



Bi-Weekly Update

Vol 3 N°23
15-30 Septembre

Révision de la Stratégie des Ventes.

« Révision de la Stratégie des Ventes »

ADEMAS a initié la refonte de son système de vente et de distribution en utilisant l'approche Delta S&D développée par son partenaire stratégique PSI. Depuis la création d'ADEMAS en 2001, les produits non pharmaceutiques étaient distribués selon une approche directe, c'est-à-dire qu'ils étaient directement vendus par la force de vente d'ADEMAS aux détaillants. Cependant, le dimensionnement de l'équipe ne répondait à aucun critère de productivité ou de nombre de détaillants à couvrir. Elle était simplement dimensionnée par rapport à la zone géographique et au budget disponible. Par ailleurs, les vendeurs n'avaient pas de secteur de vente exclusif ni de planning quotidien avec un *routing* et un nombre déterminé de clients à couvrir. Leur seule mesure de performance était la quantité de produits vendus en fin de mois sur base d'objectifs qui leur étaient assignés sans tenir compte des canaux de distribution. Aussi, aucune supervision systématique de la qualité des ventes et de la productivité des vendeurs n'était assurée.

Un changement de mode opératoire s'est donc avéré impératif. Ce changement est dicté par le souci d'augmenter la couverture et la disponibilité des préservatifs en augmentant notamment le nombre de points de ventes (PDV) qui vendent les marques PROTEC & FAGARU. Cette revue à mi-parcours a été effectuée sous forme de business review, un exercice qui a consisté à :

- analyser les performances d'une stratégie
- identifier les gaps entre la planification et la mise en œuvre de la stratégie
- proposer des interventions visant à combler les gaps
- consolider l'exécution de la stratégie en corrigeant les éventuels erreurs/problèmes d'exécution

Le business review s'est inspiré du modèle Star de Jay R. Galbraith qui est un cadre d'analyse largement utilisé pour ce genre d'exercice et qui traite différents aspects organisationnels y compris : la stratégie, la structure, les processus, les systèmes de motivation, et les ressources humaines.

Dans cette perspective, il a été décidé de modifier la stratégie de distribution pour adopter progressivement un modèle de distribution indirect basé sur des grossistes (comme c'était le cas pour les produits pharmaceutiques) en commençant par le milieu urbain (Dakar, Thiès et Mbour) pour pouvoir bien maîtriser et accompagner la mise en place du réseau de distribution.

La finalité est une pénétration accrue des canaux les plus porteurs (les boutiques) et la mise en place d'un réseau d'approvisionnement efficace.

À venir

Atelier New Business Development