problèmes où :

Plusieurs critères quantitatifs et qualitatifs sont pris en considération ;

- Ces critères sont souvent hétérogènes ;
- Ces critères sont généralement conflictuels ;
- Ces critères sont généralement considérés d'inégale importance.

B. DETERMINATION D'UN PROBLEME MULTICRITERE¹ :

Les problèmes multicritères sont d'une importance dans la majorité des problèmes économiques, industriels, politiques, financiers...etc.

¹ Philippe Vincke, «Aide multicritère à la décision », édition de l'Université de Bruxelles, 1988, p:18.

Lors de la formulation de ce problème, un soin particulier doit être requis car il est souvent complexe. Donc un problème multicritère est mathématiquement défini comme suit :

$$\text{Max } \{f_1(x), f_2(x), \dots, f_j(x) \mid x \in A\}$$

Où : A : est un ensemble d'actions potentielles (points de ventes potentiels).

$(f_j, j= 1, 2, 3, \dots, k)$: est un ensemble de critères d'évaluation (différentes caractéristiques de ces points de vente potentiels).

Notons la possibilité de considérer certains critères à maximiser et d'autres à minimiser. Ce problème consiste à identifier une solution x optimisant tous les critères.

C. DÉMARCHE MULTICRITÈRE D'AIDE À LA DÉCISION¹ :

Il existe différentes démarches pour faire face à une situation de décision multicritère, néanmoins en général, chacune d'elles comportent trois grandes phases, à savoir :

- ▶ **L'intelligence du problème** : identification de la situation de décision, définition des objectifs et des axes de signification ;
- ▶ **La conception** : définition des actions et la construction des critères ;
- ▶ **Le choix de solution(s)** : évaluation des actions sur la base des critères en présence et agrégation des évaluations obtenues, pour le choix d'une solution.

En pratique, un problème multicritère d'aide à la décision peut être abordé en adoptant la démarche suivante :

- Elaboration du modèle ;
- Choix d'une méthode d'analyse multicritère ;

¹Ammari et Benalia, « Approche multicritère appliquée dans le choix des projets d'investissements », mémoire de fin d'étude, Ecole Supérieure de Commerce, 2001, P:36.

- Application de la méthode et interprétation des résultats ;
- Elaboration des recommandations.

Il existe plusieurs méthodes multicritère, dans notre cas, l'objectif est de faire un classement des représentants potentiels pour retenir les meilleurs et ils seront les futurs partenaires de l'entreprise. Parmi les méthodes de classement nous proposons les méthodes PROMETHEE. Ces méthodes permettent de faire face à des problèmes multicritères où A est un ensemble d'actions potentielles. Dans ce cas les données de base du problème sont disposées dans un tableau d'évaluation du type suivant :

Tableau N°01 : Le tableau d'évaluation.

	$f_1(.)$	$f_2(.)$...	$f_j(.)$...	$f_k(.)$
a_1	$f_1(a_1)$	$f_2(a_1)$...	$f_j(a_1)$...	$f_k(a_1)$
a_2	$f_1(a_2)$	$f_2(a_2)$...	$f_j(a_2)$...	$f_k(a_2)$
...
...
a_i	$f_1(a_i)$	$f_2(a_i)$...	$f_j(a_i)$...	$f_k(a_i)$
...
...
a_n	$f_1(a_n)$	$f_2(a_n)$...	$f_j(a_n)$...	$f_k(a_n)$

Source : Alain Scharlig, « décider sur plusieurs critères », édition Panorama, 1985, P:59.

L'information supplémentaire ou la modélisation des préférences du décideur requise par **PROMETHEE** comprend :

- L'information inter-critère ;
- L'information intra-critère.

a) L'information inter-critère :

Il convient de compléter le tableau suivant :

Tableau N°02 : Le tableau de poids d'importance relative.

$f_1(.)$	$f_2(.)$...	$f_j(.)$...	$f_k(.)$
w_1	w_2	...	w_j	...	w_k

Où les $w_j = 1, 2, \dots, k$ sont des poids d'importance relative associés aux différents critères. Ces poids sont supposés positifs. Le poids d'un critère est d'autant plus élevé que le critère est important dans l'esprit du décideur.

b) L'information intra-critère :

Il s'agit de déterminer les critères généralisés, puis procéder à leur classification.

• **Détermination des critères généralisés :**

En cas de comparaison d'actions deux à deux, des écarts sont observés entre les évaluations au sein de chaque critère.

Ces écarts sont notés d_j tels que :

$$d_j(a, b) = f_j(a) - f_j(b)$$

a, b : deux actions potentielles.

$f_j(a)$: l'évaluation de l'action a par rapport au critère f_j .

$f_j(b)$: l'évaluation de l'action b par rapport au critère f_j .

Les préférences du décideur sont modélisées en une fonction de préférence P_j associée à tout critère f_j ou :

$P_j: A \times A \rightarrow [0,1]$

$(a, b) \rightarrow P_j(a, b)$

$P_j(a, b)$ est la préférence du décideur pour l'action a par rapport à l'action b selon le critère f_j .

On distingue quatre situations de préférence :

- $P_j(a, b) = 0$ Si a n'est pas préférée à b ou Si a et b sont indifférentes ;
- $P_j(a, b) \approx 0$ Si a est faiblement préférée à b ;
- $P_j(a, b) = 1$ Si a est strictement préférée à b ;
- $P_j(a, b) \approx 1$ Si a est fortement préférée à b .

Le couple (f_j, P_j) est appelé « un critère généralisé ».

III. APPLICATION DE LA METHODE MULTICRITERE POUR LA SELECTION DES POINTS DE VENTE :

A. PRESENTATION DE LA PROBLEMATIQUE DE SELECTION DES POINTS DE VENTE :

La distribution des produits informatiques en Algérie se fait par l'intermédiaire des grossistes répartiteurs qui approvisionnent leurs points de ventes, ces grossistes (représentants futures de l'entreprise (fournisseur) dans notre cas) tiennent une place très importante dans le circuit de distribution de matériels informatiques, il est donc primordial de se protéger contre les différents risques engendrés par la concurrence en ce qui concerne la distribution et la production des micro-ordinateurs et le contrôle de ces circuits.

Dans le but de garantir une bonne couverture du marché Algérien, l'entreprise a envoyé des propositions d'adhésion à son propre circuit de distribution, et toute

réponse positive obtenue sera traitée pour être validée ou rejetée. Cet objectif nécessite la mise en place d'un réseau de distribution puissant avec des représentants qualifiés ; mais il arrive souvent que la résolution de ce problème n'a pas de méthode de résolution décrite précisément, ou que la solution exacte si elle est connue, soit très compliquée pour être calculée en un temps raisonnable, c'est notamment le cas dans notre problème, dont le nombre important des réponses positives obtenues (190 acceptations).

La stratégie de création d'un réseau de distribution mise par l'entreprise, consiste à classer toutes les acceptations d'adhésion au niveau de chaque wilaya dont le but de faire intervenir les trois premiers de chaque classement pour signer un contrat de représentation commerciale; si l'un de ces derniers n'accepte pas les clauses de contrat on passera vers le bas du classement jusqu'à l'obtention de trois représentants au niveau de chaque wilaya.

On est alors conduit à limiter ces contraintes complexes et à se contenter d'une solution, qui vise à classer ces représentants potentiels selon des critères qualitatifs et d'autres quantitatifs qu'on définira plus tard.

Face à cette préoccupation, nous avons préféré l'utilisation d'une approche multicritère, qui prend en considération différents points de vue souvent contradictoires. La méthode PROMETHEE correspond le mieux à la résolution de notre problème de sélection des points de vente (choix d'un réseau de distribution).

Les critères de sélection retenus sont les suivants :

Critère 01 : Date de création de l'entreprise du représentant (années d'expérience)

La date de création de l'entreprise du représentant est un critère quantitatif, il mesure l'expérience acquise du représentant dans le domaine de l'informatique, cette information était demandée dans l'offre d'adhésion.

Critère 02 : Nombre d'employés

Ce critère nous permet de mesurer l'importance de l'activité du représentant, plus un représentant possède un nombre important d'employés plus, son activité est importante.

Critère 03 : Superficie du point de vente

La superficie d'un point de vente mesurée en m², nous donne une idée sur la capacité de réception des clients et aussi de mesurer la capacité de stockage du représentant.

Critère 04 : Relation FOURNISSEUR / REVENDEUR

Dans sa stratégie de distribution, l'entreprise a envoyé ses offres d'adhésion par voie de fax à toute entreprise existante dans sa base de données. Autrement dit, chaque entreprise (grossiste) qui a effectué au minimum une seule opération d'achat chez le fournisseur est enregistrée dans sa base de données avec toutes ses informations (nom et prénom du gérant, copie du registre de commerce, adresse, tel, fax,..)

Le critère de relation avec le fournisseur est un critère qualitatif d'où la nécessité de le quantifier pour pouvoir comparer entre les différentes acceptations. Le tableau suivant mesure cette notion qualitative :

Tableau N° 7: relation client fournisseur.

Nature de la relation client	Niveau du risque	Pondération
Excellente	Très faible	2
Bonne	Faible	4
Mauvaise	Moyen	6
Client inconnu	Elevé	8

Source : service recouvrement de l'entreprise

La relation fournisseur/revendeur est un critère à **minimiser**.

B. CONSTRUCTION DU TABLEAU D'ÉVALUATION :

Les résultats de modélisation sont donnés sous forme d'un tableau qui contient tous les critères de chaque représentant potentiel et au niveau de chaque wilaya.

Reprenons les critères d'évaluation et leur notation :

f_1 : Date de création de l'entreprise (grossiste) ;

f_2 : Nombre d'employés de l'entreprise (grossiste) ;

f_3 : Superficie du point de vente de l'entreprise (grossiste) ;

f_4 : Relation grossiste / revendeur.

Et les actions potentielles sont notées : a_i ($i= 1...n$), ces actions représentent les raisons sociales de chaque point de vente.

La matrice de données pour chaque wilaya est la suivante :

Tableau N°8 : Tableau d'évaluation des représentants d'Adrar

		Critères d'évaluation				
		Poids du critère	20	10	5	25
		Sens du critère	MAX	MAX	MAX	MIN
Actions	Critères	Date de création de l'entreprise	Nombre d'employés	Superficie du point de vente	Relation grossiste fournisseur	
	a_1	$f_1 1$	$f_1 2$	$f_1 3$	$f_1 3$	
	a_2	$f_2 1$	$f_2 2$	$f_2 3$	$f_2 3$	
	$a_{...}$	
	a_{190}	$f_{190} 1$	$f_{190} 2$	$f_{190} 3$	$f_{190} 3$	

Parmi les 190 acceptations d'adhésion seulement 90 représentants ont signé le contrat de représentation commerciale de l'entreprise. Après l'application de la méthode multicritère (nous avons utilisé le logiciel PROMUTHA) nous avons constaté que 72.9% des représentants retenus figurent aux premières positions au niveau de leur wilaya. L'entreprise a fait sa sélection des points de vente sur la base d'une vue globale seulement. Et avec ce pourcentage important nous pouvons conclure que cette méthode reflète les préférences du décideur, il est important de noter que le reste (27.1%) ne figurent pas parmi les représentants retenus par la méthode PROMETHEE. Pour vérifier si cette méthode est un bon outil de sélection des points de vente, nous comparons les résultats des représentants retenus par les méthodes PROMETHEE avec le reste du réseau de distribution final de l'entreprise.

C. ETUDE DE LA PERFORMANCE DES REPRESENTANTS :

Dans le but de justifier l'utilisation de l'approche multicritère une comparaison de la performance des représentants retenus par les méthodes PROMETHEE à celle des autres représentants du réseau de distribution de l'entreprise est nécessaire, cette comparaison consiste à calculer le chiffre d'affaires réalisé par les représentants retenus par les méthodes PROMETHEE (ces points de vente représentent 72.9% du réseau final de l'entreprise) à celui des autres points de vente.

Tableau N°9 : Comparaison des chiffres d'affaires

	Chiffre d'affaires global	% des points de vente dans le réseau de l'entreprise	% chiffre d'affaires réalisé par rapport chiffre d'affaires global
Représentants retenus par PROMETHEE	287,562,003.30	72.9%	83.6%
Autres représentants	56,238,566.07	27.1%	16.4%
TOTAL	343,800,569.37	100%	100%

L'entreprise a sélectionnés points de vente en absence d'une méthode scientifique car elle a fait un classement aléatoire, mais il se trouve que le réseau final de l'entreprise contient **72.9%** des représentants figurants dans les premières positions des classements élaborés par les méthodes de PROMETHEE, si cette entreprise a pris en compte les résultats de PROMETHEE le nombre des acceptations d'adhésion sera plus important que **72.9%** des points de ventes.

Les représentants retenus par les méthodes de PROMETHEE ont réalisé un chiffre d'affaires de **287,562,003.30 DA** ce qui représente **83.6%** du chiffre d'affaires global, ce taux nous informe que ces représentants ont réalisé un chiffre d'affaires plus important en comparaison avec leur présence dans le réseau de l'entreprise, et en contrepartie le reste des représentants (**27.1%** du réseau) ont réalisé un taux de **16.4%** du chiffre d'affaires global.

Conclusion :

L'utilisation de l'approche multicritère pour la sélection des points de vente, confirme que ces méthodes non seulement elles reflètent les préférences du décideur mais aussi permettent de sélectionner les meilleurs représentants.

Références bibliographiques :

❖ Liste des ouvrages :

- Marc Benoun et Marie-Louise Héliés-Hassid, « Distribution : acteurs et stratégies », edeconomica, Paris;
- Claude Demeure, « Le marketing », ed Dalloz, Paris, 2001;
- Marc Filser, Vironique Des Garet et Gilles Paché ; « La distribution : organisation et stratégie » ; ed EMS ; Paris ;
- Norbert Guedj, « Finance d'entreprise », édition d'organisation, Paris, 2000;
- Kotler et Dubois ; « Marketing management » ; 11e édition Delphine manceau ; Paris, 2000;
- Henri Mahe de Boislandelle, « Encyclopédie de gestion », édition Economica, Paris, 1998;
- J.C Pomerol, Barbara-Rameros, « Choix multicritère dans l'entreprise, principes et pratiques », édition Hermès, Paris, 1993;
- Bernard Roy, « Méthodologie multicritère d'aide à la décision », édition Economica, Paris, 1985 ;
- Bernard Roy et Denis Bouyssou, « Aide multicritère à la décision : méthode et cas », édition Economica, Paris, 1993;
- Alain Scharlig, « décider sur plusieurs critères », édition Panorama, 1985;
- Philippe Vincke, « Aide multicritère à la décision », édition de l'Université de Bruxelles, 1988;
- Richard E; Westney, « Gestion des petits projets », ed afnor gestion, Paris, 1991.

❖ Liste des articles :

- JP et B Marshal, « Aide multicritère à la décision, le cerveau du décideur » ; publication de l'Université libre de Bruxelles ; 2000 ;
- Sami Ben Mena, « Méthode multicritère d'aide la décision : agrégation partielle », Faculté Universitaire des Sciences Agronomiques, Gembloux, 2001;

❖ Liste des mémoires et de thèses :

- Ammari et Benalia, « Approche multicritère appliquée dans le choix des projets d'investissements », mémoire de fin d'étude, Ecole Supérieure de Commerce, 2001;
- Aoun Amina, Chadlia Amel et Chenoufi Razika « Mise en œuvre de l'approche multicritère au classement des projet de développement » Ecole Supérieure de Commerce, juin 2004 ;
- Yamani Abdelkarim et Laoues Walid, Mémoire de fin d'étude encadré par Lalaoui Omar, « Essai d'analyse de la politique de distribution des produits pharmaceutiques », Ecole Supérieure de Commerce, septembre 2003.