

**Ecole des Hautes Etudes commerciales
d'Alger**



**Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme
de Master en sciences commerciales**

Option : Affaires Internationales

**L'influence de la gestion de la logistique
aval sur la compétitivité internationale des
entreprises algériennes**

Cas : EPE/SPA Frigomedit, Rouïba

Elaborée par :

Mlle. ABADA Rayen

Encadrée par :

Dr. RAHAL Farah

Maître de conférences « A » à l'EHEC Alger

9^{ème} promotion

Juin 2022

Ecole des Hautes Etudes commerciales d'Alger



Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de Master en sciences commerciales

Option : Affaires Internationales

L'influence de la gestion de la logistique aval sur la compétitivité internationale des entreprises algériennes

Cas : EPE/SPA Frigomedit, Rouïba

Elaborée par :

Mlle. ABADA Rayen

Encadrée par :

Dr. RAHAL Farah

Maître de conférences « A » à l'EHEC Alger

9^{ème} promotion

Juin 2022

Dédicaces

C'est avec grande plaisir que je dédie ce modeste travail :

A celui qui m'a fait de moi une femme, mon père

A l'être le plus cher dans ma vie, ma mère !

*A mes chers frères, Fouad, Taki Eddine et Assil, à mes sœurs, Racha,
Randa, Chaïma, Wissal et Assala.*

*Mes proches, mon oncle Mohamed et Salah Eddine, ont été d'un soutien
moral et matériel inestimables durant toute la période de ma formation.*

*A toutes mes amies de promotion, toute personne qui occupe une place
dans mon cœur.*

*A tous les membres de ma famille et toute personne qui porte le nom
ABADA, je dédie ce travail à tous ceux qui ont participé à ma réussite.*

Remerciements

Nous tenons à remercier en premier lieu DIEU le Tout Puissant, de nous avoir donné le courage et la volonté pour réaliser ce travail. Ce présent mémoire n'aurait pu voir le jour sans la contribution de nombreuses personnes que nous nous faisons aujourd'hui un plaisir et un devoir de remercier.

Mes premières pensées vont naturellement à tous mes professeurs de l'EHEC pour la qualité des cours qu'ils m'ont prodigués durant tout le cycle des formations ainsi qu'à la direction et le personnel de l'Ecole pour nous avoir offert les meilleures conditions d'études.

Je tiens particulièrement à faire part de ma profonde gratitude à mon encadrante : Dr. RAHAL Farah, de sa disponibilité et de m'avoir suivie, soutenue et orientée durant l'élaboration de ce travail.

Enfin, je ne terminerai pas sans marquer en lettres d'or mes chaleureux remerciements à Monsieur ZEFZEF Jahid, PDG du groupe Agrolog, Monsieur CHIBOUBE Djafer, PDG de Frigomedit et ses collaborateurs notamment messieurs BOUKLI Rafik et AOUCHICHE Ammar.

Résumé

Dans toute entreprise, la chaîne logistique occupe une place importante, c'est un élément clé de la régularité des activités de l'entreprise, car elle vise à éliminer tout gaspillage de manière systématique, la flexibilité, la recherche d'amélioration et la satisfaction des clients dépendent de la bonne synchronisation des activités logistiques, ce qui contribue à la performance de l'entreprise.

Pour matérialiser notre travail de recherche, nous avons effectué un stage pratique au niveau de Frigomedit qui nous a permis d'apprécier l'importance de la logistique aval dans cette jeune entreprise spécialisée dans la collecte et la distribution des produits agricoles et alimentaires.

Appuyer par les pouvoirs publics, Frigomedit s'est engagé dans un programme ambitieux visant la création d'un réseau de nouvelle plateforme logistique et de rénovation des infrastructures déjà existantes, ceci permettra à moyen terme à l'entreprise d'être un des principaux leaders dans la distribution des produits agricoles et alimentaires de pays et de prendre les parts du marché à l'international.

Mots clés : La chaîne logistique, La logistique aval, La compétitivité, L'export.

Abstract

In any company, the supply chain occupies an important place, it is a key element of the regularity of the company's activities, since it aims to eliminate all waste in a systematic way, flexibility, the search for improvement and satisfaction of customers depends on the proper synchronization of logistics activities, which contributes to the company's performance.

To materialize our research work, we did a practical internship at Frigomedit which allowed us to appreciate the importance of downstream logistics in this young company specializing in the collection and distribution of agricultural and food products.

Supported by the public authorities, Frigomedit has embarked on an ambitious program aimed at creating a network of new logistics platforms and renovating existing infrastructures, this will enable the company to be one of the main leaders in the medium term. In the distribution of agricultural and food products from countries and to take market share internationally.

Keywords: Supply chain, Downstream logistics, The competitiveness, Export.

الملخص

تحتل سلسلة التوريد في أي شركة مكانة مهمة، فهي عنصر أساسي في انتظام أنشطة الشركة، حيث إنها تهدف إلى القضاء على جميع الهدر بطريقة منهجية، والمرونة، والبحث عن التحسين ورضا العملاء تعتمد على التزامن الصحيح للأنشطة اللوجستية مما يساهم في أداء الشركة.

لتجسيد عملنا البحثي، أجرينا تدريباً عملياً في Frigomedit مما سمح لنا بتقدير أهمية الخدمات اللوجستية في هذه الشركة الناشئة المتخصصة في جمع وتوزيع المنتجات الزراعية والغذائية.

بدعم من السلطات العامة، شرعت Frigomedit في برنامج طموح يهدف إلى إنشاء شبكة من المنصات اللوجستية الجديدة وتجديد البنى التحتية الحالية، مما سيمكن الشركة من أن تكون واحدة من الشركات الرائدة على المدى المتوسط. المنتجات الغذائية من البلدان والحصول على حصة في السوق على الصعيد الدولي.

الكلمات المفتاحية: سلسلة التوريد، اللوجستيات النهائية، القدرة التنافسية، التصدير.

Liste des tableaux

Tableau n°1-1 : Les principales caractéristiques des trois périodes d'évolution logistique.....	9
Tableau n°1-2 : Evolution de la répartition des importations par Groupes d'Utilisation.....	50
Tableau n°1-3 : Evolution des exportations.	51
Tableau n°1-4 : Evolution des exportations hors hydrocarbures par Groupes d'Utilisation....	51
Tableau n°2-1 : Entrepôts frigorifiques affectés par le MADR	60
Tableau n°2-2 : Entrepôts en réhabilitation affectés le 17/04/2011	61
Tableau n°2-3 : Entrepôt en réhabilitation affecté	61
Tableau n°2-4 : Entrepôts appartenant au patrimoine de FRIGOMEDIT.....	61
Tableau n°2-5 : Réhabilitation des entrepôts frigorifiques.....	62
Tableau n°2-6 : Mise à niveau des entrepôts frigorifiques.....	62
Tableau n°2-7 : Réseau actuelle de Frigomedit 02/01/2022.....	62
Tableau n°3-1: Profil des interviewés	71

Liste des figures

Figure n°1-1 : Méthode de gestion sur « point de commande ».....	25
Figure n°1-2 : Quantité variable à date fixe sans point de commande.....	26
Figure n°2-1 : L'économie d'échelle.....	39
Figure n°3-1 : Organigramme général de Frigomedit.	56
Figure n°3-2 : Les différents modules du pôle de production	58

Liste des abréviations

AGROLOG	Agro-logistique
AMA	American marketing association
ASLOG	Association française de logistique
CETRADE	Central trading
CLM	Council of Logistics management
CMA CGM	La compagnie maritime d'affrètement - compagnie generale maritime
DGA	Directeur général adjoint
DZD	Dinar algérien
ENAFLA	Entreprise nationale d'approvisionnement en fruits et légumes
EPE	Entreprise publique économique
HACCP	Hazard Analysis critical control point - système d'analyse des dangers et points critiques
IL	Institute of Logistics
LCL	Less than a container load
MADR	Ministère de l'agriculture, du développement rural
MAG	Magasins généraux
OFLA	L'office des fruits et légumes d'Algérie
ONAPSA	Office national de l'approvisionnement en produits agricoles
OREVIC	Office régional des viandes du centre
SIGAD	Système informatique de gestion et de contrôle des opérations de dédouanement
SIL	Logistics information system
SOTRACOV	Société de transformation et de conditionnement des viandes
SPA	Société par actions
TIR	Transit international routier
TLI	The Logistics Institute
USD	Dollar américain

SOMMAIRE

Introdcution générale	1
------------------------------------	----------

Chapitre I : Cadre conceptuel de la logistique

Section 01 : Historique et évolution des marchés logistiques	5
--	---

Section 02 : Le développement de la logistique aval : Concepts et objectifs.....	14
--	----

Section 03 : La gestion des risques dans la chaine logistique	29
---	----

Chapitre II : La logistique aval et la compétitivité de l'entreprise

Section 01 : La présentation de la compétitivité.....	35
---	----

Section 02 : Rapport entre la logistique aval et la competitivite des entreprises	44
---	----

Section 03 :L'évolution du commerce exterieur de l'Algérie dans differents domaines	49
---	----

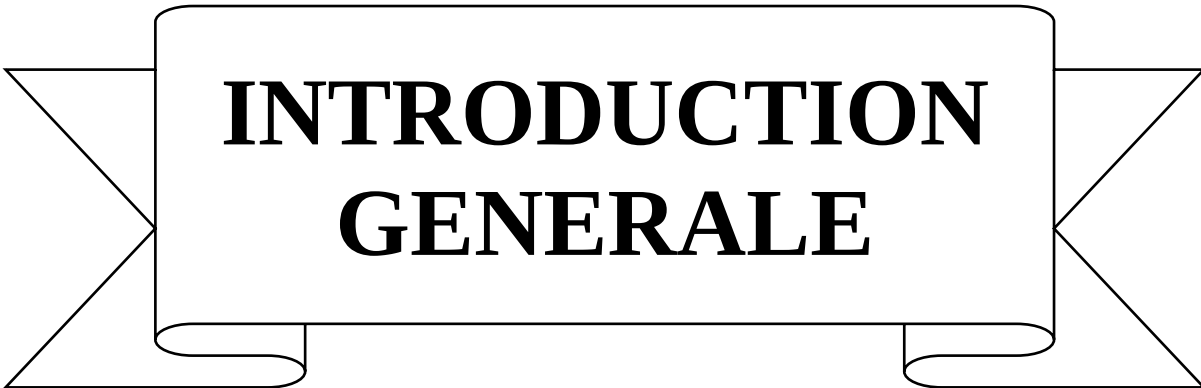
Chapitre III : L'impact de la gestion de la logistique aval sur la compétitivité internationale des entreprises algeriennes dans le secteur agricole – cas Frigomedit

Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil.....	53
---	----

Section 02 : Analyse et interprétation des résultats de l'etude qualitative	69
---	----

Section 03 : Synthèse de l'étude et recommandations	81
---	----

Conclusion générale.....	89
---------------------------------	-----------



INTRODUCTION GENERALE

Introduction générale

Le progrès économique de ces dernières années a mis en évidence la dynamique de développement de certains pays et certains secteurs où la concurrence a longtemps existé. Cette vitalité économique se caractérise par une mondialisation de l'économie de marché et des échanges commerciaux en croissance.

En Algérie, ce ressort a intégré dans le secteur privé, qui est devenu un élément avantageux de la croissance économique national à travers les exportations hors hydrocarbures.

En effet, pour les entreprises algériennes en général, cette globalisation des échanges nécessite une gestion globale des flux. Dès lors, il dépend du choix stratégique de l'entreprise de fournir ou de produire au moindre coût, pour assurer la création de valeur sur toute la chaîne logistique internationale, et le plus important est d'être compétitif sur les marchés étrangers, et parfois il est obligé pour repositionner les activités afin de mieux répondre au marché.

Selon l'ASLOG « la logistique est l'ensemble des activités ayant pour but la mise en place, au moindre coût, d'une quantité de produits, à l'endroit et au moment où une demande existe. La logistique concerne donc toutes les opérations déterminant le mouvement des produits telles que : localisation des usines et entrepôts ; approvisionnement, gestion physique des encours de fabrication, emballage, stockage et gestion stock, manutention et préparation des commandes, transports et tournées de livraison ¹», les diverses activités décrites dans cette définition ne sont pas nouvelles, ni les techniques utilisées pour les exécuter. Le caractère innovant des méthodes logistique consiste à essayer d'intégrer ces différents aspects dans une réflexion générale autour d'un objectif : atteindre le coût le plus bas possible et assurer la meilleure qualité de service possible.

De ce fait, la logistique est un facteur clé de la compétitivité des entreprises et qui assure une coordination inter-organisationnelle et intra-organisationnelle, c'est-à-dire une bonne gestion de la logistique externe et la logistique interne. Dont cette dernière compose la partie la plus importante au sein de la Supply Chain car dans le cas de son absence, la stratégie entrepreneuriale ne sera pas mise en œuvre, ce qui mettra en péril le développement de l'entreprise sur le marché.

¹ <https://www.acharkaoui.com/wp-content/uploads/2008/07/logistique-travers-definitions1.pdf>

Introduction générale

Il est évident de souligner qu'actuellement l'Algérie enregistre un retard dans le domaine de la logistique à tous les niveaux et plus précisément au niveau de chaîne de distribution.

L'optimisation de la chaîne endogène nécessite une analyse relative et une recherche détaillée, à l'environnement interne et externe de l'entreprise. Il s'agit d'identifier, limiter et mettre en évidence les divers obstacles fonctionnels liés à son contexte opérationnel et productif.

De plus, afin de garantir le bon déroulement du processus aval, il n'y pas de retard ou de manque dans la gestion des stocks intermédiaires, manutention.... Et d'autres démarches qui peuvent assurer que les besoins de distribution sont satisfaits.

Alors l'objet de notre recherche consiste à définir les divers risques et dysfonctionnements liées à la logistique aval. Il ne s'agit pas seulement d'identifier ou de détecter ces risques, mais pour trouver des moyens d'améliorer le système logistique, et réaliser l'interaction entre l'efficacité de la logistique aval et la compétitivité internationales des firmes.

De cet ordre d'idée, on pose la problématique suivante :

Comment la maîtrise de la logistique aval influe-t-elle sur la compétitivité internationale des entreprises algériennes ?

Dans le but d'apporter des éléments de réponse à notre problématique, nous allons donc tenter de répondre aux questions suivantes :

1. Quel est l'apport de la Supply Chain Management ?
2. Quel est l'impact de la gestion de la logistique aval sur la performance de l'entreprise ?
3. Quels sont les freins liés à la gestion de la logistique aval entravant les entreprises algériennes d'être compétitives à l'international ?
4. Quelles actions et mesures correctives sont prévues pour compenser les obstacles fonctionnels, pour assurer le bon fonctionnement du système logistique aval ?

Pour répondre aux questions ci-dessus, nous nous appuyerons sur les hypothèses suivantes :

1. **Hypothèse n°1** : La mise en place d'une logistique aval permet à l'entreprise d'atteindre un avantage concurrentiel.
2. **Hypothèse n°2** : Les entreprises algériennes ont des difficultés à pénétrer les marchés étrangers, cela est dû à divers obstacles fonctionnels et stratégiques dans la gestion de la logistique de distribution.

Introduction générale

3. Hypothèse n°3 : L'absence de culture et de stratégie de gestion des risques entraîne une fragilité au sein du dynamisme logistique aval et influe sur la compétitivité des firmes.

➤ **Objectifs de la recherche :**

- Faire connaître les aspects relatifs à la logistique internationale.
- Elle identifie les sources des lacunes dans la logistique aval dans les entreprises algériennes et les outils mis en œuvre pour les faire face.
- Déterminer l'intersection entre l'efficacité de la logistique aval et la compétitivité internationale des firmes.

➤ **Motifs de choix :**

- Il n'y a pas suffisamment de documentation et de recherche sur ce sujet concernant le cas d'Algérie.
- Le but est de définir les barrières et les dysfonctionnements de la logistique aval et ses impacts sur la croissance des entreprises algériennes.
- L'intérêt d'analyser les déterminants d'efficacité de Supply Chain Management.

➤ **Méthodologie de recherche :**

Pour mener bien cette recherche, nous choisissons deux types de méthodes :

- **Méthode descriptive :** sera utilisée lors de présentation des concepts fondamentaux de la logistique internationale, en touchant les différents aspects de la logistique aval, notamment le volet du management des risques.
- **Méthode analytique :** sera établi en fonction de données statistiques et l'élaboration d'un questionnaire, pour vérifier l'impact des risques sur la logistique aval et sur la compétitivité internationale.

➤ **Plan de travail :**

La structuration de cette thèse comporte trois chapitres :

Le premier chapitre intitulé **Cadre conceptuel de la logistique**, s'articule autour la présentation de la logistique dans sa globalité en touchant l'historique et l'évolution des marchés logistiques, pour en venir au thème de notre travail qui s'inscrit dans la logistique internationale, et plus précisément dans la logistique aval. Ainsi, il aborde la gestion des risques au cœur de problème de gestion efficace de la logistique aval.

Le deuxième chapitre comprend une approche théorique du concept de compétitivité et sa relation avec la logistique aval. En outre, l'évolution du commerce extérieur de l'Algérie dans différents domaines.

Introduction générale

Le troisième chapitre : une approche pratique de l'impact de la logistique aval sur la compétitivité internationale des entreprises algériennes dans le secteur agricole.



CHAPITRE I :

Cadre conceptuel de la logistique

Introduction du chapitre :

La logistique joue un rôle clé dans le bon fonctionnement d'une entreprise. C'est une chaîne qui commence avec les fournisseurs et se termine avec les clients, tout en passant par la fabrication et le stockage des produits en amont et en aval. Face à la concurrence, les entreprises doivent maîtriser le processus afin d'avoir toutes les informations dont elles ont besoin pour être compétitives et conserver leur part de marché.

Le présent chapitre a pour objet de mieux cerner et comprendre le concept de logistique.

Dans la première section, on trouve la signification de ce concept, ses dimensions, ses caractéristiques, son importance pour une entreprise, etc. La deuxième section est consacrée à cerner la notion de logistique aval et ses fonctions et finalement, la troisième section comprend la gestion des risques dans la chaîne logistique.

Section 01 : Historique et évolution des marchés logistiques

Pour tout processus logistique, il est nécessaire de connaître à l'avance des Différentes notions liées à son sujet. Ainsi, parler de logistique nécessite de comprendre les raisons de l'envisager, de bien définir son champ d'application et de présenter les dernières évolutions.

1. Présentation de la logistique :

La logistique est la gestion optimale des flux organisationnels dans le but de fournir les moyens et ressources nécessaires aux participants de l'organisation en fonction des besoins exprimés.

Afin de mieux comprendre le concept de logistique, il est important de montrer toutes définitions proposées par certains auteurs de la logistique à partir de ses types, son rôle et ses objectifs.

1.1. Origine et étymologie linguistique du mot logistique :

L'origine de terme « logistique » est incertaine : issue du grec « logisteuo » et elle signifie avant tout « administrer ». Qui s'étendent à l'histoire militaire et aux réflexions et écrits tactiques qui s'y rapportent. L'institution militaire a utilisé ce mot à dessein qualifier l'activité qui réussit à combiner deux facteurs essentiels dans la gestion des flux nécessaires à la réussite de la manœuvre militaire : l'espace et le temps.¹

¹ Dorner (P) et Fender (M) : « *la logistique globale* », Editions d'organisation, Paris, 2001, P7.

1.2. Les différentes définitions de la logistique :

La logistique est encore parfois un concept mal compris, il est vu comme un ensemble de différents moyens d'approvisionnement, de production, de stockage et de distribution des produits d'une entreprise.

Le concept de logistique a reçu plusieurs définitions, nous en définissons certaines comme suite :

1.2.1. La définition de l'A. M. A :

La première définition de la logistique était en 1948, elle a été élaborée par le comité des définitions de l'A. M. A : « la logistique concerne le mouvement et la manutention de marchandises du point de production au point de consommation ou l'utilisation »¹.

1.2.2. La définition de d'IL :

The institute of Logistics définit la logistique comme : « l'art de positionner les ressources en fonction du temps ».

Ils définissent aussi la chaîne logistique « comme une séquence d'avènement pour satisfaire les clients. Elle peut contenir les activités d'approvisionnement, de production, de distribution et gestion des déchets, avec le transport, le stockage et la technologie informatique »².

1.2.3. La définition du C. L. M :

La définition du C. L. M est la suivante : « le processus permettant de planifier, mettre en œuvre et contrôler un flux en un stockage efficaces et efficaces de matières premières, d'en-cours, de produits finis et d'informations du point d'origine au point de consommation, dans le but de se conformer aux exigences du client »³.

1.2.4. La définition de T. L. I :

The Logistics institute définit la logistique comme « la collection de fonctions relatives aux flux de marchandises, d'information et de paiement entre le fournisseur et le client depuis

¹ AKBARI (J), DUPONT (L), FREIN(Y), « *L'évolution du concept de logistique* », les 3ème rencontres internationales de la recherche en logistique, 9.10 et 11 mai 2000, P8.

² HAMOUCHE (T), ZOUAGHI, « *La chaîne logistique, source d'avantage concurrentiels* », mémoire de licence en science commercial, INC, 2004-2004, P18.

³ DJELLOUL (B), « *analyse du fonctionnement logistique d'une centrale d'achats* », mémoire de magister en sciences commerciales, INC, 2005, P36.

l'acquisition des matières premières jusqu'au recyclage ou à la mise au rebut des produits finis »¹.

1.2.5. La définition de l'ASLOG :

L'ASLOG définit la logistique comme « l'art et la manière de mettre à disposition un produit donné au bon moment, au bon endroit, au moindre coût et avec la meilleure qualité »².

D'après ces diverses définitions la logistique regroupe donc l'ensemble des activités qui permettent de déterminer et gérer les flux matériels et d'informations, tant interne qu'externe, en amont qu'en aval. En respectant les conditions dans le but de satisfaire le client en termes de délais et de qualité.

Avec l'évolution du marché, la définition et la fonction de la logistique a également évolué au sein de l'entreprise. Elle est devenue une activité à part entière qui joue le rôle d'une science interdisciplinaire visant le développement d'un avantage concurrentiel durable.

2. Origines et évolution de la fonction logistique :

2.1. Les origines militaires :

Le terme apparaît dans le langage militaire au milieu XIX^{ème} siècle et provient du grade d'un officier, sous le nom Jomini, en charge du « logis » des troupes, lors du combat.

Selon Jomini, la logistique a toujours été un élément déterminant dans l'acte de guerre, et que n'est pas moins que la quatrième des 'six parties' de l'art de la guerre qui sont : « la politique, la stratégie, la grande tactique des batailles, la logistique, l'art de l'ingénieur et la tactique de détail »³.

Ainsi, Joel SOHIER montre que cette logistique militaire est simplement « l'art de combiner tous les moyens de transport, de ravitaillement et de logement des troupes »⁴.

Jusqu'aux années 70, la fonction logistique n'avait pas une grande importance dans la gestion d'entreprise et était considérée comme une fonction auxiliaire pour exécuter des tâches dans les entrepôts et les phases d'expédition. Mais la logistique fût ensuite empruntée au

¹ Ibid, P36.

² Ibid, P36.

³ RABITAILLE (J), « *L'évolution de la performance logistique par DEA* », mémoire présenté à l'université de Québec, Mai 2005, P27.

⁴ SOHIER (J), « *La logistique* », éditions VUIBERT, 6^{ème} édition, Paris, 2010, P1.

contexte militaire et appliquée à l'entreprise, assurant la cohérence et la fiabilité des flux de matière, en vue de l'optimisation de la performance et la satisfaction des clients.

2.2. Période le logistique séparée (avant 1975) :

Durant cette période l'économie était en pleine expansion. Le souci principal de producteur était la production des plus grandes quantités possible car la demande des clients y était toujours très forte par rapport l'offre des entreprises.

Ainsi, les producteurs ne donnaient pas l'importance à le raccourcissement de leurs délais ou la qualité de leurs produits en raison d'une très faible concurrence due à la demande. Chaque département de l'entreprise (conception, production, etc.) fonctionnait indépendamment des autres. Afin d'augmenter les profits, le responsable de chaque sous-section de la chaîne logistique essayait de réduire le coût de ses services sans se soucier de l'impact des ses décisions sur toutes les activités de l'entreprise.

Du fait de la séparation des tâches, il en résultera un ensemble d'optimisations locales au lieu de rechercher une optimisation globale.

2.3. Période de logistique intégré (1975-1990) :

Les années 1975 a marqué le début de l'émergence d'une approche globale intégrée. En effet, l'économie s'est stabilisée et le marché a été caractérisé par l'apparition de nombreuses entreprises sur le même segment progression de l'offre et une croissance en concurrence avec un client qu'a devenu « roi » pour l'entreprise.

Afin de réduire les coûts logistiques (pour la satisfaction client), les responsables des sections logistiques tentaient de profiter de cet environnement d'intégration des données pour minimiser les coûts logistiques.

En outre, l'environnement de gestion est marqué par l'adaptation de nouveaux concepts organisationnels (Juste à temps, Total Quality Management, Matériel Requirement Planning) et technologiques (ERP : Entreprise Resource Planning) avec une philosophie managériale de 0 stocks et 0 défauts.

2.4. Période de logistique coopérée (depuis les années 90) :

La fin des années 1990 a été marquée par l'apparition de nouvelles règles de concurrence. Compte tenu du centrage de l'entreprise sr l'évolution de son cœur de métier et l'externalisation avec la nécessité de gérer les mouvements à l'échelle d'un groupe d'entreprises liées par des rapports d'approvisionnement/distribution, et pas seulement au sein

des entreprises. En effet, la compétitivité ne se situe plus au niveau d'entreprise isolée, mais concerne tous les acteurs (fournisseurs, sous-traitants, producteurs, distributeurs, centrales d'achat, détaillants) qui constituent la chaîne logistique globale.

Ainsi, les entreprises ont cherché par la mise en œuvre de tous les moyens à gagner des parts de marché, sur la base de quatre objectifs essentiels¹ :

- Une amélioration de la qualité des produits proposés
- Une baisse significative des coûts
- Une meilleure performance dans les activités de production
- Une réactivité devant les changements de préférence des clients.

Pour planifier l'historique des pratiques au niveau de la chaîne logistique, le tableau 1-1, résume les différentes étapes de cette évolution.

Tableau n°1-1 : Les principales caractéristiques des trois périodes d'évolution logistique

Caractères	Avant 1975	1975-1990	Années 90
Offre\demande	Offre < demande	Offre = demande	Offre > demande
La demande	Déterminée	Prévisible	Incertaine
Priorité de producteur	Quantité	Qualité et flexibilité	Vitesse de réponse
Cycle de vie de produit	Long	Moyen	Court
Choix de client	Limité	Diversifié	Personnalisé
Marché	National	Continental	Mondial
Client\fournisseur	Producteur est roi	Le client est roi	Coopération entre les deux
Objectifs	- Production de masse - Zéro temps d'inoccupation	Zéro défaut Zéro stock	- Zéro temps de réponse - Optimiser la chaîne logistique

Source : AKBARI (J), DUPONT (L) et FREIN (Y), « *Evolution du concept de logistique* », Revue Française de Gestion Industrielle, Vol 21, N°3, pp 05-22, P 07.

¹ CHIBANI (A), « *Optimisation dynamique des chaînes logistiques agiles : une application au cas d'approvisionnement en ligne* », mémoire de doctorat, Université Blaise Pascal, 2015, P9

3. Les activités de la logistique :

3.1. En amont du processus de production :

Les activités amont comprennent le développement et la recherche de sources de fourniture, à l'intérieur ou à l'extérieur de l'entreprise, par des contacts avec des prestataires logistiques (fabricants, fournisseurs, sous-traitants, etc.).

En effet, la fonction d'approvisionnement constitue le plus en amont de la chaîne logistique. Son but est de répondre aux besoins d'une entité en produits et/ou services. L'objectif est de pouvoir fournir des ressources (entrepôts, entités de fabrication, client) au bon moment et au meilleur prix tout en garantissant la qualité.

- L'offre logistique amont proposée par les prestataires spécialisés peut se résumer à¹ :
- Optimiser l'acheminement des produits vers les entrepôts de production.
- Effectuer un contrôle des produits (qualité et quantité).
- Identifier et référencer les produits utiles à la production.
- Stocker ces produits.
- Organiser les approvisionnements en matières premières.

3.2. En aval du processus de production :

La logistique aval consiste à vendre et distribuer les produits finis. Le processus de vente est généralement élaboré et géré par le service commercial. Cela développe des relations avec les clients, qui à leur tour recherchent une meilleure compréhension du marché.

Le processus métier est également responsable de la détermination de la demande prévisionnelle et la prévision de l'évolution des ventes de l'entreprise.

Pour la distribution, elle consiste à livrer le produits finis au client. Ce processus vise également l'amélioration du réseau de distribution, aussi il comprend l'organisation et le choix des moyens de transport, le choix du nombre d'intermédiaires dans le circuit de distribution, la localisation de l'entrepôt et son modèle de gestion.

En fin, le processus aval a pour but d'organiser le stockage des produits finis et à assurer leur distribution.

¹ <https://www.gefco.net/fr/glossaire/definition/logistique-amont> , consulté le 15/03/2022 à 12 :34.

3.3. La logistique des retours :

KROON ET VRIJENS (1995) proposent une définition de la logistique de retours ou ce qu'on l'appelle logistique inverse comme « faisant référence aux talents de la gestion de la logistique et les activités requises pour réduire, gérer et disposer les déchets dangereux et non dangereux provenant du matériel d'emballage et des produits. De plus, elle inclut la distribution inverse ».¹

Alors que pour ROGERS et TIBBEN-LEMBKE (1998), c'est « le processus de planification, d'implantation, et de contrôle de l'efficacité, de la rentabilité des matières premières, des en-cours de production, des produits finis, et d'information pertinente du point d'utilisation jusqu'au point d'origine dans le but de reprendre ou générer de la valeur ou pour en disposer de la bonne façon ».²

Selon les définitions précédentes, la logistique inverse est le processus consistant à déplacer les marchandises du point de consommation au point d'intégration afin de restaurer leur valeur et de minimiser l'impact sur l'environnement. Elle prend aussi en charge le retour des produits aux distributeurs, la collecte des déchets en porte-à-porte, la collecte des emballages de transport réutilisables ou le recyclage des équipements.

4. Flux, enjeux et objectifs de la logistique :

4.1. Les flux dans la chaîne logistique :

La gestion des flux représente directement la performance logistique. La notion de flux s'applique également aux produits et informations dont la qualité est essentielle pour assurer une gestion efficace.

Ces flux peuvent être classés en trois types, à savoir : les flux physiques, les flux d'informations, et les flux financiers.

4.1.1. Flux d'informations :

Flux d'information est composé d'un ensemble des données échangées entre les différents acteurs de la Supply Chain.

En effet, une logistique efficace repose sur l'organisation des flux d'informations afin de réguler le flux physique des marchandises de l'amont vers l'aval. Pour coordonner les

¹ SERGE (L), RIOPE (D) L, *Revue de littérature : Logistique inverse*, Ecole Polytechnique de Montréal, Octobre 2003, P3.

² Ibid P3.

opérations commerciales et industrielles aux bons moments par rapport aux besoins exprimés, les entreprises doivent maîtriser des systèmes d'information. Cela nécessite donc plusieurs échanges d'information en interne et avec les prestataires logistiques, pour mieux contrôler l'exécution des opérations physiques.

Grâce aux progrès des TIC, le flux d'information est devenu plus en plus rapide, ce qu'implique l'amélioration de réseaux de communication entre les agents de la chaîne logistique.

4.1.2. Flux physique :

Il est aussi appelé flux de produit, le flux physique représente la matière qui circule entre les différents maillons de la chaîne logistique.

Le processus physique se décompose en plusieurs étapes principales comprenant, l'approvisionnement des matières premières, suivie de la transformation de ces matières pour en faire le produit final, qu'est ensuite livré au public grâce au circuit de distribution.

En fin, ces flux représentés en double sens montrent qu'il peut y avoir des retours dans le cas d'un défaut ou encore d'une anomalie sur le produit.

4.1.3. Flux financier :

Le processus financier concerne la gestion des mouvements monétaires : la vente des produits, l'achat des composants ou des matières premières, mais aussi les outils de production, etc.

Le flux financier est généralement géré par le service financier ou comptable de l'entreprise tout en liaison avec la fonction de production et d'approvisionnement.

En fin, certains flux financiers peuvent aussi avoir lieu de l'amont vers l'aval tels que les remboursements ou le paiement en cas de litiges.

4.2. Les enjeux de la logistique :

La logistique est un défi majeur pour les entreprises. La performance et parfois même la pérennité d'une entreprise dépend aujourd'hui de la maîtrise de la stratégie des processus logistiques et la gestion de ces processus.

Donc, au vu des enjeux, la logistique consiste à intégrer la maîtrise des flux dans la stratégie d'une entreprise ce qui permet aux entreprises d'améliorer :

- La croissance d'entreprise : la stratégie implique à réaliser des progrès dans la gestion administrative dans le but de faire face aux problèmes logistiques.
- La maîtrise des coûts : grâce à une meilleure compréhension de tous les coûts d'un produit, de l'acquisition des matières premières jusqu'à l'après-vente.
- Les possibilités d'externalisation de l'entreprise : l'analyse logistique permet aux entreprises de se recentrer sur leur métier principal en confiant certaines opérations à des prestataires.
- La normalisation des produits et des processus de gestion : l'optimisation des processus implique l'exigence des normes.
- La diversification de l'entreprise : la maîtrise de la Supply Chain permet aux entreprises de diversifier le champ des activités.
- La flexibilité et l'adaptation de l'entreprise : bénéficiez de la flexibilité de la distribution en amont et en aval, ainsi d'un meilleur contrôle sur la gestion du transport et du stockage.

4.3. Les objectifs de la logistique :

L'entreprise avait des objectifs différents lorsqu'elle a décidé de se lancer dans la gestion de la chaîne d'approvisionnement globale, cette gestion peut atteindre les objectifs suivants :

- Le passage du flux poussé au flux tiré : ce qui permet de baisser les stocks et d'éviter la surproduction. C'est-à-dire le produit ne sera fabriqué et pourra ensuite être vendu, mais la production dépendra des commandes des clients, ce qui limitera les stocks et sera ainsi plus proche de la demande des consommateurs.
- Minimisation des coûts de la chaîne : la logistique affecte directement la rentabilité financière de l'entreprise.
- Amélioration de la traçabilité : l'entreprise dispose une meilleure compréhension de la production grâce à la collaboration étroite établie entre les parties pour avoir le même code de référence afin de faciliter la gestion des produits.
- Augmentation de la productivité : maintenant, la production est désormais planifiée en parfaite adéquation avec les besoins des clients car le client qui va provoquer la production et l'usine.
- Amélioration de la qualité de service : la logistique affecte directement la satisfaction du client.

Section 02 : Le développement de la logistique aval : Concepts et objectifs

Dans cette deuxième section, on va présenter quelques définitions de la logistique de distribution, déterminer son processus, les différentes activités, les enjeux, les objectifs.

1. La présentation de la logistique aval :

Avant d'aborder le concept de la logistique de distribution, on introduit d'abord le sens de la distribution, plus précisément la distribution physique :

« La distribution physique représente l'intégration de deux ou plusieurs activités dont le but est de planifier, d'exécuter, et de contrôler une circulation efficace des matières premières, des stocks en voies de transformation et de produits finis du point d'origine au point de consommation. Ces activités comprennent le service à la clientèle, la prévision de la demande, le réseau de communication, le contrôle des stocks, la manutentions des marchandises, le traitement des commandes, la circulation des pièces de rechange et de service après-vente, le choix de l'emplacement de l'usine et des entrepôts, l'approvisionnement, l'emballage, la manutention des marchandises retournées, la récupération et l'élimination des marchandises défectueuses, la circulation, le transport et l'entreposage des marchandises ».¹

1.1. La définition de la logistique aval :

La logistique aval est l'ensemble des activités liées à la collecte, au stockage et à la distribution de produits finis, la manutention des marchandises, l'exploitation des véhicules de livraison, le traitement et l'ordonnancement des commandes.²

Donc, ce type de logistique consiste à contrôler la conformité des livraisons à l'arrivée aux magasins ainsi que la quantité et la qualité des palettes avant le départ de l'entrepôt, auditer la préparation des commandes, gérer quotidiennement les stocks, le chargement des marchandises, l'envoi, la réception et le conditionnement des colis. D'une manière générale, elle consiste à apporter au consommateur final les produits dont il a besoin.

1.2. Les objectifs de la logistique de distribution :

Les livraisons à effectuer dépendent des commandes reçues et nécessitent la constitution de tournées de livraison et l'affectation des ressources. Ces situations peuvent se modifier de

¹ KARRAY (L), cours de la logistique de distribution, Ecole Supérieure de Technologie et d'Informatique De Tunis, P5.

² LE MOIGNE (R), « *Supply Chain Management* », ED DUNOD, 2ème édition, 2017, P14.

façon accidentelle : demande exceptionnelle, arrêt improvisé de la production...etc. faire face à ces changements n'est rendu possible que par la définition d'un certains nombres d'objectifs :

La logistique de distribution permet à l'entreprise de vendre et de survivre en lui permettant de fournir les bons produits en temps voulu et aux endroits souhaités.

Elle permet, également, la coïncidence dans le temps et dans l'espace de l'offre et de la demande, en exploitant le plus économiquement possible les ressources propres et externes, en évitant la rupture sur les linéaires et en s'inscrivant dans les orientations (qualité de service, coûts bas...) fixées par la direction de l'entreprise.

L'entreprise se positionne donc favorablement par rapport à ses concurrents et ceci en présentant le bon produit au coût le plus bas, en effet, la logistique est considérée comme une condition nécessaire sur une marché fortement concurrentiel ou les marges sont réduites. Une organisation logistique au-delà de son rôle fondamental d'acheminement de marchandises, est le reflet et l'outil d'une stratégie d'entreprise.

2. Les fonctions de la logistique aval :

2.1. La fonction de manutention :

2.1.1. Définition :

La manutention intervient principalement avant ou après chacune des opérations de transport. Elle consiste à réceptionner, à préparer, à contrôler des conteneurs et à les emballer. Les gisements de productivités en matière d'opérations logistique se situer de plus en plus dans la bonne maîtrise de ces opérations de manutention, notamment lorsqu'il s'agit :

- D'éclatement des lots pendent des marchandises d'une même provenance sont séparées en lots de taille inférieure vers des destinations multiples.
- De consolidation de lots provenant de plusieurs origines pour les envoyer au même endroit.
- De préparation de commande qui consiste à faire le picking des produits en plusieurs endroits pour regrouper l'ensemble des produits attendu par un client.

2.1.2. Les moyens de manutention :

Il existe de nombreux matériels de manutention en fonction des types d'utilisations souhaitées.

2.1.2.1. Transpalette :

Il s'agit d'un moyen de transport simple et largement répandu, il convient exclusivement pour le transport horizontal de palettes sur courte distance et pour transporter des charges inférieures à 3 tonnes.

2.1.2.2. Gerbeurs :

Un gerbeur est un petit véhicule stable, qui convient pour les petites pièces, il présente des dimensions compactes et sert entre autres à charger et décharger des charges sur palettes avec un volume réduit à moyen.

2.1.2.3. Le chariot élévateur à fourche frontale :

Le plus utilisé des moyens de manutention, il peut circuler en extérieur malgré les irrégularités du terrain. Il a une hauteur de portée de (6) mètres et nécessite des allées de circulation larges (3,5 à 4,5 mètres). La vitesse de translation est de 15 km/h et la vitesse de levage est de 0,6 m/s vide.

2.1.2.4. Le chariot à fourche rétractable :

Le chariot à fourche rétractable ressemble au gerbeur. Les appuis sont cependant plus rapprochés et sont également plus courts. La caractéristique d'un chariot à fourche rétractable est le mât, qui peut être sorti et rentré par un rail hydraulique dans les appuis.

En raison des appuis courts, la charge complète ne se trouve généralement pas dans l'empattement.

2.1.2.5. Le chariot à fourches tri-directionnelles :

Le chariot est équipé de fourches en forme de "C" pour transporter des palettes sans déplacer le chariot. Il peut gagner en largeur d'allée (1,8) m et atteindre une hauteur de (14) m avec une vitesse de levage de 0,3 m/s.

2.1.2.6. Le chariot à fourches bidirectionnelles :

Système équipé de fourches télescopiques permettant de réduire la largeur des allées par rapport au chariot précédent. Son coût est plus important et ne permet pas la dépose au sol.

2.1.2.7. Transpalette préparateur de commande :

Transpalette permettant de prélever des produits dans une zone de « Picking » et donc préparer des commandes. Ce système permet une hauteur de prélèvement importante (jusqu'à 10 mètres) en même que la circulation des allées étroites.

2.1.2.8. Chariot combiné :

Un chariot qui combine le ramassage manuel et la manutention des palettes. La plupart des appareils nécessitent des allées larges (05) mètres et peuvent atteindre des hauteurs très élevées (14) mètres

2.1.2.9. Chariot universel :

Les chariots universels combinent les possibilités des chariots préparateurs et des chariots combinés. Ils peuvent collecter les commandes en hauteur, tandis que les palettes sont retirées des étagères et remises en place.

2.2. La fonction d’emballage :**2.2.1. Définition d’emballage :**

Emballage : « tout produit constitué de matériaux de toute nature destiné à contenir et à protéger des marchandises données allant des matières premières aux produits finis ; à permettre leur manutention et leur acheminement du producteur au consommateur ou à l'utilisateur ; et à assurer leur présentation. Tous articles à jeter utilisés aux mêmes fins doivent être considérés comme emballages ».¹

Donc L'emballage est un objet destiné à couvrir et à protéger une marchandise, à faciliter sa manipulation et son transport du fabricant au client ou à l'utilisateur, et à assumer que sa présentation et son emballage constituent un moyen de promouvoir la vente du produit. Et la communication indirecte entre les fabricants et leurs clients.

2.2.2. La différence entre l’emballage et le conditionnement :**2.2.2.1. L’emballage :**

Quelle que soit sa forme ou son matériau de fabrication, la fonction première d'un emballage est de protéger le produit de toute dégradation causée par des facteurs externes. Il s'assure que les différentes opérations logistiques (manutention, transport et stockage) du produit se déroulent dans des conditions optimales :

- Amélioration et réparation du chargement et du déchargement.
- Réduction des interruptions de charge pendant le transport.

¹ <https://www.techniques-ingenieur.fr/base-documentaire/genie-industriel-th6/conception-d-emballage> , consulté le 03/05/2022 à 18 :54

² <http://www.logistiqueconseil.org/Articles/Entrepot-magasin/Emballage-conditionnement> , consulté le 6/5/2022 à 4 :55

- Réduire le risque de dommages dus au transport.
- Accélérer les flux intermodaux.

2.2.2.2. Le conditionnement :

Le conditionnement est un emballage primaire (première enveloppe ou premier contenant). C'est-à-dire celui qui est au contact direct avec le produit. Moins orienté vers la protection contre d'éventuels agents extérieurs, le rôle du conditionnement est de ² :

- Protéger le contenu afin qu'il conserve toute sa qualité.
- Faciliter l'étalage et la reconnaissance du produit dans les points de vente.
- Captiver le choix du client parmi plusieurs produits concurrentiels.
- Faciliter l'utilisation du produit à près achat (grâce à sa forme, ses options, son marquage...).
- Protéger le consommateur contre d'éventuels risques chimiques.

Le conditionnement porte, outre la marque, une multitude de renseignements sur les conditions d'utilisation et de conservation du produit, ainsi que différentes mentions légales obligatoires.

2.2.3. Les niveaux d'emballage :

On distingue souvent trois niveaux d'emballage qui sont présentés successivement :

- L'emballage de vente ou emballage primaire : C'est tout emballage destiné à constituer une unité de vente sur le lieu de vente pour les utilisateurs finaux ou les consommateurs. Donc il s'agit d'un emballage qui est en contact direct avec le produit. On l'appelle aussi un conditionnement
- L'emballage groupé ou emballage secondaire : c'est-à-dire un emballage qui combine un ensemble d'articles en une certaine quantité sur le point de vente, soit pour la vente aux utilisateurs finaux ou aux consommateurs, soit à des fins de présentation uniquement sur le point de vente. Il peut être séparé des éléments qu'il contient ou protège sans altérer leurs propriétés de conservation.
- L'emballage de transport ou emballage tertiaire : C'est-à-dire l'emballage conçu de manière à faciliter la manutention et le transport d'un certain nombre d'articles ou d'emballages secondaires, en vue d'éviter leur manipulation physique et les dommages liés au transport. Le plus souvent, c'est une palette avec une housse plastique qui regroupe plusieurs colis. L'emballage de transport ne comprend pas les conteneurs de

transport routier, ferroviaire, fluvial, maritime ou aérien L'emballage est aussi dit ménager ou non-ménager, recyclable ou non-recyclable, consigné ou non consigné ¹.

2.2.4. Les fonctions d’emballage :

- Conservation/Protection : Assurer la conservation du produit et le protéger de l'environnement extérieur, etc.
- Informer : Fournir des informations sur les informations légales et obligatoires et diffuser les informations relatives aux caractéristiques spécifiques du produit pour éviter les abus.
- Regroupement : Rassemblez les produits en unités gérables, assurant une prise en main et une facilité de mise en rayon.
- Transport/Stockage : Assurer l'absence de dommages lors du transport du lieu de production au lieu de vente et la possibilité de stockage chez le consommateur etc.
- Industrialisation des opérations de conditionnement des produits : pour assurer la sécurité des salariés chargés du conditionnement, etc.
- Valeurs visibles et communiquées de la marque de l'entreprise : favoriser le comportement d'achat et assurer l'acceptabilité des consommateurs, etc.

2.2.5. L’étiquetage, le marquage et le codage :

Ces éléments permettent d’identifier le contenu, de le présenter, de le rendre aussi attrayant que possible, d’indiquer son mode d’emploi, de le suivre pour assurer sa traçabilité de la production à la distribution, de fournir des informations réglementaires telles que les dates limites de vente ou de consommation ou les instructions éventuelles d’ouverture du bouchage ou encore les pictogrammes et mentions des dangers.

Ils sont devenus des données indispensables pour la commercialisation des produits emballés et l’accentuation de la fonction emballage vendeur.

Toutes ces informations font l’objet de divers procédés de réalisation en fonction des supports (nature et forme), des types d’impression et évidemment des exigences commerciales.

¹DERROUCHE (M), « *Les contraintes à l’optimisation de la chaîne logistique internationale* », mémoire de master en science commercial, 2017/2018, P30.

2.3. Entreposage et plate-forme logistique :

2.3.1. La définition de la fonction d'entreposage :

L'entreposage fait partie intégrante de tout système logistique. Celui-ci permet de rendre les produits disponibles dans les bonnes conditions, au bon moment, au bon endroit, au bon client et au coût le plus juste.

La plateforme, l'entrepôt et le dépôt sont les bases logistiques autour desquelles fonctionne l'organisation des acheminements. Ils permettent le groupage-dégroupage, massification-démassification des flux.¹

Donc est le fait d'installer ou de stocker de grandes quantités de marchandises dans un entrepôt à l'aide d'un chariot élévateur, parfois à l'aide d'un fourreur mobile. Aujourd'hui, l'entreposage est omniprésent jusqu'au client (le destinataire) ; de grands entrepôts existent en périphérie des grandes villes, où se concentrent divers produits avant d'être acheminés vers le magasin : on parle aussi de centrales d'achat. Les coûts d'entreposage augmentent de jour en jour, c'est pourquoi les marchandises (généralement sur palettes) restent rarement dans les salles de stockage plus d'une semaine.

2.3.2. La définition de l'entrepôt :

Un entrepôt est un type de magasin utilisé pour le stockage à long terme ou indéfini de produits. Lorsque l'on fait la préparation du produit avant l'exportation, on dit entrepôt.

Donc, il est une base logistique dont la fonction principale est de protéger les produits contre la perte ou la détérioration pendant une certaine période de temps correspondant à la période de stockage.

Un entrepôt logistique est un endroit où stocker tous types de produits en respectant des règles strictes. Il est conçu pour :

- Réceptionner et contrôler le produit.
- Placer les plateaux dans les zones de stockage.
- Manutention de palettes, cartons ou marchandises emballées individuellement.
- Post-fabrication : articles nécessitant un étiquetage et un emballage.
- Opérations de chargement et de déchargement des produits.

¹ DJELOUL (S), « *Analyse de fonctionnement logistique d'une centrale d'achats* », mémoire de magister en management commercial, ex INC, 2005, P 85

2.3.3. La définition des plates-formes :

Plateforme, HUB ou Cross Docking, désigne l'endroit où la marchandise est réceptionnée dans un délai très court. Les opérations de reconditionnement sur la plateforme sont rares car le but principal est de rediriger les flux vers une autre destination.

Les produits détenus sur la plateforme logistique ne nécessitent aucune promotion, leur objet (vente éventuelle) est connu à l'avance.

2.3.4. La définition de dépôt :

Il présente les mêmes missions que l'entrepôt sauf qu'au niveau d'un dépôt, la marchandise subit un déconditionnement et une massification. Les opérateurs viennent se servir dans le conditionnement en fonction de leurs besoins.

2.3.5. La gestion des entrepôts logistique :

La gestion des entrepôts, c'est la combinaison, au sein d'un entrepôt, de moyens matériels, humains et financiers depuis l'amont (la réception de la marchandise) jusqu'à l'aval (l'expédition de la marchandise) avec comme principales préoccupations l'optimisation des coûts, des délais et le respect de la qualité dans le but de satisfaire le client.¹

2.3.6. Les types des entrepôts :

2.3.6.1. Entrepôt de production :

Un entrepôt de production sert au stockage de matières et consommables nécessaires pour la production, les produits semi-finis et enfin les produits finis destinés à la consommation. D'après cette définition, on distingue :

- Les entrepôts de production en amont : utilisés pour le stockage des matières consommables pour la production.
- Les entrepôts de stockage intermédiaire : utilisés pour conserver les encours de production ou les produits semi-finis.
- Les entrepôts de production en aval : utilisés pour le stockage des produits finis, destinés à la consommation. C'est à partir de ces derniers que s'approvisionnent les distributeurs.

¹ NADJI (A), *La prestation logistique et PME*, Mémoire présenté pour l'obtention du diplôme de Master en Entrepreneuriat et développement international, Université du 08 mai 45, Guelma, 2013-2014, P 26

2.3.6.2. Entrepôt de distribution :

Un entrepôt de distribution est une fondation logistique dans laquelle les marchandises sont stockées en attendant d'être distribuées à d'autres concessionnaires ou clients du réseau de distribution. En d'autres termes, c'est là que le produit est stocké par le distributeur avant d'être vendu sur le marché de détail. Donc on trouve :

- Entrepôt grossiste : généralement propriété du fabricant ou du distributeur en tête de réseau.
- Entrepôt de demi-gros : tenu par des revendeurs intermédiaires
- Entrepôt de détail : tenu par les concessionnaires en bout de circuit, expédition aux détaillants

2.3.6.3. Entrepôt terminal :

Les entrepôts à quai sont généralement utilisés pour stocker les produits mis au rebut, et ils sont utilisés aussi pour le traitement des déchets de production, des eaux usées, des huiles usées, etc.

Parfois ouverts dans des zones souterraines (galerie ou anciennes mines non aménagées), les entrepôts terminaux sont utilisés pour stocker en toute sécurité des déchets aux cycles d'élimination plus longs, ou simplement ceux dont les caractéristiques semblent présenter un risque pour l'environnement.

2.3.7. Les avantages de la gestion des entrepôts logistiques :

La gestion des entrepôts et des transports associés doit apporter les avantages compétitifs suivants :

- Une gestion des stocks irréprochable (rotation optimale des produits, gestion de l'obsolescence, etc.)
- Réduction continue des coûts physiques et administratifs (main-d'œuvre, mètres carrés de location, transport, etc.),
- Augmenter la productivité de l'entrepôt,
- Maximiser l'utilisation des surfaces,
- Disposer d'un processus d'inventaire efficace,
- Optimisation des tournées de réception et de livraison,
- Optimiser l'utilisation des équipements de l'entrepôt

2.4. La fonction de stockage :

2.4.1. Définition de stock :

Le stock est une provision de produits en instance de consommation. On reconnaît un stock comme étant l'accumulation de différents flux que l'on conserve dans un magasin qui peut être géré par le personnel de l'entreprise ou par des tiers.¹

Le stock peut également être défini comme des produits en attente afin d'établir un assortiment accessible au public. C'est tous les articles situés dans le magasin et en attente d'être vendus dans le magasin.

2.4.2. La gestion de stock :

La gestion des stocks peut être considérée comme une discipline de gestion, appartenant à la famille des techniques d'organisation logistique (gestion des flux des entreprises) et dont l'enjeu principal consiste à disposer de ressources suffisantes (pour ne pas bloquer les différents processus de production ou de vente), tout en cherchant à la limiter (la ressource) pour des questions de performance économique.²

2.4.3. Objectifs et finalités des stocks :

Les stocks jouent un rôle important dans l'économie moderne. Les responsables des opérations logistiques ont également identifié une autre opportunité dans la gestion des stocks pour minimiser les coûts d'exploitation dans l'ensemble de l'organisation, car les stocks sont un investissement et leur gestion nécessite des capitaux.

Le stockage des matières premières, des Produits semi-finis ou finis existe pour de nombreuses raisons possibles, qui sont :

- Raisons économiques : Les stocks sont un tampon contre les chocs de demande qui peuvent être répercutés sur la production et l'expédition (ils peuvent répondre à une demande saisonnière aléatoire).
- Raisons financières : La composition des stocks maintient les prix des produits de base relativement stables. Si le prix augmente, la société ou l'organisation qui détient le stock vendra une partie de ses réserves. Le stockage peut également être utilisé à des fins spéculatives (les produits stockés sont plus chers à revendre).

¹ ZERMATI P, *Pratique de la gestion des stocks*, ED DUNOD, 6ème édition, Paris, 2001, P5

² FABRICE M, *Gestion des stocks et des magasins*, ED DUNOD, paris, 2011, P3

- Raison technique : Amélioration de la qualité des produits (vin, boissons alcoolisées en générales).
- Raison commerciale : Le stock permet de faire face aux problèmes de délais de livraison.

2.4.4. Politique de gestion des stocks :

La gestion des stocks, élément clef majeur de la performance d'une entreprise, peut être définie comme une activité permettant de garantir la maîtrise des marchandises en termes de quantité, qualité, coûts et respect des approvisionnements

Pour optimiser l'efficacité de leur fonction logistique, les entreprises doivent choisir la politique et les paramètres de gestion du stock de façon optimum. Les diverses méthodes de gestion des stocks peuvent être regroupées en deux catégories : le suivi continu et le suivi périodique.

- **Politique de suivi continu :**

- Quantité fixe à date variable c'est la méthode dite du « point de commande » ou encore dite du « stock d'alerte ».
- Quantité variable à date variable avec stock de sécurité.

- **Politique de suivi périodique :**

- Quantité variable à date fixe appelée aussi plan d'approvisionnement.
- Date fixe et quantité variable sans point de commande.
- Date fixe et quantité fixe avec point de commande.

On va traiter de chaque politique une méthode comme suivant :

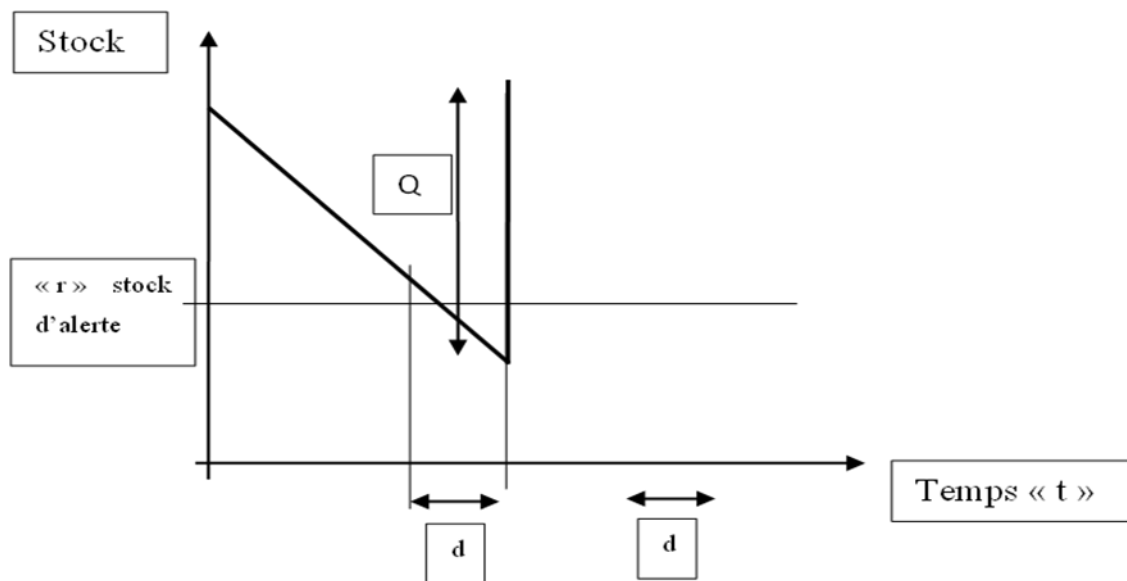
2.4.4.1. Politique de suivi continu :

Méthode 1 : quantité fixe à date variable avec point de commande ou stock d'alerte (r , Q_e)¹

La méthode consiste à commander une quantité fixe « Q_e » dite Quantité économique chaque fois que le niveau de stock devient inférieur à une valeur appelée « stock d'alerte ou stock de réapprovisionnement r ». Ce dernier est défini au préalable et prend en compte le délai d'approvisionnement correspondant au temps de transport.

Avec « r » représentant le stock d'alerte, « Q_e » la quantité fixe à commander et d le délai d'approvisionnement, on obtient le modèle d'évolution du stock ci- après :

¹ Ibid, P64

Figure n° 1-1 : Méthode de gestion sur « point de commande »

Source : LYONNET B, SENKEL MP, la logistique, ED DUNOD, 2015, P64

Cette méthode a l'avantage d'être simple d'utilisation. Cependant, les coûts administratifs associés à cette approche sont élevés, car les systèmes de manutention associés aux niveaux de stocks doivent être régulièrement enregistrés. De plus, il est difficile de regrouper les produits par fournisseur d'origine.

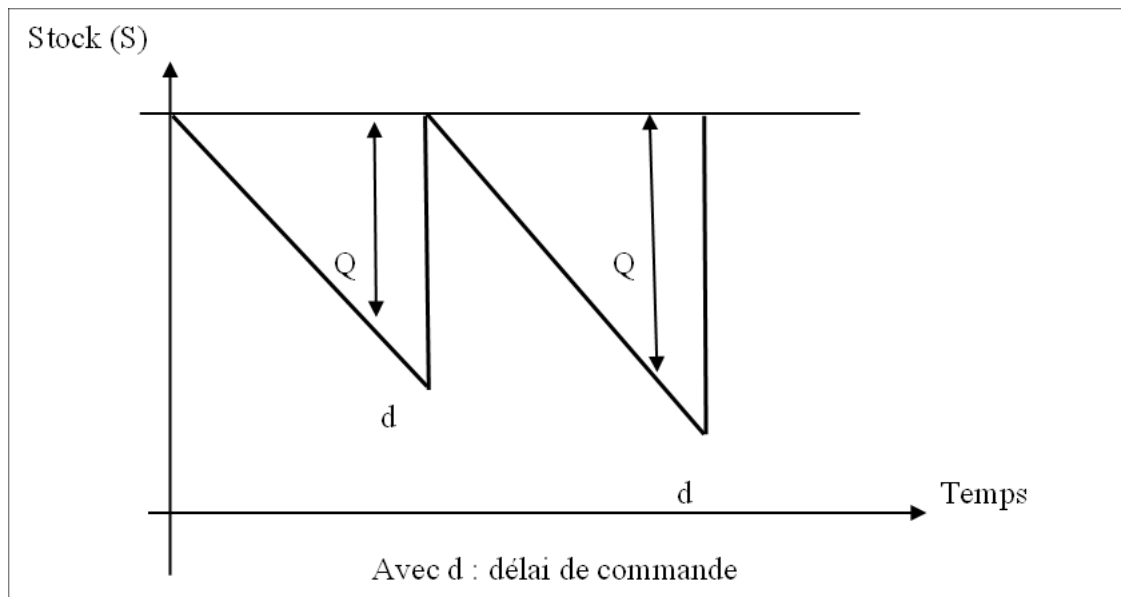
2.4.4.2. Politique de suivi périodique

Méthode 1 : quantité variable à date fixe sans point de commande (T, S), appelée aussi plan d'approvisionnement.¹

La méthode consiste à fixer un niveau de stock « S », considéré comme le stock nécessaire. À chaque période T, la quantité consommée est commandée jusqu'au niveau de stock S en prenant en compte le délai d'approvisionnement.

Le principal avantage de cette méthode est que le coût de transport et de passation de commande est plus faible en raison du regroupement possible des commandes par fournisseur. L'inconvénient est que la commande à chaque période « T » est obligatoire même si la quantité consommée est faible pouvant induire une augmentation du nombre de commandes et donc des coûts d'acquisition (transports supplémentaires).

¹ Ibid, P65

Figure n°1-2 : Quantité variable à date fixe sans point de commande

Source : LYONNET B, SENKEL MP, la logistique, ED DUNOD, 2015, P65

Selon cette méthode, Il est essentiel que le fournisseur assure un délai de livraison dans un temps défini. Dans le cas contraire le risque est de se retrouver sous le seuil de sécurité. Il est important de pouvoir repérer ce point pour appliquer correctement cette méthode¹.

2.5. La fonction de transport :

Le transport implique la libre circulation des marchandises et des matières premières. Cela comprend l'expédition des matières premières au fabricant et le mouvement du produit fini au client. Le transport comprend également le déplacement des pièces à des zones de rassemblement comme ils sont assemblés

Ainsi, C'est un point clé de la gestion logistique qui, en plus de l'impact sur l'environnement, représente une part importante du coût logistique d'un produit. Il existe plusieurs modes de transport : aérien, routier, ferroviaire, maritime et fluvial. Les gestionnaires de transport doivent réduire les coûts unitaires de transport dans le respect des contraintes de temps, de qualité et de protection de l'environnement.

¹ <https://qualiblog.fr/outils-et-methodes/methode-de-point-de-commande-des-stocks>, consulté le 17/05/2022 à 2 :02.

2.5.1. Les modes de transport :

2.5.1.1. Le transport routier :

Le transport routier de marchandises est un mode de transport sur route pouvant principalement employer trois types de véhicules tels que les véhicules isolés (camions), les véhicules articulés (composés d'un tracteur et d'une semi-remorque, souvent employés pour les transports internationaux) et les trains routiers constitués d'un camion et d'une remorque. Parmi les caractéristiques techniques de transport routier, on trouve :

- Adaptabilité flexible grâce à l'expédition de porte à porte sans perturber l'expédition en vrac et combinée.
- La vitesse bénéficie des infrastructures routières.
- Rapidité grâce à des procédures douanières simplifiées, notamment le régime TIR, régime fiscal douanier destiné à faciliter la circulation des marchandises dans le transport routier international. Le système offre aux pays de transit la sécurité dont ils ont besoin pour payer les droits et taxes éligibles.
- Propose une large gamme de services (LCL, Express, Côtier).
- Rapport vitesse/prix avantageux
- La diversité des équipements disponibles et l'utilisation de mécanismes de commutation permettent Une combinaison de différents modes de transport.

2.5.1.2. Le transport ferroviaire :

Le transport ferroviaire est un mode de transport très utilisé pour de nombreuses marchandises dont les produits métallurgiques, les minerais, les produits pétroliers ou encore les produits agricoles. Cependant, plusieurs projets d'amélioration ont peu à peu été élaborés ces dernières années afin de développer un espace ferroviaire intégré. Il est par ailleurs à noter que ce type de transport présente de réels atouts au niveau des émissions de gaz à effet de serre.¹

2.5.1.3. Le transport maritime :

Le transport maritime est le mode le plus économique pour les transports de marchandises à gros volumes sur de longue distance.²

Celui-ci est beaucoup employé dans les régions bien irriguées par les mers. Ce mode de transport offre des avantages de sûreté, de fiabilité et de moindre pollution. En effet, ce

¹ Lyonnet (B), SENKEL (M-P), LA LOGISTIQUE, ED DUNOD, PARIS, 2015, P72

² Ibid, P72

dernier représente le mode de transport commercial le plus efficace en consommation de carburant et émettant le moins de CO₂ par tonne- kilomètre. Le transport maritime des marchandises est réalisé à l'aide de différents types de navires selon leur activité et leurs cargaisons. Les principaux types de navires utilisés sont définis ci- après :

- Les porte- conteneurs : navires transportant exclusivement des conteneurs.
- Les cargos polyvalents : navires de charge peu spécialisés.
- Les vraquiers solides : navires transportant des marchandises en vrac (c'est-à-dire non emballées), telles les céréales, les granulats, le charbon.
- Les vraquiers liquides : navires transportant des produits pétroliers et des produits chimiques. Dans cette catégorie, sont distingués
- Les pétroliers (navires-citernes transportant le pétrole et les produits raffinés) et les chimiquiers (navires- citernes transportant les produits chimiques).
- Les rouliers ou Ro- Ro : navires transportant des marchandises roulantes dont le chargement et le déchargement se font via une rampe.
- Les navires frigorifiques : navires transportant des produits périssables.
- Les gaziers : navires transportant le gaz ; dans cette catégorie, on distingue également des navires méthaniers et butaniers.

2.5.1.4. Le transport fluvial :

Le transport fluvial est un moyen de transport de marchandises utilisant un réseau de canaux, rivières, voies navigables et rivières navigables à l'intérieur d'un territoire national. Cette méthode d'expédition est une méthode peu coûteuse pour les envois volumineux. Cependant, ce dernier est un mode de transport relativement lent et dispose d'un réseau de voies navigables limité et inégal.

De plus, ce type est un mode de transport respectueux de l'environnement qui combine les défis actuels de durabilité (pollution et émissions de CO₂ extrêmement faibles, faible usure des infrastructures, capacité de transport considérable).

Deux grandes familles de navires sont utilisées pour le transport fluvial :

- Bateau automoteur, avec la particularité d'un bateau à fond.
- Flotte, composée de moteurs et des barges qui peuvent être professionnels ou non.

2.5.1.5. Le transport aérien :

Le transport aérien est un mode de transport couramment utilisé pour transporter des biens de grande valeur (équipements informatiques, médicaux, audiovisuels, téléphoniques, de luxe).

Les principaux aéronefs utilisés pour le transport de fret sont les avions tout-cargo et les avions mixtes (généralement utilisés pour le transport de passagers, mais pouvant également transporter du fret autre que des passagers).

Section 03 : La gestion des risques dans la chaîne logistique

La notion de risque existe et est liée à plusieurs activités liées à la gestion des affaires. C'est aussi la principale raison pour laquelle les chercheurs et les experts l'analysent dans des domaines pluridisciplinaires : stratégie, finance, production, comptabilité, marketing, etc.

En liant la notion de risque à la chaîne logistique, on peut dire que le risque se manifeste par une défaillance voire une interruption de flux entre différents maillons de la chaîne. De tels changements représentent des déficiences fonctionnelles qui peuvent affecter le flux d'informations et les flux physiques, entraînant des changements dans le processus de gestion des ressources.

Dans cette section, on va présenter les différents risques trouvés tout au long la chaîne logistique.

1. Le risque dans la chaîne logistique :

Le risque concerne les perturbations potentielles ou réelles du flux de produits, d'information, et de liquidités émanant de l'intérieur du réseau, entre l'entreprise focale et le marché. En particulier, cela concerne les processus, les contrôles, les dépendances des actifs et des infrastructures des organisations en aval et adjacentes à l'entreprise focale.

1.1. La définition de risque :

Une perspective courante dit simplement que le risque est une situation impliquant une exposition à un danger ou à une perte.

Une autre perspective va plus loin en ajoutant que le risque est la probabilité ou le menace de dommage, de blessures, de responsabilité, de perte d'autres événements négatifs causés par des vulnérabilités externes ou internes et qui peuvent être évités grâce à une action

préventive. Ce risque est l'effet de l'incertitude sur les objectifs. Le risque peut également être visualisé, au moins en partie, comme l'incapacité de capitaliser sur une opportunité.

Pour le besoin général, on définit le risque comme la probabilité de réaliser une conséquence involontaire ou indésirable qui conduit à un résultat indésirable tel qu'une perte, un préjudice ou une occasion manquée.

De plus, TANG et NURMAYA (2011) définissent le concept de risque lié à la chaîne logistique comme tout incident ou dysfonctionnement imprévisible impactant un ou plusieurs maillons de la chaîne logistique de façon négative et par conséquent sa capacité à atteindre son objectif de performance tant au niveau des entreprises impliquées que le service rendu.¹

2. Les types de risque de la chaîne logistique :

Les risques de la chaîne logistique peuvent être classés de différentes manières et selon différentes perspectives. Donc, sur la base d'un cadre proposé à l'origine par MASON-JONES et TOWILL, il existe trois catégories de risque qui peuvent être subdivisées comme suite :

- Interne de l'entreprise :
 - Risques des processus.
 - Risques de planification et contrôle.
- Externe de l'entreprise mais interne au réseau de la chaîne logistique :
 - Risques de demande (risques clients).
 - Risques d'approvisionnement (risques fournisseurs).
 - Risques « information ».
- Externe de l'entreprise et au réseau :
 - Risques environnementaux.

2.1. Risques des processus :

Les processus de l'entreprise doivent généralement comprendre les systèmes informatiques, les fusions et acquisitions, la stratégie marketing, la structure organisationnelle, les cadres et les mesures, la fabrication et la qualité, la stratégie et l'exécution de la chaîne logistique, etc. Les risques inhérents ici incluent les perturbations causées par des problèmes de qualité, les ruptures de stock, le retard de livraison, les pénuries de capacité, une mauvaise exécution globale et un mauvais alignement de la stratégie et des mesures.

¹ AMAROUCHE (A), CHAPPELLIER (P), GEORGE (A), *la gestion des risques dans une chaîne d'approvisionnement*, HAL, P4.

2.2. Risques de planification et contrôle :

Ces risques sont liés aux concepts et méthodes utilisés pour la planification. La raison principale de ces risques est l'inadéquation entre les concepts, les méthodes et les procédures appliquées. De plus, ils découlent d'informations et de données manquantes ou peu fiables utilisées dans la planification. L'impact de ces risques peut être mesuré en évaluant les coûts logistiques.

2.3. Risques de demande :

Le risque lié à la demande est principalement causé par des changements imprévus dans la demande du produit final de l'entreprise qui fait l'objet de l'étude. De plus, comme la plupart des décisions en matière de planification de la chaîne logistique dépendent de la demande des clients, la gestion de la demande incertaine est l'un des principaux défis de la gestion des risques dans la chaîne logistique. Non seulement la demande globale est incertaine, mais la segmentation de la demande pour différentes variétés de produit finis complique les tâches de planification dans un grand nombre de secteurs industriels, d'autant plus que la demande des clients augmente. De plus, les sources de risque pour les demandes sont les actions urgentes, les modifications ou même la résiliation de la commande.

2.4. Risques d'approvisionnement :

Ce type de risque est lié avec trois facteurs qui sont : l'achat, les fournisseurs et les marchés.

Ils découlent principalement de l'incertitude inhérente aux fournisseurs et aux marchés, et non de l'offre.

En effet, les marchés sources qui peuvent avoir un nombre réduit de fournisseurs, ainsi que des volumes ou une volatilité des prix et une incertitude monétaire sont considérés comme des marchés à haut risque de fournisseurs. Donc, la source majeure de ce risque est l'incertitude des fournisseurs.

En plus, faire face au marché la dynamique devient de plus en plus importante, et les questions de flexibilité, de capacité et de forte demande deviennent très importantes.

Par conséquent, les fournisseurs à capital faible ou base financière basse sont une source de risque d'approvisionnement pour les entreprises qui effectuent des achats.

2.5. Risque « information » :

Ces risques sont liés aux informations transitant par la chaîne logistique. Ces informations, provenant de différents organismes faisant partie de la chaîne, voire de son environnement, peuvent être fortement faussées, rendant ses niveaux de fiabilité assez médiocres.

2.6. Risques environnementaux :

Ces risques englobent les événements externes et de forces majeurs tels que les catastrophes naturelles et les pandémies, susceptibles d'affecter le fonctionnement de la chaîne logistique et qui peuvent déséquilibrer la capacité de l'entreprise à livrer les produits aux clients.

Les risques géopolitique et énergétiques, la sécurité portuaire, la logistique et la sécurité des installations, l'économie mondiale et la guerre sont également des raisons de la fragilité de la chaîne d'approvisionnement. De plus, les taxes et les réglementations, ainsi que les taux de change, peuvent affecter les chaînes.

Par conséquent, les effets négatifs des risques environnementaux vont des coûts d'investissement aux de réparation.

3. Les sources des risques logistique :

Le risque dans le cadre de la chaîne logistique est une considération fondamentale, il est nécessaire de s'interroger sur les sources de ces risques et les moyens disponibles pour les entreprises de les gérer au fur et à mesure de son apparition.

Donc, on peut identifier plusieurs sources pour un risque donné qui sont :

- **Politiques** : La source du risque peut être la situation politique ou décision de pouvoir politique : Nationalisation sans compensation adéquate, exclusion de certains marchés...etc.
- **Naturelles** : Des risques peuvent être liés à des phénomènes naturels tels que : La tempête, tremblement de terre, etc.
- **Sociales** : le risque peut être associé à des structures sociales susceptibles de contribuer à la maladie au traumatisme.
- **Économiques** : les phénomènes économiques tels que la pauvreté, la richesse, l'analphabétisme, etc. peuvent être sources de risques.
- **Secteur** : les caractéristiques inhérentes à un secteur donné peuvent constituer un facteur de risque.

- **Ressources humaines** : la cohésion de l'équipe dirigeante, la méconnaissance des salariés de la stratégie de l'entreprise, la confiance dans les managers, etc. sont des facteurs risques spécifiques à l'échelle de l'entreprise et de la chaîne logistique.
- **Infrastructures** : les infrastructures inadaptées, défaillantes ou mal entretenues et surveillance constituent également un facteur de risque majeur.
- **Technologies (produit/système)** : sources de risques de nature technologique liées au développement incontrôlé d'activités industrielles, entraînant des dangers graves, immédiats ou différés pour l'homme et/ou l'environnement à l'intérieur ou à l'extérieur de l'entreprise, et impliquent une ou plusieurs substances nocives.
- **Technologies de l'information** : les technologies de l'information sont également une source de risques car les entreprises s'appuient chaque jour de plus en plus sur ces technologies. En effet, la sécurité de l'information et la relation client peuvent être compromises à cause d'une défaillance du système informatique.
- **Modification des processus** : la modification des processus ou leur restructuration est une source de risques. La non compréhension des nouveaux processus mis en place, ou le désaccord avec la nécessité de la restructuration, ou encore les conséquences des modifications apportées peuvent conduire une perte d'efficacité.
- **Disponibilité (source d'information)** : l'indisponibilité des ressources matérielles ou humaines (échec, absence, etc.) et /ou des informations nécessaires à la prise de décision peut entraîner des opportunités perdues et des inefficacités.
- **Sécurité** : si les entreprises et la chaîne logistique ne disposent assez des moyens pour faire face aux menaces liées à la sécurité des personnes et des infrastructures en temps opportun, leurs activités en souffriront.

Cette liste de source de risque n'est pas exhaustive. D'autres sources de risques peuvent exister selon le cas de la logistique.

Conclusion du chapitre :

Au terme de ce chapitre, on peut conclure que la chaîne logistique est l'un des principaux composants de la chaîne globale. Cela inclut toutes les fonctions impliquées dans la satisfaction des exigences des consommateurs et compte tenu de la complexité des chaînes d'approvisionnement, la gestion des chaînes logistiques peut garantir toutes les organisations qui ont des activités à impact direct et significatif sur la performance de l'entreprise et assurer une collaboration étroite avec les différents acteurs de la logistique. Cela en fait un élément clé de la stratégie commerciale.



CHAPITRE II :

La logistique aval et la compétitivité de l'entreprise

Introduction du chapitre :

La survie d'une entreprise est un acteur central de la vie économique et dépend non seulement des lois de l'économie, mais surtout de sa compétitivité. Avec la mondialisation, cette dernière est devenue un impératif pour toute entreprise, voire une obligation de survie.

La compétitivité est bien sûr un terme récent, mais le concept est très ancien.

En outre, le terme « compétitivité » fait référence à la compétence de faire face à une situation concurrentielle et de rivaliser avec les autres.

Le concept a d'abord été défini et compris au niveau de l'entreprise, puis est passé au niveau du secteur d'activité ou du pays.

D'autre part, ce concept n'est pas statique. Il est relatif dont la perception varie selon le niveau d'analyse effectué. Par conséquent, de nombreux facteurs, tant nationaux qu'internationaux, peuvent avoir un impact profond sur la compétitivité d'une société donnée.

Aujourd'hui, les entreprises, grandes et petites, sont de plus en plus confrontées à des situations imprévisibles. Les clients sont plus exigeants. Pour les entreprises, le temps nécessaire aux clients pour obtenir un produit est un facteur concurrentiel. La maîtrise de la logistique est donc devenue un facteur stratégique d'avantage concurrentiel.

Dans ce chapitre, on présente dans la première section la compétitivité des entreprises comprend des définitions, des types, des facteurs et des mesures ; la deuxième partie sera consacrée à la manière dont la logistique affecte la compétitivité des entreprises. Finalement l'évaluation du commerce international de l'Algérie.

Section 01 : Présentation de la compétitivité

Le concept de compétitivité est devenu un thème majeur de l'économie moderne. D'une manière générale, la compétitivité se définit comme la capacité d'un pays ou d'une entreprise à maintenir ou à renforcer sa part de marché par rapport à ses concurrents.

C'est un concept fondamental dans la mesure où le système capitaliste est basé sur la concurrence générale. Dans ce qui suit, on se concentre sur l'étude conceptuelle du concept de compétitivité.

1. Définition de la compétitivité :

La compétitivité est un concept économique qui s'applique à une entreprise, un secteur économique ou une région. La compétitivité reflète la capacité d'une entreprise à produire et à vendre des biens ou des services échangeables de manière durable. En d'autres termes, la compétitivité fait référence à la capacité d'une entité à affronter la concurrence étrangère. Ce concept est influencé par de nombreux débats théoriques menés par différentes écoles de pensée. Bien qu'elles aient apporté des contributions considérables à la compréhension des sources d'excellence de certaines entreprises sur les marchés nationaux ou étrangers, les définitions du concept de compétitivité, de ses indicateurs et de ses facteurs sont incohérentes. Cependant, la plupart des études attribuent la source de la compétitivité à des facteurs prix ou non prix.

Les définitions de la compétitivité varient selon les auteurs ; plusieurs définitions peuvent être citées comme suite :

Selon SHARPLES et MILHAN² «la compétitivité est la capacité de fournir des biens et des services au temps, place et forme requise par les acheteurs étrangers à prix égale ou meilleur que celui des autres fournisseurs potentiels tout en gagnant au moins le coût d'opportunité des ressources employées ».¹

Martinet (1984) qui a défini la compétitivité comme étant l'aptitude à soutenir durablement la concurrence. Il explique que l'entreprise compétitive est en possession de capacités qui l'autorisent, selon le cas, à entrer, se maintenir ou se développer dans un champ concurrentiel constitué par l'ensemble des forces traversant son environnement et susceptible de s'opposer à ses objectifs, ses projets et ses opérations.²

D'après cette dernière définition on retient que toute entreprise cherchant à être compétitive doit posséder et maintenir un certain nombre de capacités et d'atouts compétitifs, tels que :

- Flexibilité pour s'adapter aux circonstances changeantes ou agilité de gestion.
- Un système de marketing capable de fournir des biens et services de qualité pour satisfaire et fidéliser les clients.

¹ AMANI (D), MESSAOUDI (M), *La logistique et la compétitivité*, Mémoire de Master en sciences économiques, Option : économie industrielle, UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA, 2017 – 2018, P24.

² LACEB (D), *Mis à niveau et problématique de compétitivité dans la démarche stratégique de l'entreprise industrielle algérienne face à l'économie de marché*, Thèse de doctorat en sciences économiques, UNIVERSITE MOULOUD MAMMERI DE TIZI OUZOU, 2014, P94.

- Veille stratégique, intelligence économique et nouvelles technologies de l'information et de la communication.
- Gestion des compétences et des connaissances.
- Culture d'entreprise.

2. Les types de compétitivité :

2.1. La compétitivité d'entreprise :

La compétitivité d'une entreprise représente sa performance et sa croissance à long terme selon trois critères : le prix, la qualité et le coût. Les entreprises compétitives sont celles qui ont des performances supérieures à la moyenne. Par conséquent, l'examen de pouvoir et des faiblesses d'une entreprise dans l'industrie fait référence aux meilleures pratiques. Enfin, la compétitivité se reflète au niveau des produits. Dans ce cas, on trouve deux types, à savoir compétitifs en prix et non compétitifs en prix.

2.1.1. La compétitivité prix :

La compétitivité-prix est l'une des formes de compétitivité qu'une entreprise peut choisir d'utiliser pour augmenter ses ventes ; elle base sur la baisse du prix des biens ou des services qu'elle produit afin qu'elle puisse écouler plus rapidement et plus facilement son stock.

En d'autres termes, la compétitivité est la capacité d'une entreprise à être compétitive en réduisant les coûts de production.

2.1.2. La compétitivité hors-prix :

La compétitivité hors-prix, appelée aussi compétitivité structurelle, est la compétence à imposer un produit d'une façon indépendante à son prix. Elle recouvre de plusieurs facteurs tels que la qualité du produit, le contenu innovant et le design du produit proposé, et la capacité à s'adapter à divers besoins liés au goût ou au revenu.

Ces facteurs, avec le prix, sont aujourd'hui les critères déterminants du comportement d'achat, une bonne image du produit est plus importante que jamais face à la concurrence.

Ainsi, la diversité des produits de l'entreprise permet de s'adapter aux besoins des agents, cela peut être vu de deux manières :

- Différenciation horizontale : L'objectif est de s'inscrire dans une démarche à même de tenir en compte de la diversification des goûts.

- Différenciation verticale des produits : on fournit une gamme de produits complète adaptés à la diversification des revenus.

2.2. La compétitivité des territoires :

L'expression compétitivité des territoires (Porter, 1990) est devenu un maître-mot des politiques publiques. La compétitivité concerne la capacité des territoires à contribuer à la création et au développement d'activités économiques, à attirer et retenir les hommes et les capitaux. La compétitivité la plus connue est celle qui s'exerce entre les nations : elle passe par de multiples leviers, comme la fiscalité, la manipulation des. Elle repose sur le taux de change, coûts internes, coûts salariaux...¹

3. Les vecteurs de la compétitivité de l'entreprise :

La compétitivité porte les facteurs qui déterminent la bonne santé économique tant au niveau interne qu'externe d'une organisation. Parmi lesquelles :

3.1. L'économie d'échelle :

Le terme d'économies d'échelle désigne la baisse du coût moyen de production d'un produit ou service résultant de l'augmentation des quantités produites.²

3.1.1. Économies d'échelle internes :

Les économies d'échelle internes résultent d'une réduction des coûts de production unitaires à mesure que la production d'une entreprise augmente. Les frais fixes (salaire, installation, loyer, etc.) peuvent alors être mieux répartis sur un grand nombre de produits.

3.1.2. Économies d'échelle externes :

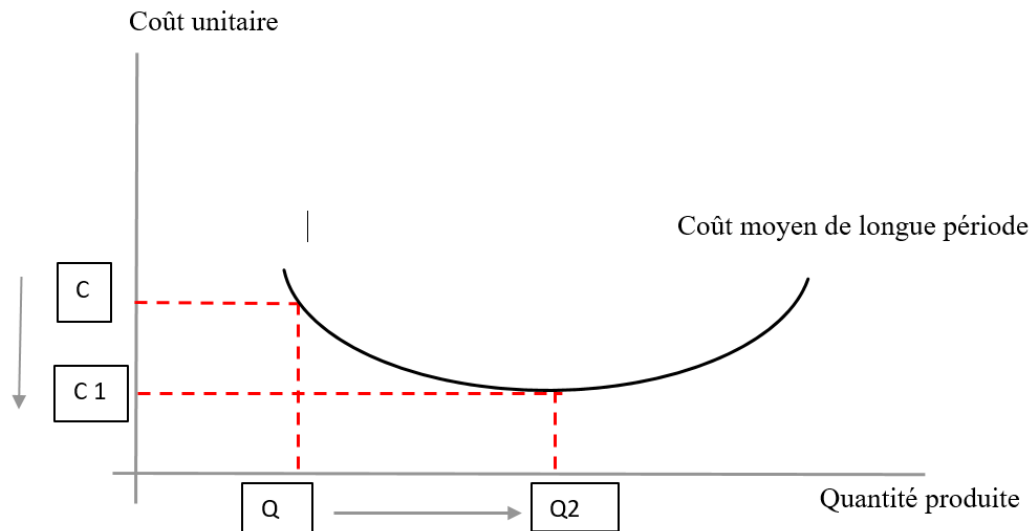
Les économies d'échelle externes (qui peuvent également être des rendements d'échelle) sont pour leur part entraînées par des facteurs externes à l'entreprise et bénéficient aux sociétés évoluant sur le même secteur d'activité. Par exemple, une forte production sur le secteur permettra aux fournisseurs d'accorder des facilités de paiement aux différentes entreprises. Par ailleurs, une telle augmentation de la productivité va créer de la demande sur le secteur visé,

¹ BELATTAF (M), MOULOU (A), BELATTAF (S), « *De La Compétitivité Des Entreprises À La Compétitivité De L'UE : Défis et Avenir* », Global Journal of Management and Business, Research : Economics and Commerce Volume 14, 2014, P108

² <https://agicap.com/fr/article/definition-economies-dechelle> , consulté le 14/05/2022 à 15 :00

entraînant une qualification du personnel plus élevée (formations dédiées, transmission du savoir...), du matériel plus performant et donc des travailleurs plus efficaces¹.

Figure n°2-1 : L'économie d'échelle



Source : www.wikipedia.org.

Une augmentation de la production de Q à Q 2 fait chuter le coût unitaire moyen de C à C1.

3.2. La taille :

La taille a souvent été considérée comme un facteur de compétitivité en raison des économies d'échelles qu'elle permet de réaliser. L'exploitation de capacités de production à une échelle correspondant au minimum des coûts unitaires. Dans cette perspective les firmes qui opèrent dans cette direction bénéficieraient d'un avantage compétitif au plan des coûts.

Une économie de taille implique que l'entreprise devient plus efficace en augmentant sa taille. « Une économie d'échelle est une économie de taille en soi, mais sous des conditions spécifiques soit lorsque l'entreprise augmente sa taille en augmentant dans une même proportion le niveau de tous les facteurs de production utilisés (terre, équipements, travail, etc.). Autrement dit, « l'économie de taille réfère à la relation entre le cout moyen de production et le niveau de production. ». Ici, la proportion des facteurs utilisés peut être modifiées au fur et à mesure que l'entreprise croît².

¹ Ibid, consulté le 13/05/2022 à 19 :04

² BOUKHEDIMI (CH), *La Compétitivité d'une Entreprise sur le marché des concessionnaires automobiles*, Mémoire de Master en sciences commerciales Option : Marketing et Management des Entreprises, 2017, P25.

3.3. La compétitivité par les coûts :

Les avantages concurrentiels en matière de coûts sont particulièrement évidents dans les activités caractérisées par une production de masse et une forte valeur ajoutée.

3.4. L'innovation :

Dans un environnement hautement concurrentiel, les entreprises réfléchissent à l'innovation face aux changements constants, indispensables pour assurer leur croissance et leur développement.

En effet, les entreprises peuvent développer une compétitivité durable grâce à l'innovation. Les entreprises cherchent donc à développer des innovations tout en tenant compte des risques qui y sont associés.

3.4.1. L'innovation produit :

La littérature sur la gestion stratégique a longtemps été marquée par l'innovation de produit, avec un accent particulier sur la source et le processus d'innovation, les taux de réussite et d'échec des nouveaux produits, et les facteurs clés derrière, les tendances et l'impact de l'innovation sur le produit et/ou le développement de l'industrie.

La plupart des recherches consultées montrent l'importance de lancer de nouveaux produits pour assurer la croissance et la rentabilité des entreprises manufacturières.

3.4.2. L'innovation de processus :

L'innovation de processus peut s'inscrire dans le cadre de stratégies axées sur l'efficacité et la maîtrise des coûts et permettre aux entreprises d'acquérir une position concurrentielle en adoptant des technologies conçues pour accroître la productivité et/ou bénéficier d'effets d'échelle et/ou d'expérience plus importants.

La gestion stratégique est considérée à long terme en termes de réduction des coûts et d'augmentation de la productivité en optimisant l'utilisation de la capacité de production et l'innovation des processus.

3.5. Les caractéristiques techniques du produit :

Il existe plusieurs types de caractéristiques du produit :

3.5.1. Les caractéristiques techniques du produit :

Composition, poids, dimension, forme, couleur, mode de fabrication, performances, mode de fonctionnement... ou du service : description de la prestation, objectifs, résultats attendu, contenu, durée...

3.5.2. Les caractéristiques commerciales :

Les tarifs, dégressifs et promotion, les modes et délais de paiement, de livraison, de distribution, de diffusion, les garanties, le service après-vente....

3.5.3. Les caractéristiques annexes au produit ou service (service plus) :

Ce sont des services complémentaires au service principal : la voiture de dépannages par les assureurs en cas de pépins....

3.5.4. Les caractéristiques de l'entreprise :

Notoriété, image de marque, ancienneté, nombre de salarié, moyens de production....

4. Les vecteurs externes qui influencent sur l'entreprise :**4.1. Ressources naturelles :**

Toutes les marchandises contiennent des ressources naturelles ou nécessitent la production de ressources naturelles. Les ressources naturelles peuvent faciliter les affaires et les rendre quelque peu compétitives. Elle peut mettre en évidence les différences de performance et de compétitivité entre les entreprises qui exploitent ces ressources et celles qui ne le font pas (terre, minerais, pétrole, eau, électricité, etc.).

4.2. Disponibilité des matières premières :

Les matières premières peuvent affecter la compétitivité d'une entreprise, Surtout les entreprises industrielles fortement dépendantes des matières premières. :

- Coûts favorables des matières premières.
- Proximité avec les fournisseurs.
- Nombre de fournisseurs disponibles.

5. Les mesures de la compétitivité :

Il existe de nombreux outils de mesure liés à l'évaluation de la compétitivité. Au niveau des pays, les travaux de cette évaluation portent principalement sur la croissance de la balance commerciale et la productivité nationale des facteurs. Au niveau sectoriel, trois catégories de mesures sont utilisées, à savoir : celles liées aux coûts de production, celles liées à la productivité des facteurs, et enfin celles liées aux échanges de commerce.

Enfin, au niveau microéconomique, deux types d'outils ont été au cœur de l'analyse de la compétitivité d'une entreprise. On trouve les mesures liées au profit et les mesures liées aux parts de marché.

5.1. Les mesures relatives aux coûts de production :

La théorie de l'avantage comparatif stipule la comparaison des coûts relatifs et non des coûts absolus de production. Cependant, la majorité des travaux d'évaluation de la compétitivité et par conséquent de l'avantage comparatif ont été principalement axés sur la comparaison internationale des coûts absolus de production (STANTON, 1986 ; TANGE, 1992). Par ailleurs, étant donné les différentes procédures d'échantillonnage, d'agrégation Ainsi que les différentes sources de données, les coûts de production peuvent ne pas être directement comparables et constituent, par conséquent, des indicateurs imparfaits de la compétitivité (AHEARN et al. 1990). Ainsi le coefficient de coût des ressources, le coût de production d'une unité de produits, apparaît comme une meilleure alternative pour l'application du modèle de l'avantage comparatif (Van Duren et Martin, 1992)¹.

5.2. Les mesures relatives à la productivité des facteurs :

JORGENSON et NISHIMIZU (1978) ont été les premiers à introduire la notion des écarts de productivité entre deux entités. Défini comme étant la différence relative de produit moins la somme de la différence relative du niveau des intrants pondérée par leurs parts, ce concept a été empiriquement utilisé par Conrad (1988) et Christensen et al. (1981). Ainsi, la diminution de l'écart de productivité entre deux entités implique que la première entité est en train d'améliorer sa position concurrentielle par rapport à la seconde. L'écart de productivité comme instrument d'évaluation de la compétitivité présente deux contraintes majeures. La première est que cet indicateur ne capte que les différences dues à la technologie et aux écarts des efficacités techniques. Les différences de compétitivité dues aux différences des prix des

¹ OUMESSAD (A), DJEDRA (S), *La logistique et la compétitivité de l'entreprise*, Mémoire de master en sciences économiques, Option : Economie industrielle, Université Abderrahmane Mira de BEJAIA, 2019, P35.

facteurs sont négligées. La deuxième est que cet instrument, à l'instar des coûts de production, ne contient aucune information quant aux déterminants de la compétitivité hors prix.¹

5.3. Les mesures relatives aux échanges commerciaux :

A l'instar des indicateurs de performance relatifs à la productivité des facteurs, ceux relatifs aux échanges commerciaux sont basés également sur la théorie de l'avantage comparatif. En effet l'existence d'un avantage comparatif entraîne un avantage coût et donc une certaine spécialisation dans ce produit expliquant sa part importante dans les exportations. Dans ce cas, l'entreprise doit s'assurer sa position sur ses produits en termes à sa capacité de les promouvoir et à les distribuer. Il s'agit de la capacité de l'entreprise à gérer concrètement son chiffre d'affaires et défendre durablement ses avantages concurrentiels.

Ces mesures sont régies par des indicateurs : politique produit qui définit les métiers et les activités de l'entreprise, politique prix suivant le type de stratégie concurrentiel retenue (stratégie de domination par les coûts, ou stratégie de différenciation), qualité d'un produit et service c'est-à-dire l'aptitude à satisfaire des besoins exprimés ou implicites, et enfin, la politique de distribution et force de vente concernant la vente des produits finaux, l'étude des rapports de force entre l'entreprise et les autres acteurs de processus de distribution qui influence sur la rentabilité de l'entreprise et de sa pérennité².

5.4. Mesures relatives à la part du marché :

La part de marché, ou plutôt la croissance de la part de marché, a été utilisée comme indicateur de performance dans de nombreuses études empiriques. Toutefois, contrairement aux indicateurs liés aux coûts de production et à la productivité des facteurs, cet indicateur comprend à la fois des facteurs de compétitivité hors prix qui affectent la performance de produits spécifiques, ainsi que des facteurs de compétitivité prix, et est considéré comme un indicateur permettant de mesurer le résultat final de compétitivité.

5.5. Mesures relatives au profit :

L'utilisation du profit comme indicateur de performance de l'entreprise n'est pas courante dans la littérature. Les quelques applications que nous avons trouvées se concentrent sur la mesure

¹ LACHAAL L, *La compétitivité : Concepts, définitions et applications*. In : LAAJIMI A. (Ed.), ARFA L. (Ed.), *Le futur des échanges agro-alimentaires dans le bassin méditerranéen : Les enjeux de la mondialisation et les défis de la compétitivité*, 2001, P 33.

² BENAUDIA (M), *L'impact de l'innovation de produit sur la compétitivité des entreprises*, Mémoire de master en Sciences de Gestion, Spécialité : Management, Université Abderrahmane MIRA-BEJAIA, 2018, P51.

des marges bénéficiaires brutes et nettes d'une entreprise ou sur les mesures du comportement des prix et des coûts.

Section 02 : Rapport entre la logistique aval et la compétitivité des entreprises

La logistique est devenue un enjeu concurrentiel et la compétitivité d'une entreprise dépend de plus en plus de sa capacité à réduire les délais d'approvisionnement des clients. Il doit également être en mesure de contrôler les activités qui facilitent l'acheminement des produits vers les clients.

La logistique crée de la valeur ajoutée, les entreprises doivent donc maîtriser et optimiser les maillons de la chaîne d'approvisionnement avec des contraintes de coût, de temps et de fiabilité. Ainsi, les entreprises sont aujourd'hui confrontées à des coûts logistiques très élevés qui affectent leur compétitivité, et des changements marginaux de ces coûts peuvent avoir un impact significatif (positif ou négatif) car la concurrence est si intense que de petits retards dans l'arrivée des produits peuvent entraîner une part de marché et une perte d'avantage concurrentiel.

1. La logistique et la compétitivité :

La concurrence est très rude dans les marchés des produits (et des services) et la logistique représente de plus en plus un facteur déterminant dans la compétitivité entre les entreprises.

En effet, faire parvenir à ses clients un produit dans des délais assez court et en préservant la qualité (respect de la chaîne d'approvisionnement) sont essentiels dans le gain des marchés.

La logistique englobe tous les éléments qui interviennent dans l'acheminement du produit du lieu de production jusqu'au lieu du marché, c'est à dire, principalement, la collecte et le stockage, le conditionnement et le transport. Toutes défaillances de la logistique engendreront inexorablement des pertes des marchés.

Par ailleurs, des coûts élevés de la logistique sont de nature à influencer sur la compétitivité. D'ailleurs, les entreprises mondiales de logistique innovent en matière de maîtrise des coûts afin de gagner des parts de marchés notamment par la modernisation des infrastructures. Dans ce cas précis, les pouvoirs publics jouent un rôle important dans le développement et la modernisation des réseaux de transports tels que les routes et les chemins de fer.

2. La logistique aval : enjeu compétitif

2.1. La chaîne logistique et les facteurs de délai et de lieu :

Le temps et le lieu sont les principaux atouts pour obtenir un avantage concurrentiel.

Les contraintes de temps des clients affecteront toutes les composantes de SC, faisant du temps une interface essentielle dans la relation des entreprises partenaires. En fait, pour de nombreuses entreprises, la réception et la livraison à temps sont une arme stratégique pour les organisations prospères qui cherchent à faire partie d'une chaîne d'approvisionnement compétitive.

2.1.1. Le délai :

La notion de temps renvoie à la notion de délais, qui est un enjeu majeur pour toute entreprise, et un atout principal pour créer un avantage concurrentiel. L'enjeu pour les entreprises est de devancer tout le monde tout en étant en mesure d'offrir à ces clients une plus grande variété de produits. Cela se traduit par une course à la réduction de tous les délais (décision, innovation, convivialité, etc.). Par conséquent, obtenez un avantage concurrentiel en étant capable d'agir en moins de temps que vos concurrents. Mais cet avantage, les entreprises ne peuvent pas le créer en opérant au niveau organisationnel. Donc, il va être efficace uniquement si des actions limitées dans le temps sont réalisées dans la chaîne logistique.

2.1.2. Lieu :

Dans le monde B2B, la disponibilité est un facteur important de crédibilité et de fidélisation des clients industriels, que ce soit pour les fournisseurs, Sous-traitants ou Prestataires de services. Pour les entreprises membres du SC, les exigences de disponibilité sont plus strictes. Pour une entreprise manufacturière opérant dans des conditions de trafic tendues, une indisponibilité pourrait entraîner des perturbations préjudiciables à son système d'approvisionnement. Et pour les entreprises de distribution, cela signifie que les rayons sont toujours en rupture de stock, ce qui crée une image préjudiciable et incite les clients frustrés à changer d'enseigne de distribution.

2.2. Transport :

Le transport est un élément essentiel de l'existence à long terme d'une entreprise et l'un des transporteurs les plus importants de la chaîne d'approvisionnement. En fait, il est considéré comme le maillon principal de cette chaîne car il affecte directement les sources de compétitivité, notamment le coût, le délai et la qualité.

La fonction transport intervient dans la chaîne logistique, incluant la planification, la gestion et l'optimisation de la séquence des matières premières entre les lieux d'approvisionnement et de distribution, ainsi que les échanges éventuels entre les différentes origines.

Ainsi, Pour certaines entreprises, le transport est une partie plus importante et intégrale de la logistique. Il est devenu un facteur clé pour obtenir un avantage concurrentiel et améliorer la position concurrentielle. Le transport est considéré comme un facteur de coût majeur, ce qui signifie qu'il existe un lien entre l'évolution future des coûts de transport et de logistique et la compétitivité des entreprises.

Enfin, l'écart entre la réactivité de la chaîne et son efficacité se retrouve également dans le choix du mode de transport. Le choix du mode est basé sur la géographie, le climat, les contraintes d'horaire ou de temps, les politiques générales de l'entreprise (sécurité, coût, temps).

2.3. Stockage :

Le stockage est un autre moteur important de la chaîne d'approvisionnement. Une meilleure gestion des stocks conduit à un avantage concurrentiel. Le stockage comprend toutes les quantités stockées tout au long du processus, depuis l'inventaire des matières premières, l'inventaire des composants, l'inventaire des travaux en cours jusqu'à l'inventaire du produit final.

Ainsi, les stocks sont partagés entre les différents acteurs de la Supply Chain : fournisseurs, producteurs et distributeurs. Là aussi, la question de savoir comment trouver le juste milieu entre une meilleure réactivité et des coûts moindres. Évidemment, plus y'a de stocks, plus la chaîne d'approvisionnement réagira aux fluctuations de la demande du marché.

La Gestion des stocks est un ensemble d'activités qui complète la gestion des approvisionnements et qui dépend de la planification de la production. Ces activités ont pour but de minimiser les coûts liés à l'acquisition et à la possession des différents types de stocks tout en respectant un certain nombre de contraintes opérationnelles. La gestion de Stocks est l'une des clés de la réussite et de l'optimisation de toute la chaîne logistique, car l'objectif de la gestion des stocks est de trouver un compromis entre le niveau de stock (cout de stockage) et à la satisfaction de client En effet, si l'on s'intéresse au cout de stockage sans se soucier de

taux de service on risque de ne pas satisfaire le client et donc de perdre certaines commandes, voir même perdre des clients non satisfaits, et ceci induit des pertes des avantage compétitif.¹

Donc pour une bonne maitrise de stock, l'entreprise doit utiliser les différents indicateurs de gestion de stock² :

- Stocks de sécurité ; Est un niveau minimum qui permet d'éviter les ruptures en cas de retard de livraison.
- Stocks d'alerte : C'est la valeur du stock qui déclenche la passation de commande, en fonction habituel de livrais, donc Stock d'alerte = Stock minimum + Stock de sécurité
- Stocks minimums : C'est la quantité correspondant à la consommation pendant le délai réapprovisionnement, donc stock minimum = stock d'alerte – stock de sécurité.
- Stock maximum : ce stock correspond à un niveau de stockage qu'il ne faut pas dépasser pour limiter le plus possible la quantité de fournitures stockées dans les rayonnages.

En fin, Le tableau ci-dessous, présente les différents aspects de la gestion des stocks en ce qui a trait aux activités à organiser et à synchroniser, les objectifs à atteindre et les contraintes à respecter³:

Activités	Objectifs	Contraintes
• Rechercher, organiser et traiter l'information sur les articles en stocks. • Déterminer les quantités à commander, quand commander. • Déterminer les stocks de sécurité. • Organiser et contrôler l'entreposage.	• Minimiser les couts maintien en inventaire. • Minimiser les couts de pénurie. • Minimiser les couts de commande.	• Prévision de la demande et planification de la production. • Capacité de production. • Délais de livraison. • Personnel disponible. • Infrastructure en place.

¹ <https://fac.umc.edu.dz/ista/pdf/cours/ChapitreII/gestion/stock.pdf> , consulté le 15/05/2000 à 14 :01.

² AMARI(B) et BOUGOFFA(M) : *Gestion des stocks assistée par ordinateur-application à une entreprise productive*, mémoire de master en génie productive, Université KASIDE MERBAH, Ouargla, 2015, p9.

³ <https://fac.umc.edu.dz/ista/pdf/cours/ChapitreII/gestion/stock.pdf> , consulté le 15/05/2000 à 14 :01.

2.4. L'information :

Aujourd'hui, la circulation de l'information est un élément clé des opérations logistiques, l'élément central étant un système d'information logique communément appelé SIL (Logistics Information System). Le système d'information doit contenir trois ensembles de principes de base pour satisfaire toute éventuelle demande d'information (de la part d'un responsable ou d'un client), à savoir :

- **Disponibilité** : Les informations doivent être fournies (en permanence). Cela est nécessaire pour satisfaire les besoins des clients et améliorer les décisions de gestion.
- **Fiabilité** : les informations doivent refléter l'état actuel et périodique de certaines mesures, telles que l'état des commandes et des stocks. La fiabilité fait ici référence à l'exactitude des informations fournies (SIL).
- **Flexibilité** : les systèmes d'information doivent être flexibles afin de fournir les informations requises sous la forme requise à ce moment-là.

Par conséquent, le partage d'informations dans une chaîne d'approvisionnement peut fondamentalement améliorer les performances globales de la chaîne d'approvisionnement.

De manière générale, le partage d'informations procure à une entreprise un avantage concurrentiel et un avantage fondamental. Au niveau stratégique, le partage d'informations permet une compréhension mutuelle de l'avantage concurrentiel et un point de départ dans toute la chaîne dans la société. Au niveau tactique, l'intégration des informations aide les membres de la chaîne à réduire l'incertitude des demandes et à faire face à la complexité de la prise de décision à différents niveaux de l'horizon de planification et dans différentes organisations. Il convient également de noter que le partage d'informations peut être risqué, conduisant à un comportement opportuniste et limité par des problèmes de confidentialité des données.

Section 03 : L'évolution du commerce extérieur de l'Algérie dans différents domaines

Actuellement, la compétitivité internationale d'une économie dépend de sa compétitivité dans le commerce international. À cet égard, le rôle des pouvoirs publics ne peut être ignoré. En effet, ces derniers se trouvent dans l'obligation d'accompagner et de soutenir les entreprises publiques qui sont à l'origine de la création de richesse de la nation, dans leur ouverture aux marchés internationaux. Aujourd'hui, avec son marché domestique attaqué, les entreprises se voient obligées de chercher à se tailler une place dans ce qui est désormais un marché mondialisé. C'est l'une des principales façons dont ils peuvent rester compétitifs dans un environnement caractérisé par une concurrence accrue.

Tout au long de cette section, on va tenter d'identifier les statistiques des Importations et exportations de biens au premier trimestre 2020. Élaborés par le Système d'information douanier et la Base de données de l'administration automatisée (SIGAD).

1. L'évaluation du commerce extérieur de l'Algérie :

1.1. Les importations :

Les importations globales au premier trimestre 2020 ont chuté de 19,52 % par rapport à la même période en 2019, passant de 11,33 milliards de dollars à 9,12 milliards de dollars.

- Leur répartition par Groupes d'Utilisation fait ressortir ce qui suit :
La consommation de biens d'équipement agricoles, de biens d'équipement industriels, de produits semi-finis et de produits non alimentaires a diminué respectivement d'environ 49,58%, 34,72%, 33,24% et 8%, 30%.
- Énergie et Lubrifiants, produits bruts et alimentaires ont augmenté respectivement d'environ 181,14%, 12,38% et 0,59%.

Tableau n°1-1 : Evolution de la répartition des importations par Groupes d'Utilisation.

GROUPES D'UTILISATION		Premier trimestre 2019			Premier trimestre 2020*			Classe	Evolution %
Code GU	Intitulé GU	DZD	USD	Structure (%)	DZD	USD	Structure (%)		
1	Biens Alimentaires	228368,54	1925,02	16,98	233370,11	1936,46	21,23	3	0,59
2	Energie et Lubrifiants	19640,77	165,56	1,46	56094,69	465,46	5,1	6	181,18
3	Produits Bruts	61946,87	522,18	4,61	70717,84	586,8	6,43	5	12,38
4	Demi-Produits	344735,14	2905,93	25,64	233808,49	1940,1	21,27	2	-33,24
5	Biens d'Equipements agricoles	14668,02	123,64	1,09	7513,52	62,35	0,68	7	-49,58
6	Biens d'Equipements industriels	488663,68	4119,17	36,34	324048,33	2688,89	29,48	1	-34,72
7	Biens de consommation (non-alimentaires)	186520,18	1572,27	13,87	173745,34	1441,7	15,81	4	-8,3
Total		1344543,2	11333,77	100%	1099298,34	9121,76	100%		-19,52

Unité : en millions

1.2. Les exportations :

Les exportations globales ont chuté de 24,89 % au premier trimestre 2020. En fait, les hydrocarbures ont constitué l'essentiel des exportations au cours de cette période, représentant 92,40% de la valeur totale. Une forte baisse d'environ 25,78% par rapport au premier trimestre. En 2019, les exportations hors hydrocarbures étaient encore marginales, ne représentant que 7,60% des exportations totales, soit 578,7 millions de dollars EU, soit une baisse de 12,06% en glissement annuel.

1.2.1. Exportations des produits hors hydrocarbures par Groupes d'Utilisation :

Les principaux produits hors hydrocarbures exportés au premier trimestre 2020 étaient principalement constitués du groupe "produits semi-finis" avec une valeur totale de 433,57 millions de dollars, le groupe "alimentation" est arrivé en deuxième position avec 111,48

millions de dollars, suivi du groupe "produits bruts" d'une valeur de 15,28 millions USD et enfin, les groupes « Biens d'équipement industriels », « Produits de consommation non alimentaires » et « Produits de consommation. Matériels agricoles » ont enregistré des valeurs de 11,19 M USD, 7,16 M USD et 6463,16 USD respectivement.

Tableau n°1-2 : Evolution des exportations.

	Premier trimestre 2019			Premier trimestre 2020			Evol (%)
	DZD	USD	Structure (%)	DZD	USD	Structure (%)	
Produits hydrocarbures	1 124 898,19	9 483,51	93,51	848 117,84	7 038,39	92,40	-25,78
Produit hors hydrocarbures	78 054,39	658,04	6,49	69 732,49	578,70	7,60	-12,06
Total	1 202 952,48	10 141,55	100%	917 850,32	7 617,09	100%	-24,89

Unité : en million

Tableau n°1-3 : Evolution des exportations hors hydrocarbures par Groupes d'Utilisation.

GROUPES D'UTILISATION		Premier trimestre 2019			Premier trimestre 2020			Classe	Evol %
Code GU	Intitulé GU	DZD	USD	Structure (%)	DZD	USD	Structure (%)		
1	Biens Alimentaires	13 251,82	111,72	16,98	13 433,56	111,48	19,26	2	-0,21
3 & 4	Produits Bruts	3 138,14	26,46	4,02	1 841,79	15,28	2,64	3	-42,23
5	Demi-Produits	57 109,99	481,47	73,17	52 244,41	433,57	74,92	1	-9,95
6	Biens d'Equipements agricoles	20,25	0,17	0,03	0,78	0,01	0,001	6	-96,21
7	Biens d'Equipements industriels	3 441,72	29,02	4,41	1 348,96	11,19	1,93	4	-61,42
8 & 9	Biens de consommation (non-alimentaires)	1 092,47	9,21	1,40	862,99	7,16	1,24	5	-22,24
Total				100%	1099298,3	9121,76	100%		-12,06

Unité : en million

Conclusion du chapitre :

En résumé, la compétitivité est un concept économique qui résume la capacité à survivre et à croître par rapport à d'autres entreprises compétitives, ce qui permet à une entreprise de résister à la concurrence et a un impact sur l'amélioration de la compétitivité de l'entreprise.

Ainsi, à travers ce qu'on vient de voir, on constate qu'une entreprise ne peut pas devenir compétitive du jour au lendemain, et pour cela, elle doit savoir tirer parti au mieux des déterminants internes et externes pour se maintenir ou se développer sur le marché.

En conclusion, il existe un lien fort entre la logistique d'une entreprise et sa compétitivité, de fait que le bon fonctionnement et la coordination des activités de la chaîne d'approvisionnement donneront à une entreprise un avantage concurrentiel.



CHAPITRE III :

**L'impact de la gestion de la logistique aval sur la
compétitivité internationale des entreprises algériennes
dans le secteur agricole – cas Frigomedit**

Introduction du chapitre :

Pour répondre à la problématique de notre recherche, nous avons réalisé un stage pratique au niveau de l'entreprise Frigomedit. Le présent chapitre a pour objet de présenter les résultats de ce stage. Mais avant d'en venir là, il est utile de commencer par présenter l'entreprise, la méthodologie adoptée et l'objectif poursuivi.

Trois sections forment alors ce chapitre. La première section consiste à présenter l'organisme d'accueil à savoir Frigomedit, la deuxième section, un cas d'exportation réalisée par la société, enfin, la troisième section présente le guide d'entretien et les résultats obtenus au niveau de stage.

Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil

On abordera dans la première section l'historique de l'entreprise, son organisation, ainsi que son fonctionnement.

1. Présentation et organisation de l'entreprise :

La société "MEDITERRANNEENE DU FROID", par abréviation FRIGOMEDIT est une entreprise publique économique, créée en septembre 2010, son siège est à Rouïba, sous forme de société par actions, avec un capital de 100.000.000 DA, entièrement souscrit par l'Etat.

Frigomedit fait partie du groupe industriel agro-logistique « AGROLOG », elle est spécialisée dans la commercialisation de fruits et légumes frais, ainsi que tous les produits agroalimentaires au niveau local et à l'international.

Forte de son expérience de plus de 10 ans, FRIGOMEDIT applique, au fur et à mesure, un savoir-faire et une exigence particulière dans ses produits commercialisés, cette rigueur lui a permis de très vite évoluer et d'étendre son éventail d'activités de la production à l'exportation en passant par la valorisation des produits, ce qui lui confère aujourd'hui une certaine maîtrise de toute cette chaîne.

Consciente des enjeux du respect de la qualité des produits, FRIGOMEDIT assure à ses clients une conservation optimale et cela grâce à son large réseau de complexes frigorifique aux normes internationales.

Ces complexes spécialisés dans la collecte, le traitement, la distribution et la logistique, sont présents sur l'ensemble du territoire national, et assurent aux clients les circuits les plus courts, pour une gestion optimale et continue de la qualité et la fraîcheur des produits.

Grace à son fort potentiel de développement comprenant la réhabilitation d'anciens entrepôts frigorifiques ainsi que la réception de nouvelles infrastructures, FRIGOMEDIT peut, à terme, répondre à la demande sans cesse croissante des marchés nationaux et internationaux.

La FRIGOMEDIT, qui prend la succession de la SOTRACOV (société de transformation et de commercialisation des viandes), a pour objets :

- ✓ Le stockage, l'emballage et la commercialisation des produits destinés au marché local et à l'exportation ;
- ✓ La contribution à la régulation du marché des produits prioritaires, avec constitution d'un stock de sécurité des produits de consommation et des semences ;
- ✓ L'importation et l'exportation de tous les produits agricoles et alimentaires.

A cette fin, et outre les moyens dont elle dispose, hérités de la SOTRACOV (12 complexes frigorifiques, une centrale viandes et une filiale spécialisée dans le trading), FRIGOMEDIT a renforcé sa capacité de stockage sous froid, par :

La réalisation de cinquante nouveaux complexes frigorifiques repartis à travers l'ensemble du pays, notamment au niveau des zones de production :

- 11 plateformes logistiques de froid.
- 01 centrale à viandes.
- 21 complexes frigorifiques de stockage et de distribution pour les grandes agglomérations.
- 8 complexes frigorifiques de stockage et de distribution pour les agglomérations du Sud.
- 9 complexes frigorifiques de collecte.

La réhabilitation et la mise en service de vingt complexes frigorifiques, plus ou moins à l'abandon (qui relevaient des Ex : ENAFLA et ONAPSA) et qui lui ont été rattachés.

1.1. Les filiales de Frigomedit

05 sociétés spécialisées dans l'entreposage frigorifique : les "MAG" (magasins généraux), dont :

- MAG Sahel (Boumerdès) ;
- MAGOR (Oran) ;
- MAGMOS (Mostaganem) ;
- MAG SOUMMAM (Bejaïa) ;
- MAG Skikda (Skikda).

01 société spécialisée dans la commercialisation :

- CETRADE (Centrale Trading) - Alger.

1.2. Les activités actuelles de Frigomedit :

- Le stockage, l'emballage et la commercialisation des produits destinés au marché local et à l'exportation.
- La contribution à la régulation du marché des produits prioritaires, avec constitution d'un stock de sécurité des produits de consommation et des semences.
- L'importation et l'exportation de tous les produits agricoles et alimentaires.
- Le développement des capacités publiques d'entreposage frigorifique à travers la réalisation d'un programme de 50 complexes frigorifiques (Annexe n°3.2).

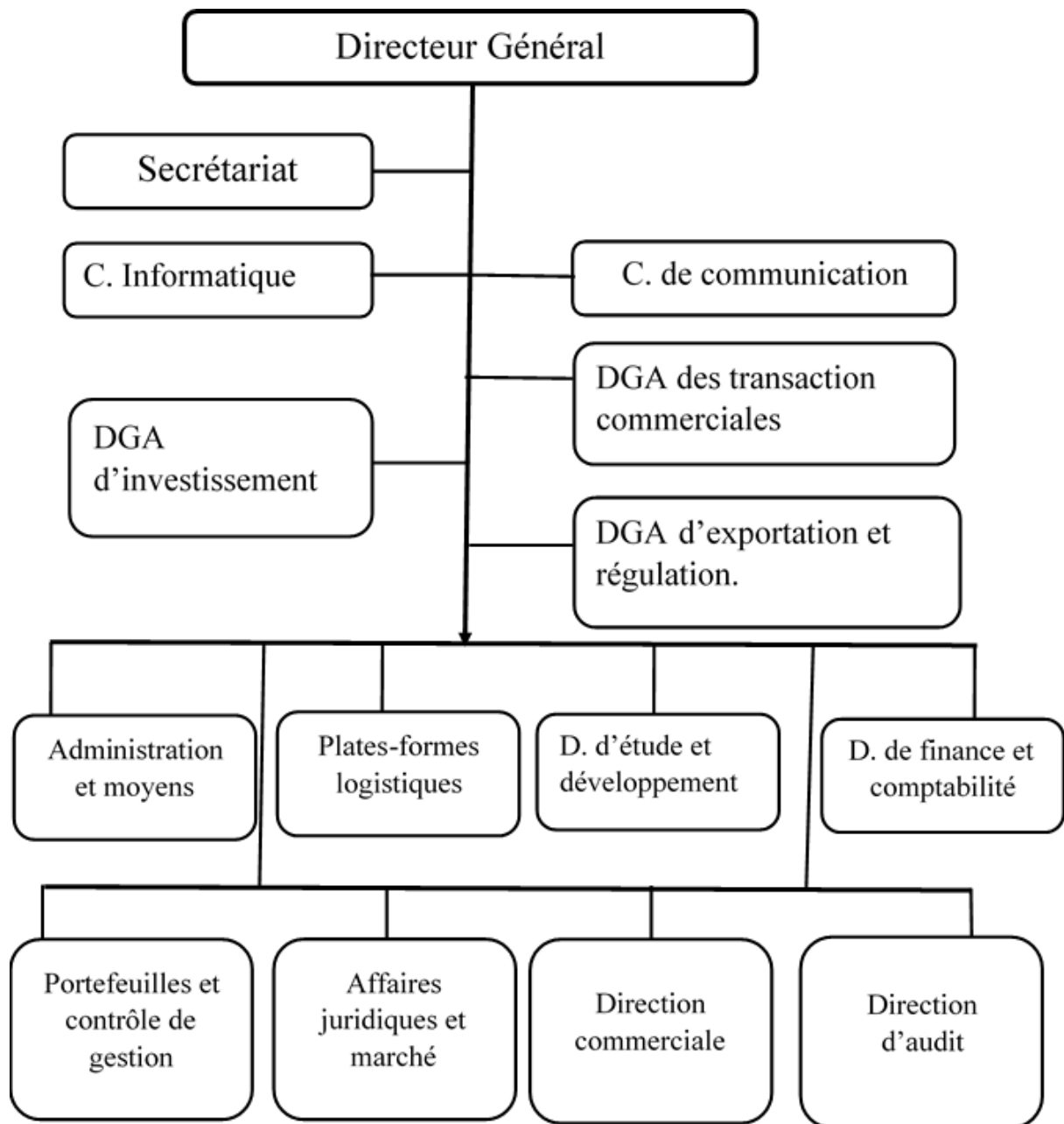
1.3. L'organisation de Frigomedit :

Le schéma organisationnel de Frigomedit comprend :

- Le Directeur Générale.
- Le secrétariat.
- DGA d'investissement.
- DGA d'exportation et régulation.
- DGA des transaction commerciales.
- Cellule informatique.
- Cellule de communication.
- Direction de l'Administration et moyens.
- Portefeuille et contrôle de gestion.
- Affaires juridiques et marché.
- Direction commerciale.
- Direction d'étude et développement.
- Direction de finance et comptabilité.
- Direction d'audit.
- Direction des plates-formes.

Le schéma organisationnel général de Frigomedit est représenté comme suivant :

Figure n°3-1 : Organigramme général de Frigomedit.



Source : document interne

2. Programme d'investissement et de mise à niveau des entrepôts frigorifiques de Frigomedit :

2.1. Présentation des plates-formes de froid :

Les plates-formes logistiques de froid sont des centres de dimensions importantes (entre 10000 et 30000 m³ de froid) qui sont implantées essentiellement au niveau des grandes agglomérations (grands centres de consommation).

Elles sont appelées à assurer le stockage de sécurité et la régulation du marché en légumes, fruits et viandes conformément aux plans arrêtés par les pouvoirs publics.

La plateforme logistique de froid est un complexe intégré destiné au traitement, au conditionnement et au stockage sous froid de produits agricoles, notamment les fruits et légumes et les produits carnés.

La conception générale de la plateforme logistique de froid est basée sur les normes internationales, avec application des procédures fondées sur les principes de HACCP.

On peut distinguer 2 types des plateformes frigorifiques en fonction de la température qui y règne :

2.1.1. La chambre froide positive :

Elle est une chambre froide dans laquelle la température avoisine les 0° en restant le plus souvent légèrement au-dessus. La température généralement référente sur ce type de chambre est de 3°C, cependant, cela peut varier en fonction du produit stocké.

La chambre froide positive est particulièrement adaptée à la conservation des produits alimentaires et agricoles car elle les maintient au frais et à portée de main¹.

2.1.2. La chambre froide négative :

La chambre froide négative est une chambre au sein de laquelle la température est en-dessous de 0°. Si elle est en général aux alentours de -18°C, elle peut être configurée pour atteindre des températures bien plus basses encore. La chambre froide négative est tout indiquée pour la congélation des aliments, car le froid négatif permet la solidification de l'eau contenue dans les aliments et les cristaux de glace qui se forment alors ne détériorent pas les cellules de l'aliment².

¹ <https://www.dagard.com/blog/chambres-froides/chambre-froide-nega-posi>, consulté le 28/05/2022 à 20 :48.

² Ibid.

2.1.3. Les éléments constitutifs d'une plateforme logistique de froid :

Une plateforme logistique de froid sera composée de deux pôles :

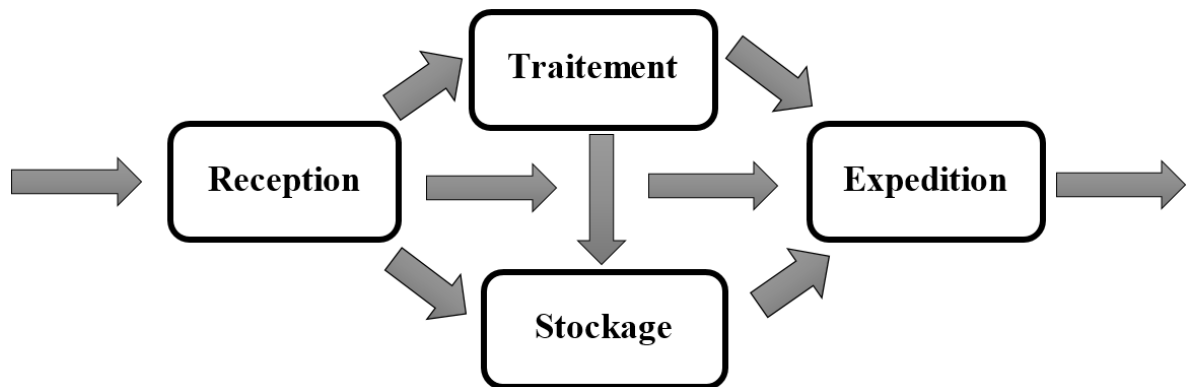
- Un pôle de production.
- Un pôle de soutien.

Ces deux pôles peuvent être, sur plan de leur implantation, soit distincts l'un de l'autre, soit imbriqués l'un dans l'autre.

2.1.3.1. Le pôle de production :

Le pôle de production comprend quatre modules :

Figure n°3-2 : Les différents modules du pôle de production



Source : document interne

2.1.3.1.A. Le module « réception » :

Ce module comprend toutes les opérations allant de l'entrée du complexe jusqu'à l'entrée du module « traitement ». La proposition d'agencement devra cependant donner la possibilité pour que les produits réceptionnés puissent également être dirigés directement vers le module « stockage », sans qu'il y ait eu traitement des produits.

Ses constructions : le module de réception comprend les éléments suivants :

- Le poste de garde : qu'est une construction en dur, composée d'espace remplissant des différentes fonctions.
- Les quais de déchargement.
- Le Hall de déchargements, de contrôle et de tri préliminaire des produits, qui a une surface totale d'environ 800 m³, a une hauteur (sous ferme) de 6 m.
- Un laboratoire d'analyse : sa surface est environ 20 m³.

- Une fosse d'enfouissement / incinération des produits avariés, sera prévue à l'écart du hall de déchargement, cette fosse a une capacité de 200 à 300 m³.
- Un local de charge de batteries : destinés au parcage et à la recharge des accumulateurs des chariots élévateurs, transpalettes, gerbeurs et autres équipements électriques, d'une surface totale d'environ 80 m³.

2.1.3.1.B. Le module « traitement » :

Ce module comprend toutes les opérations comprenant le nettoyage, le tri, le calibrage, l'étiquetage et le conditionnement- sous différentes formes- des fruits et légumes provenant du module « traitement » et destinés soit au stockage, soit à l'expédition. La proposition d'agencement devra tenir compte de ces deux possibilités.

Ses constructions : le module traitement sera compris dans une construction en charpente métallique, comprenant différents compartiments dédiés aux fonctions énoncées ci-avant et détaillées ci-après.

Ce module est composé de plusieurs espaces dédiés aux différentes fonctions :

- L'entreposage des emballages.
- La station de lavage : cette station est consacrée au lavage des produits nécessitant l'enlèvement de la terre ou autres impuretés, avant leur nettoyage, leur calibrage et leur emballage.
- Les ateliers d'emballage et de conditionnement : sont composées de plusieurs compartiments, spécialisés, chacun, dans un type d'emballage donné et comportant les machines et équipement adaptés pour ce faire.

2.1.3.1.C. Le module « stockage » :

Ce module comprend les chambres froides destinées à la conservation des fruits et légumes ainsi que les viandes, poissons et autres produits congelés, provenant soit du module « traitement », soit directement du module « réception ».

La capacité totale de stockage est de 10.000 m³.

2.1.3.1.D. Le module « expédition » :

Ce module constitue le bout de la chaîne. Il reçoit les marchandises provenant soit du module de « stockage », soit du module « traitement ». Il est le pendant du module « réception » et donne sur les portes de sorties de la plateforme. Il comprend :

- Le hall de préparation des expéditions.
- Le bureau des expéditions.
- Les quais de chargement.

2.1.3.1.E. Les liaisons « inter-modules » :

Les différents modules seront reliés par des couloirs de quatre mètres de largeur et ou des voies couvertes permettant une circulation aisée des personnes et des marchandises.

Pour les endroits et/ou produits 'sensibles', prévoir la possibilité d'installer et de désinstaller rapidement un circuit automatisé de tapis roulants pour éviter les nombreuses navettes.

2.1.3.2. Le pôle de soutien :

Le pôle de soutien comprendra les locaux suivants :

- Les locaux techniques
- Les bureaux administratifs
- Les vestiaires du personnel
- La buanderie
- Les magasins de dépôt des fluides frigorigène
- Les magasins
- Les ateliers de réparation
- Les locaux de détente
- La bache à eau
- Aire de palox

2.2. Réhabilitation et mise à niveau des entrepôts FRIGORIFIQUES :

Tableau n°2-1 : Entrepôts frigorifiques affectés par le MADR

Entrepôt	Capacité (m³)
Sétif (Ex. ORVE)	3000
Bourkika (Tipaza)	24000
Bousmail (Tipaza)	2500
Boufarik (Blida)	8500
Cheffa (Blida)	12000
Ain Tadles (Mostaganem)	2080

Hain Ben Souna (Chlef)	2800
Chlef	24100
Relizane	4720
Djelfa (Ex. ENAFLA)	1700
Ain M'Lila	28500
Chbaita Mokhtar (El-Tarf)	21000
Mohammadia (Mascara)	17200

Source : document interne

Tableau n°2-2 : Entrepôts en réhabilitation affectés le 17/04/2011

Entrepôt	Capacité (m³)
Taher (Jijel)	3000
Tiaret	2838
Hamadi Krouma (Skikda)	1000
Souk Ahras	1000
Biskra	1000

Source : document interne

Tableau n°2-3 : Entrepôt en réhabilitation affecté

Entrepôt	Capacité (m³)
Guelma	2400
Djelfa (Ex. OREVIC)	2000

Source : document interne

Tableau n°2-4 : Entrepôts appartenant au patrimoine de FRIGOMEDIT

Entrepôt	Capacité (m³)
M'sila	1000
Haizer (Bouira)	1700
Sétif (Ex. ENAFLA)	4800
Mostaganem	30000
Tala-Athmane (Tizi Ouzou)	2000
Skikda	30000

Oum El Bouaghi	1000
Tébessa	1000
Hai EL-Badr (Oran)	6000

Source : document interne

Tableau n°2-5 : Réhabilitation des entrepôts frigorifiques

Entrepôt	Capacité (m³)
M'sila	1000
Hai El Badr (Oran)	6000
Bouira	1000
Tizi Ouzou	2000
Hammadi Krouma (Skikda)	1000
Taher (Jijel)	3000
Biskra	1000
Souk Ahras	1000
Tiaret	2000
Djelfa	2000

Source : document interne

Tableau n°2-6 : Mise à niveau des entrepôts frigorifiques

Entrepôt	Capacité (m³)
Mostaganem	30000
Bensouma (Chlef)	2800
Chlef	24100
Cheffa	12000
Boufarik	8500

Source : document interne

Tableau n°2-7 : Réseau actuelle de Frigomedit 02/01/2022

Wilaya	Capacité(m³)
Skikda	30 000
Sidi Bel Abbes	28 000

Ain M'Lila (Oum El Bouaghi)	27 200
Saida	25 521
Tizi (Mascara)	24 000
Bourkika (Tipaza)	24 000
Mohammedia (Mascara)	17 200
Chiffa (Blida)	12 000
Boufarik (Blida)	8 000
Sétif	4 800
Relizane	3 500
Taheir (Jijel)	3 000
Sétif	3 000
Hai Bensouna, Chlef	2 800
Bousmail (Tipaza)	2 500
Guelma	2 400
Ain Taddes (Mostaganem)	2 080
Djelfa	2 000
Tiaret	2 000
Tala Othmane (Tizi Ouzou)	2 000
Biskra	1 000
Haizer (Bouira)	1 000
M'sila	1 000
Hammadi Krouma (Skikda)	1 000
Souk Ahras	1 000
Djelfa	1 000
Chbaita Mokhtar (El Tarf)	30 000
Mostaganem	30 000
Chlef	24 000
Ain Beniane (Alger)	23 000
Chbaita Mokhtar (El Tarf)	15 000
Hai El Badr (Oran)	6 000
Khemis Miliana (Ain Defla)	5 775
Alger centre - 1er mai	3 000

El khroub (Constantine)	1 400
Oum El Bouaghi	1 000
Tébessa	1 000
Trifaoui (El Oued)	20 000
Ain Defla	30 000
El Karma (Oran)	30 000
El Alia (Biskra)	20 000
Adrar	15 000
Béni Slimane (Médéa)	15 000
El Maarif (M'sila)	15 000
Hassi Ben Abdellah (Ouargla)	15 000
Zaaroura (Tiaret)	15 000
Béchar	10 000
Oued Nechou (Ghardaïa)	10 000
Bouchaker (Laghout)	10 000
Tidissi (Tamanrasset)	10 000
El Menia	5 000
Illizi	5 000
Chéria (Tébessa)	5 000
Timimoune	5 000
Tindouf	5 000
Khemisti (Tessemsilt)	5 000
Hassi Messaoud	4 500
Reggane (Adrar)	4 000
Ain Salah	4 000
Bordj Badji Mokhtar	4 000
Djanet	4 000
Metlili (Ghardaïa)	4 000
Touggourt	4 000

Source : document interne

3. Perspectives et développement de Frigomedit :

3.1. A court terme :

- ✓ La mise en chantier et le suivi des nouveaux projets d'infrastructures (plus de 70).
- ✓ Le redressement des filiales existantes pour en faire des entités viables et rentables.
- ✓ La mise en place d'une équipe cohérente et de haut niveau technique.
- ✓ La conception et la mise en place d'instruments de gestion modernes.
- ✓ La recherche de voies et moyens adéquats pour faire face aux injonctions des pouvoirs publics en matière de régulation du marché et de stock de sécurité, en attendant l'entrée en service des nouvelles infrastructures.

3.2. A moyen terme :

- ✓ Mettre en service et assurer la gestion technique, administrative, commerciale et financière des nouvelles infrastructures dont la réception aura été prononcée.
- ✓ Restructurer les filiales existantes pour créer de nouvelles entités.
- ✓ Adapter les moyens humains et les instruments de gestion aux nouveaux défis (remplacer les "chefs de projets" par des "managers" et trouver les équipes dirigeantes pour chaque infrastructure).
- ✓ Procéder à la mise en place de réseaux locaux pour que la régulation du marché devienne "automatique" et qu'elle s'opère d'elle-même.
- ✓ Rechercher des partenaires étrangers tant pour des marchés étrangers qu'en termes de gestion de la société.

4. Etude de cas d'une opération d'exportation réalisée par Frigomedit (exportation dattes) :

4.1. Présentation du marché des dattes :

La datte est le fruit du palmier dattier, c'est un aliment énergétique complet, riche en saccharose, en oligo-éléments, il renferme aussi du bêta carotène et des acides aminés. La datte est aussi un exhausteur de goût.

La datte représente également un produit sacré pour les musulmans, sa consommation augmente considérablement durant le mois de ramadan.

L'Algérie produit environ 10 millions de quintaux de dattes par an.

La production nationale, troisième producteur mondial, compte d'ailleurs plus de 1000 variétés de ce fruit dont une centaine, rien que dans la wilaya de Biskra, où la production de la « Deglet Nour », variété typique de la région, atteint les 200 000 tonnes par an.

En Algérie, après les hydrocarbures, c'est la datté Deglet Nour qui représente le deuxième produit d'exportation avec un chiffre d'affaires qui dépasse les 50 millions de dollars en 2019.

4.2. L'opération d'exportation :

L'opération d'exportation des dattes a été entamé grâce un algérien résidant en Malaisie qui a orienté une entreprise malaisienne spécialisée dans le commerce des dattes (sur le marché local malaisien et les pays limitrophes).

Cet algérien a identifié Frigomedit lors de sa participation aux différentes foires et salons internationaux.

Les discussions et les négociations commerciales directes entre Frigomedit et le client malaisien ont abouti à une première expédition-pilote de deux conteneurs de 50T chacun de type Deglet Nour, a eu lieu en 2019.

Ayant été satisfaits des résultats de cette opération (qualité/prix), les deux partenaires ont conclu un contrat portant livraison de 1500T durant l'année suivante.

Ainsi, l'opération a été réalisée avec succès durant l'année 2020.

Il faut dire que Frigomedit a mis en œuvre des moyens conséquents et adaptés afin de répondre aux exigences du client.

Le produit a été acheté chez les exploitants agricoles au niveau de la wilaya d'El Oued, selon le prix du marché et la qualité du produit notamment les aspects phytosanitaires (indemne de maladies).

La collecte, l'entreposage et la mise sous froid ont été réalisé au niveau de la plate-forme Frigomedit d'El Oued.

Pour les besoins de la collecte des dattes auprès des agricultures, Frigomedit s'est appuyé sur sa propre flotte de camions ainsi que les moyens de transport des fournisseurs.

Dès réception du produit, une première opération de triage manuelle est exécutée par une équipe de 120 femmes recrutées spécialement pour ce travail.

Après triage les dattes sont conditionnées selon les exigences de client et des normes internationales. Pour notre cas, il s'agit de :

- Carton micro ondulé.
- Cellophane alimentaire polyoléfine.

Puis l'ensemble des cartons sont mis dans des caisses américaines (regroupées en 12 cartons de 500g), au moment d'expédition le tout est mis dans des conteneurs (Annexe n°3.3).

Pour la réalisation de cette opération d'achat des dattes auprès les agriculteurs, Frigomedit a contracté auprès de sa banque, la BADR, un crédit d'exploitation de type-R'FIG (à court terme et les intérêts sont prise en charge par l'Etat).

4.2.1. L'expédition vers la Malaisie :

Pour le transport de la marchandises, Frigomedit a retenu sur la base d'un short liste, la compagnie de transport international maritime la CMA CGM, qui propose un meilleur prix et une rapidité d'exécution pour l'acheminement du produit du port d'Alger vers le port de Penang (Malaisie).

Les expéditions des 1500T de dattes vers le client et, après le choix de transporteur maritime, les livraisons se sont étalées sur plus de quatre mois à raison de 2 à 4 conteneurs par semaine.

Il est à signalé que le client a dépêché un cadre technique de son entreprise chargé du suivi et du contrôle à différentes étapes de processus d'expédition (collecte, stockage et à l'expédition).

Préalablement au départ de la marchandise, des documents officiels ont été élaboré et délivré par les services compétentes, ces documents sont nécessaires et obligatoires, il s'agit de:

- Liste de colisage (Annexe n°3.3) : Emis par le service logistique au service commercial, ce document commercial est obligatoire car il permet au client d'obtenir le détail des marchandises qui lui ont été expédiées (nom du produit, poids net, poids brut, quantité, surface, type d'emballage, etc.). Par conséquent, toutes les informations sur la liste de colisage doivent apparaître sur l'emballage lui-même.
- Le certificat de fumigation (Annexe n°3.4) : la fumigation est l'opération de fumiger au gaz pour traiter les dattes contre les parasites principalement les larves de pyrale.

- Procès-verbal de contrôle des dattes (Annexe n°3.5) de l'inspection phytosanitaire de la DSA (Direction de service agricole) d'El Oued certifiant que les dattes ont été désinfecté et que le produit est indemne des organismes ciblés dans la réglementation phytosanitaire du pays importateur (Malaisie).
- Le certificat phytosanitaire (Annexe n°3.6) : délivré par l'autorité de contrôle au niveau de port d'Alger, ce document officiel certifie que le lot expédié est indemne de maladies quarantaines.
- Certificat d'origine : qui garantit que les dattes proviennent bien de la production algérienne de dattes de type Deglet Nour (Annexe n°3.7).
- Une copie de la facture (Annexe n°3.8) établie par Frigomedit (une autre copie est remise aux services des douanes).
- Connaissance (Bill of Lading) (Annexe n°3.9) : C'est un document important car il représente le nom de la marchandise pour laquelle le contrat de fret maritime est exécuté selon l'ordre de la banque du client, permettant ainsi à l'exportateur (et donc à l'entreprise) de prendre le risque de défaillance du client.

4.2.2. Mode de paiement et documentations :

Le paiement de la marchandise par le client s'est fait par le remise documentaire contre acceptation. Ainsi, devant la non-disponibilité de liquidité de client, celui-ci à hypothéquer des biens immobiliers auprès de sa banque.

Dans ce cas de remise documentaire Frigomedit indique l'ensemble de ses instructions à la banque remettante (La BADR) dans un document appelé "Lettre d'instructions". Prescrire la nature et la quantité de documents requis, le montant à envoyer et la méthode de réception et de transfert d'argent constituent les éléments de base du traitement des remises. Le document peut inclure des instructions supplémentaires pour informer clairement la banque des mesures à prendre en cas de difficultés de règlement. La banque suivra strictement les instructions du donneur d'ordre, car si la banque n'est pas responsable en cas de non-paiement, elle peut être tenue responsable si les instructions ne sont pas suivies.

En résumé, nous pouvons affirmer que cette opération d'exportation de 1500T des dattes vers la Malaisie est couronnée de succès sur tous les plans (technique et financier).

Elle a été menée par Frigomedit d'une manière professionnelle grâce à l'expérience acquise au fils des années.

Le client est satisfait pour cela il a sollicité Frigomedit pour renouveler l'opération pour 2021. Néanmoins, la crise sanitaire induite par la pandémie de covid-19 a empêché la concrétisation de l'opération.

Toutefois, les contacts restent maintenus avec le client et dès que la situation sanitaire s'améliore, le commerce reprendra.

Section 02 : Analyse et interprétation des résultats de l'étude qualitative

Dans cette partie de l'étude nous allons opter pour une démarche qualitative à travers des entretiens avec les principaux dirigeants de Frigomedit, puis nous analyserons les données collectées.

1. Présentation de l'étude qualitative :

Afin de donner une suite logique à notre recherche, nous nous sommes orientés vers une enquête qualitative dans le but de savoir l'impact de la logistique aval sur la compétitivité internationale.

1.1. Définition de l'étude qualitative :

Les études qualitatives sont des études à caractère intensif, elles utilisent comme procédure de récolte de données d'une approche ouverte non directive, permissive et indirecte des personnes interrogées.

Les études qualitatives par communication visent un approfondissement du sujet traité. Le mode d'interrogation est non-structuré et le nombre de contact y est relativement peu élevé. Elles cherchent les causes, les fondements d'un comportement, d'une attitude, d'une perception¹.

1.2. La définition d'entretien :

L'entretien est une technique destinée à collecter, dans la perspective de leur analyse, des données discursives reflétant notamment l'univers mental conscient ou inconscient de

¹ SAADI (S), *Le crédit documentaire comme technique de paiement dans le commerce international*, mémoire de master en science commerciales, option : Affaires Internationales, EHEC, 2021, P83.

individus. Il s'agit d'a mécanismes de défense qu'ils mettent en place vis-à-vis du regard extérieur sur leur comportement ou leur pensée¹.

Pour de notre étude, nous avons choisi l'entretien directif.

1.2.1. L'entretien directif :

C'est la forme d'interview où le degré de liberté est le plus réduit, c'est presque un questionnaire que l'on fait passer oralement. Toutes les questions sont prévues et non majoritairement improvisées au fil de la discussion. Le but visé avec ce type d'entretien est la vérification de points précis ou le recueil d'éléments d'information de détail.

Dans ce type le chercheur dirige la communication, il pose des questions liées au sujet de sa recherche. Ce type permet d'approfondir le sujet de recherche.

1.2.2. La construction du guide d'entretien :

Les étapes de la création d'un guide d'entretien sont très importantes pour la réussite de l'entretien afin d'être sûr de ne pas oublier aucun détail qui pourrait nuire aux résultats de l'enquête. Un bon guide d'entretien doit être composé de la façon suivante :

- Phase d'ouverture : présentation du sujet en restant assez évasif pour ne pas trop influencer l'interviewer.
- Phase de centrage : on aborde chacun des sous thèmes afin d'obtenir le maximum de réponse.
- Phase de l'approfondissement : creusé autour des axes clés de l'étude ;
- Phase de conclusion : remerciement.

1.2.3. L'objectif d'un guide d'entretien :

La collecte d'informations pour notre étude se fera à travers un entretien directif, définis aux préalable, la personne interrogée est amenée à répondre aux questions en toute liberté, tout en laissant une certaine marge de manœuvre à l'intervieweur pour pouvoir arriver aux points qui nous amènent à bien résoudre notre problématique.

¹ ATMANI(J), MESSAOUDI(M), *La logistique et la compétitivité*, mémoire de master en science économiques, option : Economie Industrielle, Université ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA, 2018, P43.

1.2.4. Méthodologie et champ de l'étude :

L'enquête est destinée aux principaux responsables des départements (4 responsables) liées au service des exportations du Frigomedit à partir d'une interview, se déroulant en mois de Mai 2022 à Rouïba.

Tableau 4 : Profil des interviewés

Profil des interviewé	La responsabilité du poste	La date et lieu de l'interview	La durée de l'interview
Directeur export	- Élaborer des lignes directrices pour le développement des affaires à l'international en ligne avec la stratégie de l'entreprise (clientèle cible, croissance des segments de marché, ouverture de nouvelles zones de commercialisation, création de filiales, acquisition de parts dans des entreprises locales, canaux de commercialisation, sélection de sous-traitants, sélection de canaux de distribution, etc.). - Analyser la concurrence, le développement du marché, les contraintes et les différences culturelles du marché. - Élaborer et négocier les contrats commerciaux (prix, délais, quantité).	15/05/2000 A Rouïba.	35 min
Directeur des plateformes logistiques	- Il est responsable des aspects opérationnels, administratifs, financiers et sociaux de la gestion de la plateforme. Ainsi, il coordonne les actions des différents départements et gère l'équipe avec l'objectif permanent de la satisfaction de la clientèle. - Le gestionnaire de la plateforme s'assure de la réception des marchandises depuis le site	15/05/2022 A Rouïba.	45 min

	Fournisseurs ou autres plateformes intermédiaires, stockez-les et réexpédiez-les vers un entrepôt ou un point de vente. - Il gère les interfaces entre les partenaires : clients internes et externes et prestataires. D'une manière générale, il est conçu pour augmenter la productivité et réduire les coûts tout en maintenant la qualité de service. - Il cherche donc à optimiser les stocks, l'organisation du travail, les installations et les procédures pour augmenter les taux de bris et réduire le temps de traitement.		
Directeur commercial	- Le directeur commercial définit, développe et supervise les stratégies commerciales pour augmenter les ventes et le chiffre d'affaires d'une entreprise. - Il définit les politiques de prix, construit des réseaux de partenaires, augmente la base de prospects et organise des promotions et des événements de vente d'événements.	Le 15/05/2022 A Rouïba	35 min
Responsable de maintenance	- Assurer le suivi technique et la gestion des documents techniques. - Contrôler les interventions effectuées et faire des recommandations pour améliorer les performances de la machine en termes de coût et d'utilisation. - Gérer les relations avec les fournisseurs de pièces de rechange et d'outils.	Le 17/05/2022 A Boufarik	35 min

Source : document interne

2. Analyse et interprétation des résultats :

Après avoir présenté les études envisagées et la méthodologie suivie pour mettre en évidence notre humble recherche, il est impératif de présenter les résultats de l'entretien afin d'évaluer la compétitivité internationale de Frigomedit.

2.1. Analyse des réponses des interviewés :

2.1.1. Axe 1 : Présentation sur les pratiques d'exportation dans l'entreprise :

Q₃ : A la suite des exportations réalisées par l'Algérie, quelles sont d'après vous les failles relevées ?

- 1. Réponse n°1 :** le directeur export : *“deux types de failles ont été relevés et corrigés au fur et à mesure :*
 - *Administratives : trop de documents et de pièces sont exigés par les différentes administrations et organismes (absence de guichet unique).*
 - *Structurelles : à différents étapes, Frigomedit est confrontés à des problèmes avec ses fournisseurs de produits (non respects des contrats par les producteurs), avec les transporteurs (absence d'entreprises d'envergures spécialisées dans le transport des produits agricoles frais).”*
- 2. Réponse n°2 :** le directeur des plateformes logistiques : *“ les plus grandes failles des exportations du Frigomedit sont la non maitrise en amont des circuits de production, ainsi que l'instabilité de l'offre et absence de base de données producteur.”*
- 3. Réponse n°3 :** le directeur commercial : *“ Malgré les efforts engagés ces dernières années, les acteurs de la filière des produits locaux sont mal organisés et les aides de l'Etat peu importantes. De plus, le manque de connaissances entrepreneuriales et la charge administrative entravent le processus.”*
- 4. Réponse n°4 :** le responsable de maintenance : *“ un des principales failles est le comportement individualiste des agriculteurs (producteurs) et leur méfiance face aux administrations. Ils préfèrent agir seuls et commercialiser leurs produits sous leur propre marque, sans avoir recours aux rares aides de l'Etat.”*

Analyse des réponses :

Il est évident que les entreprises qui sont lancées dans l'exportation des produits agricoles rencontrent des difficultés lors de leurs premières opérations d'expédition vers le marché international du fait de leur inexpérience dans le domaine.

Ces contraintes s'ajoutent à ceux, en relation avec la nature même de l'organisation de l'économie algérienne qui était versé exclusivement vers la satisfaction des besoins nationaux.

Q4 : Il est connu que les produits agricoles algériens sont de bonne qualité, quels sont d'après vous les freins qui empêchent leurs présences sur le marché international ?

- 1. Réponse n°1 :** le directeur export : *“ intrinsèquement, les produits agricoles algériens sont de bonne qualité en raison des conditions agro-climatique (sol riche en matière minérale, climat modéré) et du savoir-faire de l'agriculteur algérien.*

Toutefois, l'absence de normalisation dans la mise en marché du produit et l'inexpérience des entreprises exportatrices font que le produit algérien est totalement absent du marché international. ”

- 2. Réponse n°2 :** le directeur des plateformes logistiques : *“ le manque de partenariat qui exige une visibilité sur l'offre pour un approvisionnement continu, une stabilité des prix, une organisation du monde agricole, ce qui permet créer des partenariats stable et crédible.”*

- 3. Réponse n°3 :** le directeur commercial : *“ parmi les freins qui empêchent la présence des produits algériens sur le marché international sont :*

- *Le manque de communication à l'international.*
- *La non présence du label algérien au niveau des organismes étrangers.*
- *Les coûts logistiques sont très élevés.”*

- 4. Réponse n°4 :** le responsable de maintenance : *“ le manque d'investissement sur les publicités et le marketing international constituent des freins pour la présentation des produits algériens sur le marché étranger. ”*

Analyse des réponses :

Effectivement, les conditions naturelles (agro-climatique) au sud (grande étendu de Sahara) et sur la bandes littoral (1200km) permettent à l'Algérie de produire des fruits et légumes frais en hors saison (exemple : mes dattes et la pomme de terre) et de haute qualité en matière de goût.

Toutefois, l'absence de normes de mise en marché du produit au niveau local fait qu'il est difficile de placer notre produit au niveau du marché notamment de plus en plus exigeant.

Ensuite, le marché étranger manque des informations sur les produits algériens à cause l'absence de communication marketing au sein du marché.

Q6 : Comment mesurez-vous la performance logistique dans votre société par rapport aux autres entreprises qui font la même activité à l'échelle nationale et internationale ?

- 1. Réponse n°1 :** le responsable export : *“ sur le plan national et avec la réalisation du programme d'investissement sur les plateformes logistiques, nous serons les leaders incontestables dans notre domaine d'activité (produits agricoles et agro-alimentaires), grâce à nos capacités de stockage et de conditionnement, ainsi qu'à travers toutes les régions productrices.*

Sur le plan international et comparativement à nos concurrents directs (Tunisie et Maroc), nous sommes encore au stade préliminaire mais nous aspirons à rivaliser à moyen terme grâce à la mise en œuvre du programme national de diversification d'économie national et à la modernisation du secteur agricoles.”

- 2. Réponse n°2 :** le directeur des plateformes logistiques : *“ pour ce qui est du national : on n'a pas de critère logique et mesurable pour faire une étude comparative avec égalité des chances.*

A l'international : on est en phase d'apprentissage.”

- 3. Réponse n°3 :** le directeur commercial : *“ notre société est présenté sur le marché national depuis 10 ans, nous avons mis en place plusieurs partenariat avec des agents à l'étranger afin de satisfaire la demande de nos clients. ”*

- 4. Réponse n°4 :** le responsable de maintenance : *“ à l'échelle nationale Frigomedit est la plus grande société de stockage frigorifique avec un volume de stockage qui dépasse 300000 m³ répartis sur le territoire national, à l'échelle international Frigomedit peut concurrencer surtout le marché africain.”*

Analyse des réponses :

Devant les problèmes de régulation des produits agricoles de large consommation tels que la pomme de terre, l'ail, l'oignon, les viandes blanches et rouges, les pouvoirs publics ont encouragé la réalisation d'entrepôts frigorifiques pour la conservation des produits.

Ainsi, l'Etat a affecté à l'entreprise public Frigomedit les anciennes infrastructures des entreprises dissoutes (Ex. ENAFLA...), puis la doté d'un financement conséquent pour la

réalisation des plateformes logistiques modernes afin de s'affirmer en tant que locomotifs dans la distribution de ces produits et se lancer dans l'exportation.

Q7 : Quels sont les atouts de votre société dans le marché national et international à l'avenir ?

1. Réponse n°1 : le responsable export : “ *les atouts de Frigomedit sont multiples :*

Au niveau national, sa crédibilité en tant qu'entreprise publique sérieuse qui honore son engagement contractuel est son principal atout.

Au niveau international, outre, la qualité du produit algérien, les mesures incitatives et d'accompagnement prévus par les pouvoirs publics peuvent constituer à l'avenir des points favorables à la présence en force des produits Frigomedit.”

2. Réponse n°2 : le directeur des plateformes logistiques : “ *la réalisation de tout notre programme d'investissement est notre plus grand atout avec possibilité de se lancer dans des programmes d'industrie et de transformation.*

A l'international : le produit phare est la datte sur lequel on peut travailler et réaliser des courbes d'évolution économique importante.”

3. Réponse n°3 : le directeur commercial : “ *parmi les points de forces de Frigomedit est notre fort potentiel de développement, notamment la réhabilitation d'anciens entrepôts frigorifiques et l'accueil de nouvelles infrastructures, FRIGOMEDIT peut répondre sur le long terme aux demandes croissantes des marchés nationaux et internationaux.”*

4. Réponse n°4 : le responsable de maintenance : “*les principales forces de Frigomedit sont l'implantation de nos entrepôts frigorifiques, notre capacité de stockage frigorifique, la qualité et le prix de nos prestations.”*

Analyse des réponses :

Si sur le plan national, son principal atout réside dans sa crédibilité en tant qu'entreprise solvable et sérieuse.

Au niveau international, Frigomedit est en train de constituer des atouts afin de rivaliser avec ses concurrents (participation à la production des produits exportables, réalisation des plateformes logistiques afin d'assurer une assiduité et une ponctualité exigées par les clients.

2.1.2. Axe 2 : Les questions destinées au directeur des plates-formes logistiques :

Question	Réponse	Analyse
1. Quelles politiques utilisez-vous pour conserver un avantage concurrentiel ?	<i>Le process technologique, l'implantation, le prix et le lobbying sont nos principaux atouts car on est le numéro 1 en termes de capacité et d'implantation.</i>	L'avantage concurrentiel est créé grâce à la réalisation et l'amélioration des infrastructures, ainsi que l'assiduité de l'entreprise.
2. A quel critère, justifiez-vous les lieux d'implantation des différentes plates-formes logistiques de Frigomedit ?	<i>Les implantations sont décidées par actes politiques pour accroître l'attraction de certaines zones du pays et aussi en fonction des grands bassins de production.</i>	Pour être efficace, il faut bien être implanter dans les zones de production pour faciliter et accélère la collecte et la distribution des produits.
3. L'entreprise Frigomedit arrive-t-elle a maitrise ses différents coûts logistiques ?	<i>L'instabilité des politiques influent grandement sur la maitrise des coûts (politique monétaire, code des investissements, les banques, la réglementation...)</i>	La non maitrise des coûts logistiques est causée essentiellement par le déséquilibre du marché.
4. La distribution dans le groupe Frigomedit est-elle un impact direct sur sa compétitivité ?	<i>La distribution est rapport avec l'organisation du marché qui est anarchique et archaïque (absence de facturation, marché informel) ce qui ne facilite pas la compétitivité.</i>	Le marché en Algérie est dominé par l'informel et l'absence d'un circuit de distribution structuré et organisé, ce qui a un impact négatif sur la compétitivité.

2.1.3. Axe 3 : les questions destinées au directeur export :

Question	Réponse	Analyse
1. Devant la volatilité des produits agricoles algériens (marché instable), est-ce que Frigomedit n'est pas dans l'obligation de compléter la logistique de distribution par l'activité production agricole afin d'assurer une partie de volume prévue à l'export ?	<i>Effectivement, nous avons l'intention d'investir dans la production à travers nos fermes (concedés par l'Etat) et/ou en partenariat avec les agriculteurs préalablement identifiés.</i>	Les deux activités amont et aval de l'exportation sont importantes, cependant la production nécessite un investissement important et un autre cœur de métier qu'il faut maîtriser ce qui n'est pas évident.
2. A votre avis, quels sont les principaux facteurs de réussite d'une démarche à l'export dans votre domaine ?	<i>En premier, il y'a le rapport qualité/prix du produit proposé à l'export étant donné que le marché international est très concurrentiel.</i> <i>Il y'a deux autres facteurs qui déterminent la réussite d'une opération d'exportation, il s'agit de la ponctualité et l'assiduité, le respect de programme et du planning du livraison de produit au client sont essentiels.</i> <i>Toute la chaîne de la logistique de distribution doit être sollicitée et dans les meilleurs prix pour assurer la satisfaction des clients.</i>	Selon la réponse, les principaux facteurs de réussite d'une opération d'export sont résidés dans l'optimisation de la chaîne logistique aval de producteurs jusqu'au client (comprend : le stockage, l'emballage, le transport routier et maritime...)
3. Comment jugez-vous la présence et la participation	<i>Le stand de Frigomedit est très sollicité dans les salons et foires</i>	Les salons, qu'ils soient professionnels ou personnels,

de Frigomedit aux foires et salons internationaux dédié au commerce des fruits et légumes ?	<i>internationaux que ce soit par des visiteurs curieux de découvrir le produit algérien ou par des professionnels de commerce des fruits et légumes acheteurs.</i>	sont essentiels au développement des affaires. Ces événements sont une excellente occasion de rencontrer de nouveaux clients et fournisseurs et de connaître les besoins du marché.
4. Quelles sont les risques constatés dans la chaîne logistique lors de votre expérience à l'export ? et comment les gérer ?	<i>Les principaux risques trouvés pas Frigomedit sont :</i> <i>-Rupture des approvisionnements par les fournisseurs.</i> <i>- Perte de la qualité dans le processus de conservation.</i> <i>-Phénomène externes indépendantes de la volonté de Frigomedit (Ex : pandémie Covid-19).</i> <i>Dans l'ensemble des cas d'exportation, Frigomedit a fait des prévisions générales sur les risques mais elle n'a pas un système officiel destiné à la gestion des risques, aussi l'absence du profil gestionnaire de risque au sein de l'entreprise.</i>	Les gestionnaires de risques agissent exclusivement dans un cadre purement opérationnel, puisque son intervention se limite généralement à processus de production. Après examen des résultats obtenus, on a constaté le manque d'intégration des profils des managers, qui reste l'un des échecs du plan d'organisation de l'entreprise algérienne.

2.1.4. Axe 4 : les questions destinées au directeur commercial

Question	Réponse	Analyse
1. Quel est le processus d'achat des produits agricoles destinés à l'export ? (Contrat annuel ou pluriannuel, transport utilisé...etc.)	<i>Sur la base de la demande du client (quantité, qualité et autres spécificités techniques), Frigomedit lance un appel d'offre à destination des éventuels fournisseurs (producteur, commerçant en fruits et légumes...).</i> <i>Les offres sont ainsi consignées dans un short liste qui fera l'objet de négociation commerciale.</i>	Le processus d'achat pour les entreprises publiques est généralement unifié sauf si y'a des particularités comme les anciens fournisseurs.
2. Quelles sont les critères définis dans le choix des fournisseurs ?	<i>Les critères sont :</i> <i>- La stabilité et la réputation du fournisseurs.</i> <i>- Le rapport qualité-prix du produit.</i> <i>- Les délais de paiement accordés</i> <i>-Fiche technique et biologique du produit.</i>	D'une façon générale, y'a une liste qui englobe les principaux critères des entreprises, mais on peut trouver des particularités dans certains cas selon la demande des clients.
3. Est-ce que nos produits agricoles sont compétitifs à l'international ? (Qualité et prix).	<i>Des produits tels que les dattes les dattes (Deglet Nour) et l'ail sec produite en Algérie sont très compétitifs de par leurs hautes qualités et par conséquent très</i>	Malgré que la bonne qualité des produits algériens, il existe certains facteurs qui empêchent la compétitivité tels que l'instabilité du

	<i>demandé sur le marché international.</i> <i>En ce qui concerne les prix, leurs volatilités sur le marché national, empêchent la conclusion des contrats pluriannuels.</i>	marché monétaire et Bourcier.
4. Est-ce que la logistique aval dont dispose actuellement Frigomedit est efficace dans le stockage, la conservation et le conditionnement des produits ?	<i>Oui, les infrastructures de stockage de Frigomedit sont réalisées selon les normes de conservation des produits agricoles.</i> <i>Ils assurent un stockage optimal des produits.</i> <i>Pour le conditionnement, Frigomedit a acquis des équipements modernes et poursuit la mise en place de chaîne de conditionnement spécifiques à chaque groupe le produit (emballage, caisses...)</i>	Frigomedit est la seule entreprise publique qui a un espace de stockage froid et sec très important, aussi qu'il est en train de terminer un programme de réalisation et réhabilitation des infrastructures. Avec la mise en service d'une chaîne logistique aval cohérente et optimale, Frigomedit trouvera de grandes possibilités de réaliser des exportations de fruits et légumes.

2.1.5. Axe 5 : les questions destinées au responsable de maintenance

Question	Réponse	Analyse
1. En matière de maintenance des équipements de la logistique, est-ce que vous avez votre propre personnel de maintenance ou bien vous	<i>La maintenance des équipements est assurée pas des équipements multidisciplinaires avec un niveau universitaires pour leur majorité.</i>	Frigomedit a son propre matériel de maintenance et de très bonne qualité.

faites appel à des prestataires de service ?		
2. Est-ce que votre matériel et équipement répondent aux normes internationales ?	<i>Tous nos équipements et constructions répondent aux standards internationaux (HACCP, ISO) et un travail dans ce sens est en cours de réalisation pour les certifications.</i>	L'équipement et les produits peuvent être certifiés pour répondre aux normes de l'industrie ou de l'industrie, ainsi qu'aux normes internationales, locales ou volontaires, ou pour répondre aux exigences des fabricants ou des clients.
3. Quel est le rôle d'un responsable de maintenance dans le développement dans la chaîne logistique de distribution ?	<i>Le rôle du responsable est l'assurance de bon traitement des produits tout au long la chaîne technique, ainsi que le suivi du bon déroulement de l'opération de l'export en mettant en place du matériel de bonne qualité pour la réussite de processus.</i>	

Section 03 : Synthèse de l'étude et recommandations

1. Synthèse de l'étude :

Frigomedit est une entreprise publique de création récente (2010), elle fait partie de groupe Agrolog dont la principale mission réside dans l'intervention dans les activités agricoles et agro-alimentaires. En effet, les mutations économiques engagées par l'Algérie ont engendré la formation de grands groupes d'entreprises publiques (EPE/SPA) dont l'actionnaire principale est l'Etat qui donne une certaine souplesse et autonomie aux gestionnaires.

Afin de mener ses missions dans les meilleures (stockage et régulation), les pouvoirs publics ont doté Frigomedit d'infrastructures de stockage et de froid détenus précédemment par des entreprises publiques dissoutes (L'OFLA, L'OREVIC, L'ENAFILA...).

Par ailleurs, l'Etat, afin d'assurer la sécurité alimentaire du pays et diversifier son économie dont la principale ressource est les hydrocarbures, a chargé Frigomedit à travers Agrolog de réaliser un réseau de plates-formes logistiques modernes afin de renforcer et développer des échanges commerciaux des produits agricoles au niveau local et international.

A ce stade, les travaux de rénovation et de réhabilitation, ainsi que la réalisation des nouvelles infrastructures avec des équipements modernes (conditionnement, triage, calibrage...) est en cours de réalisation. Certaines plates-formes sont déjà opérationnelles.

1.1. La logistique aval de Frigomedit :

Lors de l'entretien, les responsables ont précisé que la gestion de la chaîne logistique au sein de Frigomedit repose avant tout sur la coordination entre les différents maillons de la chaîne, c'est-à-dire la planification et la clarification des tâches, et des responsabilités de chacun.

Aussi, ils montrent que la notion de la logistique de l'entreprise est encore à l'état embryonnaire.

Il est connu que le marché algérien n'est pas très exigeant en matière de qualité et de ponctualité dans la distribution des produits agricoles par rapport à l'international. En définitif, la concurrence est rude sur ce plan d'où l'importance vitale de la logistique.

Les expériences d'expédition de produit agricole vers l'étranger (Dubai, Espagne, La Malaisie...) a confirmé cette réalité.

Les responsables de Frigomedit ont constaté des dysfonctionnements dans la chaîne logistique particulièrement dans la chaîne de distribution interne et externe (emballage aux normes, transport...). Pour cette raison, ils ont engagé la réflexion afin de se doter de structures logistiques propres ou en partenariat pour éliminer ces contraintes et atteindre tous les objectifs fixés par les dirigeants.

Les deux principaux objectifs de l'entreprise sont :

Satisfaire les clients en leur fournissant des produits de qualité et le plus rapidement possible, tout en respectant la quantité requise à un prix compétitif.

Optimiser et maximiser la valeur ajoutée tout en améliorant la performance de l'entreprise (réduction des coûts, suppression de toutes les interfaces et tous types de gaspillage).

De plus, avec la mise en place de systèmes de chaîne d'approvisionnement, l'entreprise aura une meilleure visibilité, une meilleure coordination des processus, une meilleure gestion et programmation, moins de ruptures de stock et une diversification des méthodes d'expédition, ce qui permet aux produits Frigomedit d'être vendus à l'échelle nationale et même internationale. De plus, une allocation rationnelle des ressources, optimisant ainsi les coûts logistiques et une amélioration significative par rapport au chiffre d'affaires.

De même, les pouvoirs publics, conscient de l'importance stratégique de la logistique, encouragent toutes les initiatives des entreprises publiques et privées qui veulent se lancer dans ce créneau.

1.2. Gestion de risque au sein de Frigomedit :

A la lumière de nos entretiens avec les différents responsables concernés, il apparaît clairement que la gestion des risques n'est pas prise en considération totalement du fait de l'inexpérience des gestionnaires et de l'absence de visibilité dans l'approche export.

Toutes les différentes failles de cheminement du produit, du producteur jusqu'au client ne sont pas ou peu prise en compte par l'opérateur exportateur.

Actuellement, l'entreprise se limite aux seuls risques de la détérioration de produit étant donné que notre cas il s'agit de produit frais, toutes les dispositions sont prises pour assurer sa qualité à l'arrivée.

Toutefois, certains risques, tels que la rupture d'approvisionnement à partir du producteurs, l'effondrement des prix sur le marché international, les problèmes de transit au niveau des structures portuaires, ne sont pas anticiper par les responsables chargés de l'export, ce qui occasionnent parfois des pertes sur le produit risquant même de perdre le marché.

1.3. Analyse de la compétitivité internationale de Frigomedit :

Par définition, la compétitivité d'une entreprise est sa capacité à faire face à la concurrence, et pour être compétitive l'entreprise doit développer des avantages concurrentiels par rapport à ces concurrents.

Pour Frigomedit, qui est actuellement le seul groupe public qui a pour objectif de s'imposer sur les marchés étrangers dans son domaine d'activité (produits agricoles). Il s'agit de faire face à la concurrence étrangère, notamment les entreprises tunisiennes et marocaines qui disposent d'une expertise pertinente dans les opérations d'export (marketing, coordination dans le schéma logistique) et de facilitations administratives et bancaires.

A titre d'exemple, on remarque ces dernières années que des entreprises tunisiennes s'approvisionnent en dattes algériennes de types Deglet Nour qu'ils conditionnent, traitent et exportent à partir de la Tunisie vers les marchés internationaux.

Ceci démontre l'incapacité des entreprises algériennes à s'inscrire dans une dynamique de pénétration dans le marché internationale.

Ainsi, l'organisation de la production est versée depuis de longues années exclusivement vers la satisfaction des besoins nationaux de consommateurs algériens, dont la demande en volume est sans cesse croissante (démographie galopante). L'ensemble de ces éléments fait que l'entreprise algérienne exportatrice de produit agricole se trouve en manque de compétitivité face à la concurrence féroce sur le marché international.

Aussi, outre l'amélioration et le développement des aspects liés à la logistique, il y'a lieu de développer et moderniser les techniques de production afin d'augmenter les rendements et par voie de conséquence la production afin de satisfaire le marché national et de dégager des excédents qu'il faut placer sur le marché international.

En définitif, une chaine logistique aval idéale n'est pas suffisante pour améliorer la compétitivité de Frigomedit et sa présence dans le marché international, des efforts doivent être effectués en amont et en aval, tels que la structuration et l'organisation du marché local, l'amélioration de la production (quantité et qualité), l'adaptation des textes législatifs et réglementaires régissant le commerce extérieure (les services bancaires, les assurances, les douanes...).

2. Recommandations :

Eu égard à tout ce qui précède, et afin d'améliorer l'efficacité de la gestion de la chaine logistique aval et la commercialisation des produits locaux, les pouvoirs publics ainsi que les dirigeants d'entreprise, doivent entreprendre des mesures palliatives, afin de remédier aux différentes contraintes que subit la gestion de la chaine logistique aval, et pouvoir ainsi améliorer leur compétitivité aussi bien dans les marchés locaux qu'internationaux, nous présentons ses mesures à travers les recommandations suivantes :

2.1. Pour Frigomedit :

- Elle doit se doter un service logistique dirigé par un encadrement spécialisé (spécialiste en logistique).
- Assurer une partie de produit à l'export à partir de sa propre production (exportation agricole affecté par l'Etat ou en partenariat avec des producteurs privées).
- Continuer à développer et améliorer son réseau de plateforme logistique en introduisant les nouvelles techniques de stockage et de conditionnement.
- Solliciter l'expertise externe notamment à l'international pour améliorer l'activité logistique.

- Opter pour une prise de conscience collective du risque et sa prévention (spécialiste logistique).
- Développé le système de la communication et de l'information au sein de l'entreprise pour faciliter la circulation de l'information dans tous les niveaux et aux différents fonctions de l'entreprise.
- Amélioré les relations avec les fournisseurs pour mieux répondre à ses exigences et chercher des autres fournisseurs.
- Mettre en œuvre un système de gestion des stocks et l'utilisation des outils informatique pour mieux maîtriser les stocks et son état afin d'éviter les erreurs.

2.2. Pour les pouvoirs publics :

- Les systèmes bancaires algériens devront répondre aux exigences de marché (la loi de la monnaie et le crédit).
- Faciliter les opérations de transit et de dédouanement des produits au niveau des infrastructures frontalières (port, aéroport, frontières terrestres) surtout pour les produits agricoles frais (couloir verts).
- Développer et élargir les réseaux de transport terrestre, aérien et ferroviaire.
- Réduction en matière de taxes sur le chiffre d'affaires.
- Encourager les entreprises algériennes à engager un programme de mise à niveau en perspective d'une production destinée à l'exportation, notamment par la mise en place d'une structure spécialisée en marketing à l'exportation.
- Renforcer la mise en place des fonds spéciaux pour la promotion des exportations (FSPE).
- Encourager la création de filières spécialisées dans le conditionnement (triage, calibrage, mise en sac...) des produits agricoles.
- Établir des lignes de crédit gouvernementales au profit des exportateurs.
- Renforcer le rôle de nos représentations diplomatiques à l'étranger dans le soutien et l'accompagnement des exportateurs.
- Mise en place des bureaux d'expansion commerciale à l'étranger, notamment à travers des bureaux de représentations, la possibilité de ces structures est une possibilité ouverte par la loi qui, jusqu'à présent n'a pas de prolongement concret.

Conclusion du chapitre

Dans ce présent chapitre, nous avons présenté la méthodologie de recherche et ensuite la présentation de l'entreprise Frigomedit et enfin l'analyse des résultats de nos entretiens avec les responsables de l'entreprise.

De façon particulière, nous nous sommes intéressées à la qualité de la logistique aval et le réseau de distribution de Frigomedit et à l'importance de l'amélioration de sa compétitivité.

Enfin, nous avons constaté que l'entreprise Frigomedit possède des atouts non négligeables pour consolider sa place sur le marché national et se déployer sur le marché international.

**CONCLUSION
GENERALE**

Conclusion générale

Au fil des années, la logistique a beaucoup évolué, passant d'une fonction support à une fonction transversale au sein de l'entreprise. Son rôle dans la gestion des processus intra et inter-entreprise la rend stratégique. La logistique est devenue une fonction qui améliore l'efficacité de diverses activités (qualité des produits, niveaux de service, réduction des coûts et des délais, etc.) menées par les entreprises liées au transfert des produits du site de production au site de consommation. En ce sens, la Supply Chain apparaît comme un moyen de développer un avantage concurrentiel pour une entreprise, visant à créer une valeur ajoutée pour l'entreprise et pour les clients.

Nous avons mis l'accent dans ce travail sur l'importance de la logistique aval.

Le travail effectué au niveau de l'entreprise Frigomedit nous a permis de confronter les notions théoriques acquises à l'Ecole (EHEC) avec la réalité du terrain et de nous enquérir du bienfondé de l'importance de la logistique de distribution.

De notre travail au sein de l'entreprise Frigomedit et de nos discussions avec des experts de l'exportation, il apparaît en définitif, que gérer de manière professionnel la logistique de distribution fournit à l'entreprise algérienne des avantages certains dans son implantation sur le marché international.

Nous avons vu et noté à travers les quelques opérations d'exportation réalisées par Frigomedit, toute l'importance des plateformes logistiques, leur mise en place répandue à une stratégie mûrement réfléchie à même de permettre aux entreprises algériennes de s'introduire progressivement dans le marché international.

Ensuite, cette étude a permis de souligner l'importance de la fonction logistique aval, et ses activités qui ont une relation directe avec la satisfaction des besoins des clients qui est lié principalement à l'activité de distribution, cette dernière basée sur la vente des marchandises avec un bon rapport qualité/prix. Par la suite, avec l'organisation optimale de la chaîne de distribution et par la mise à disposition des moyens et des méthodes performantes qui sert à commercialiser des biens conformes aux normes internationales, et finalement, l'optimisation des délais de livraisons, de préparations des commandes et l'augmentation du niveau de service par la réduction des réclamations des clients et le taux d'erreur dans l'exécution des différentes tâches de l'entreprise, considérés comme des indicateurs logistiques permettant à l'entreprise d'acquiescer un ou des avantages concurrentiels et être compétitive dans leur secteur d'activité, cela nous permet de confirmer la première hypothèse.

Conclusion générale

En outre, en raison de divers obstacles fonctionnels et structurelle dans la gestion de la logistique de distribution, parmi les sont les procédures légales, les tarifs douaniers, la standardisation ou d'homologation de produit exigées sur certains marchés, la difficulté d'identifier et de prendre contact avec un bon partenaire d'affaires ou un distributeur sur un nouveau marché, les entreprises algériennes ont incapable de pénétrer le marché international. Pour cette raison, les pouvoirs publics ont engagé une restructuration des différents systèmes tels que le système bancaire (création de filiales de banque algérienne à l'étranger), financière, douanière. Ce qui confirme également la deuxième hypothèse.

Nous constatons, que la culture de gestion des risques est absente, ce qui laisse à dire que l'environnement organisationnel n'est pas encore présent et est, peu propice à la mise en place d'un dispositif de management de risque tout au long la chaîne logistique, donc y'aura une fragilité au sein du dynamisme logistique aval et qui influe sur la compétitivité des firmes.

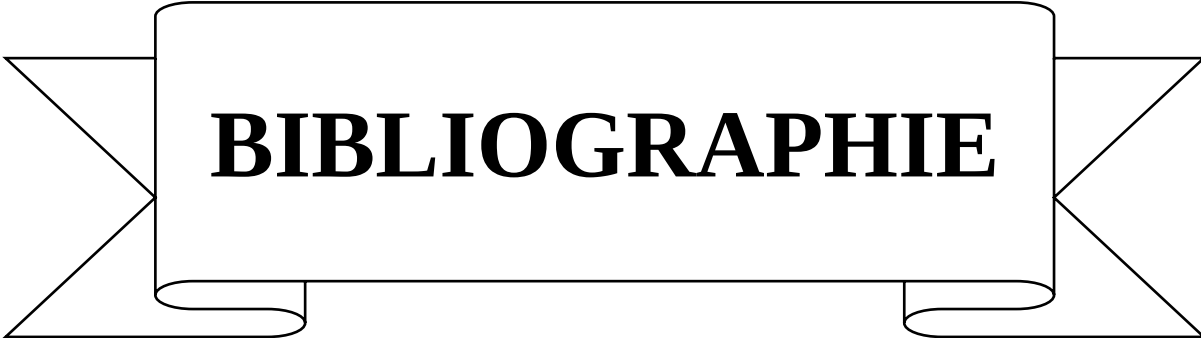
Enfin, exporter ou pénétrer un marché international est un métier qui exige un professionnalisme, une connaissance parfaite de chaîne de distribution et une coordination stratégique entre les différents maillons de la chaîne.

Nous avons rencontré d'énormes difficultés dans la recherche bibliographique sur la logistique aval. Ces difficultés sont accentuées par l'inexistence des documents présentatrices d'entreprises et l'absence de spécialistes chargés de la logistique au niveau des entreprises, particulièrement, celles en relation avec les échanges commerciaux.

Dans le cadre de la politique de diversification de son économie et de sortie de sa dépendance des hydrocarbures, l'Etat a un rôle important à jouer dans le développement de la logistique, qui constitue un facteur important de la compétitivité des entreprises algérienne à l'international.

Aussi l'identification des actions à mettre en œuvre par l'Etat et l'analyse de leur impact sur la réussite des opérations d'exportations, peuvent constituer, à terme, un thème de recherche pour les promotions futures.

Enfin, d'autres thèmes peuvent être proposées tels que l'étude d'impact d'implantation des banques algériennes à l'étranger sur l'évolution du commerce extérieur.



BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages

- AUREILLE (J-M) et autres, « *Management logistique : une approche transversale* », Ed LITEC, 6^{ème} édition, 1998.
- BELT (B), « *Les basiques de la gestion industrielle et logistique* », éditions D'Organisation, 2008.
- Dorner (P) et Fender (M) : « *la logistique globale* », éditions D'Organisation, Paris, 2001.
- FABRICE M, « *Gestion des stocks et des magasins* », éditions DUNOD, paris, 2011.
- LE MOIGNE (R), « *Supply Chain Management* », éditions DUNOD, 2^{ème} édition, 2017.
- LYONNET (B) et SENKEL (M-P), « *LA LOGISTIQUE* », éditions DUNOD, PARIS, 2015.
- MEDAN (P) et GEATACAP (A), « *Logistique et Supply Chain management : Intégration, collaboration et risques dans la chaîne logistique globale* », éditions DUNOD, 2008.
- MARCHAL (A), GAERTNER (J) et BAVANT (L) : *Supply Chain Management : Logistique globale*, ellipses, 2^{ème} édition, Paris, 2018.
- MORANA (J), « *De la logistique au Supply Chain management (SCM)* », 2009.
- ROUX (M) et LIU (T) : *Optimiser votre plate-forme logistique*, éditions D'Organisation, 4^{ème} édition, Paris, 2010.
- SCHLEGEL (G) et Trent (J), « *Supply Chain Risk Management* », ED CRC Press, 2014.
- SOHIER (J), « *La logistique* », éditions VUIBERT, 6^{ème} édition, Paris, 2010.
- TIXIER (D), MATHE (H) et COLIN (J), « *La logistique d'entreprise* », éditions DUNOD, 1998.
- ZERMATI P, « *Pratique de la gestion des stocks* », éditions DUNOD, 6^{ème} édition, Paris, 2001.

Articles :

- AKBARI (J), DUPONT (L), FREIN(Y), « *L'évolution du concept de logistique* », les 3^{ème} rencontres internationales de la recherche en logistique, 9.10 et 11 mai 2000.

- AMAROUCHE (A), CHAPELLIER (P), GEORGE (A), *la gestion des risques dans une chaîne d'approvisionnement*, HAL.
- ATMANI (D), MESSAOUDI (M), *La logistique et la compétitivité*, Mémoire de Master en sciences économiques, Option : économie industrielle, UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA, 2017 – 2018.
- BELATTAF (M), MOULOUD (A), BELATTAF (S), *De La Compétitivité Des Entreprises À La Compétitivité De L'UE : Défis et Avenir*, Global Journal of Management and Business Research : Economics and Commerce Volume 14, 2014.
- BOUZAABIA (O) et BOUMAIZA (S) : « Le rôle de la performance logistique dans la satisfaction des consommateurs : investigation dans la grande distribution », in revue gestion et organisation, N°5, Décembre 2013, pp.121-129.
- COLIN (J) : « La logistique : histoire et perspectives », in revue logistique et management, N°4, Janvier 2015, pp.25-40.
- Direction des Etudes et de la Prospective, STATISTIQUES DU COMMERCE EXTERIEUR DE L'ALGERIE Période : Premier trimestre de l'année 2020.
- KARRAY (L), cours de la logistique de distribution, Ecole Supérieure de Technologie et d'Informatique De Tunis.
- LACHAAL L, La compétitivité : Concepts, définitions et applications. In : LAAJIMI A. (Ed.), ARFA L. (Ed.), *Le futur des échanges agro-alimentaires dans le bassin méditerranéen : Les enjeux de la mondialisation et les défis de la compétitivité*, 2001.
- SAULQUIN, (J.Y) : « gestion des ressources humaines et performance des services », in revue gestion des ressources humaines, N° 36, juin, 2002, pp.120-136.
- SERGE (L), DIANE (R), *Revue de littérature : Logistique inverse*, Ecole Polytechnique de Montréal, Octobre 2003.

Travaux Universitaires :

- CHIBANI (A), « Optimisation dynamique des chaînes logistiques agiles : une application au cas d'approvisionnement en ligne », mémoire de doctorat, Université Blaise Pascal, 2015.
- DERBAL (A), *Compétitivité économique : quel potentiel pour l'Algérie*, mémoire de doctorat en sciences commerciales, Option : Economie internationale, Université d'Oran, 2012.

- LACEB (D), *Mis à niveau et problématique de compétitivité dans la démarche stratégique de l'entreprise industrielle algérienne face à l'économie de marche*, Thèse de doctorat en sciences économiques, UNIVERSITE MOULOUD MAMMERI DE TIZI OUZOU, 2014.
- ARROUCHE (N), *Essai d'analyse de la politique de soutien aux exportations hors hydrocarbures en Algérie : contraintes et résultats*, de Magister en Sciences Économiques Option : Économie et Finance Internationales, Université Mouloud MAMMERI de Tizi-Ouzou, 2014.
- CHERROU (K), *la compétitivité dans le cadre de la mondialisation*, mémoire de magister en Economie et finance internationales, Université MOULOUD MEMMERI de TIZI-OUZOU, 2014.
- DJELLOUL (B), « *analyse du fonctionnement logistique d'une centrale d'achats* », mémoire de magister en sciences commerciales, INC, 2005.
- DJELOUL (S), « *Analyse de fonctionnement logistique d'une centrale d'achats* », mémoire de magister en management commercial, ex INC, 2005.
- ALLNUTT (V), *Étude qualitative sur les attitudes des bibliothécaires québécois vis-à-vis la liberté intellectuelle et la censure*, Mémoire du grade M.S.I. en sciences de l'information, Université de Montréal, 2012.
- AMARI(B) et BOUGOFFA(M) : *Gestion des stocks assistée par ordinateur-application à une entreprise productive*, mémoire de master en génie productive, Université KASIDE MERBAH, Ouargla, 2015.
- ATMANI(J), MESSAOUDI(M), *La logistique et la compétitivité*, mémoire de master en science économiques, option : Economie Industrielle, Université ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA, 2018.
- BABOU (A), *Le rôle de la fonction logistique dans la compétitivité commerciale*, Mémoire de Master en Sciences Commerciales, Option : Distribution et SCM, EHEC, 2015.
- BENAODIA (M), *L'impact de l'innovation de produit sur la compétitivité des entreprises*, Mémoire de master en Sciences de Gestion, Spécialité : Management, Université Abderrahmane MIRA-BEJAIA, 2018.

- BOUKHEDIMI (CH), *La Compétitivité d'une Entreprise sur le marché des concessionnaires automobiles*, Mémoire de Master en sciences commerciales Option : Marketing et Management des Entreprises, 2017.
- COULIBALY (F), *Logistique internationale comme moyen d'optimisation des opérations du commerce international*, Mémoire de Master en sciences commerciales Spécialité : Finance et Commerce International, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, 2020.
- DERROUCHE (M), « Les contraintes à l'optimisation de la chaîne logistique internationale », mémoire de master en science commercial, 2017/2018.
- HAMACHE (S), DJOUHRI (A), *La mise en œuvre de la fonction Supply Chain*, Mémoire de Master en sciences de gestion, Spécialité : Management des organisations, Université Abderrahmane Mira Béjaïa, 2013.
- MAHDI (S) TAHMI (A), *Etude de la récupération et de la valorisation de quelques déchets plastiques destinés à l'emballage*, Mémoire de Master en Chimie Option : Chimie de l'environnement, Université Mohamed Boudiaf - M'sila, 2020.
- MEZIANI (K), *Le Management Logistique et la Performance de l'Entreprise au niveau du groupe LOGITRANS*, Mémoire de Master En Sciences de Gestion, Option : Management Stratégique des Entreprises, UNIVERSITE MOULOUD MAMMERIE DE TIZI OUZOU.
- MOKRANI (Z), *L'optimisation à base de simulation pour les chaines logistiques*, MEMOIRE de MASTER en mathématiques et Informatique, Option : Informatique, UNIVERSITE DE M'SILA, 2017/2018.
- NADJI (A), *La prestation logistique et PME*, Mémoire présenté pour l'obtention du diplôme de Master en Entrepreneuriat et développement international, Université du 08 mai 45, Guelma, 2013-2014.
- OUMESSAD (A), DJEDRA (S), *La logistique et la compétitivité de l'entreprise*, Mémoire de master en sciences économiques, Option : Economie industrielle, Université Abderrahmane Mira de BEJAIA, 2019.
- RABITAILLE (J), « *L'évolution de la performance logistique par DEA* », mémoire présenté à l'université de Québec, Mai 2005.
- SAADI (S), *Le crédit documentaire comme technique de paiement dans le commerce international*, mémoire de master en science commerciales, option : Affaires Internationales, EHEC, 2021.

- CHENTIR (N), L'impact de la gestion de la chaîne logistique sur la performance commerciale de l'entreprise, Mémoire de licence en sciences commerciales Option : Management, EHEC, 2012.
- HAMOUCHE (T), ZOUAGHI, « *La chaîne logistique, source d'avantage concurrentiels* », mémoire de licence en science commercial, INC, 2004-2004, P18.

Webographie :

- <http://www.logistiqueconseil.org/Articles/Entrepot-magasin/Emballage-conditionnement> , consulté le 6/5/2022 à 4 :55
- <https://fac.umc.edu.dz/ista/pdf/cours/ChapitreII/gestion/stock.pdf>, consulté le 15/05/2000 à 14 :01
- <https://fac.umc.edu.dz/ista/pdf/cours/ChapitreII/gestion/stock.pdf>, consulté le 15/05/2000 à 14 :01
- <https://qualiblog.fr/outils-et-methodes/methode-de-point-de-commande-des-stocks>, consulté le 17/05/2022 à 2 :02
- https://www.academia.edu/43883718/La_logistique_et_de_la_cha%C3%A9ne_logistique
- <https://www.coursehero.com/file/86543825/Organisation-et-gestion-de-reseaux-logispdf>
- <https://www.gefco.net/fr/glossaire/definition/logistique-amont/> , consulté le 15/03/2022 à 12 :34
- <https://www.techniques-ingenieur.fr/base-documentaire/genie-industriel-th6/conception-d-emballage> , consulté le 03/05/2022 à 18 :54
- www.agicap.com, consulté le 14/05/2022 à 15 :00

A decorative banner with a central rectangular box containing the word "ANNEXES". The box has rounded corners and is flanked by two triangular shapes pointing outwards. The banner has a 3D effect with a shadow on the bottom.

ANNEXES

Liste des annexes

Annexe n°3.1 : Guide d'entretien.....	96
Annexe n°3.2 : Projets d'investissement de Frigomedit pour 50 complexes frigorifiques....	104
Annexe n°3.3 : Liste de colisage.....	105
Annexe n°3.4 : Certificat de fumigation	106
Annexe n°3.5 : Processus verbal de contrôle des dattes	107
Annexe n°3.6 : Certificat phytosanitaire	108
Annexe n°3.7 : Certificat d'origine	109
Annexe n°3.8 : La facture de vente	110
Annexe n°3.9 : Connaissance	111

Annexe n°3.1 : Guide d'entretien

GUIDE D'ENTRETIEN

Axe 1 : Présentation sur les pratiques d'exportation dans l'entreprise

1. Quel est votre poste de travail ? et quelles sont vos principales missions ?

.....

.....

.....

.....

2. Comment voyez-vous l'évolution de Frigomedit durant ces dernières années ?

.....

.....

.....

.....

3. A la suite des exportations réalisées par Frigomedit, quelles sont d'après vous les failles relevées ?

.....

.....

.....

.....

4. Il est connu que les produits agricoles algériens sont de bonne qualité, quels sont d'après vous les freins qui empêchent leurs présences sur le marché international ?

.....

.....

.....

.....

Annexes

5. Où en est le programme de mise en place des plates-formes logistiques prévu par Frigomedit et pensez-vous qu'il est à même de concourir le développement des exportations ?

.....

.....

.....

.....

6. Comment mesurez-vous la performance logistique dans votre société par rapport aux autres entreprises qui font la même activité à l'échelle nationale et internationale ?

.....

.....

.....

.....

7. Quels sont les atouts de Frigomedit dans le marché national et international à l'avenir ?

.....

.....

.....

.....

Axe 2 : Les questions pour le directeur des plates-formes logistiques :

1. Quelles politiques utilisez-vous pour conserver un avantage concurrentiel ?

.....

.....

.....

.....

2. A quel critère, justifiez-vous les lieux d'implantation des différentes plates-formes logistiques de Frigomedit ?

.....

.....

.....

.....

3. L'entreprise Frigomedit arrive-t-elle à maîtriser ses différents coûts logistiques ?

.....

.....

.....

.....

4. La distribution dans le groupe Frigomedit est-elle un impact direct sur sa compétitivité ?

.....

.....

.....

.....

Axe 3 : Les questions pour le directeur des exportations :

1. Devant la volatilité des produits agricoles algériens (marché instable), Frigomedit ne serait-elle pas dans l'obligation de compléter la logistique de distribution par l'activité de production agricole afin d'assurer une partie de volume prévue à l'export ?

.....

.....

.....

.....

2. A votre avis, quels sont les principaux facteurs de réussite d'une démarche à l'export dans votre domaine ? Expliquez ?

.....

.....

.....

.....

3. Comment jugez-vous la présence et la participation de Frigomedit aux foires et salons internationaux dédiés au commerce des fruits et légumes ?

.....

.....

.....

.....

4. Quels sont les risques constatés dans la chaîne logistique lors de votre expérience à l'export ? Et comment vous les gérer ?

.....

.....

.....

.....

Axe 4 : Les questions destinées au directeur commercial :

1. Quel est le processus d'achat des produits agricoles destinés à l'export ? (Contrat annuel ou pluriannuel, transport utilisé...etc.)

.....

.....

.....

.....

2. Quels sont les critères définis dans le choix des fournisseurs ?

.....

.....

.....

.....

3. Vos produits agricoles sont-ils compétitifs à l'international en termes de qualité et prix ? 4. La logistique dont dispose actuellement Frigomedit est-elle efficace pour le stockage, la conservation et le conditionnement des produits ?

.....

.....

.....

.....

Axe 5 : Les questions pour le responsable de maintenance :

1. En matière de maintenance des équipements de la logistique, avez-vous votre propre personnel de maintenance ou bien faites-vous appel à des prestataires de service ?

.....

.....

.....

.....

2. Vos matériels et équipement répondent-ils aux normes internationales ?

.....

.....

.....

.....

3. Quel est le rôle d'un responsable de maintenance dans le développement de e la chaîne logistique ?

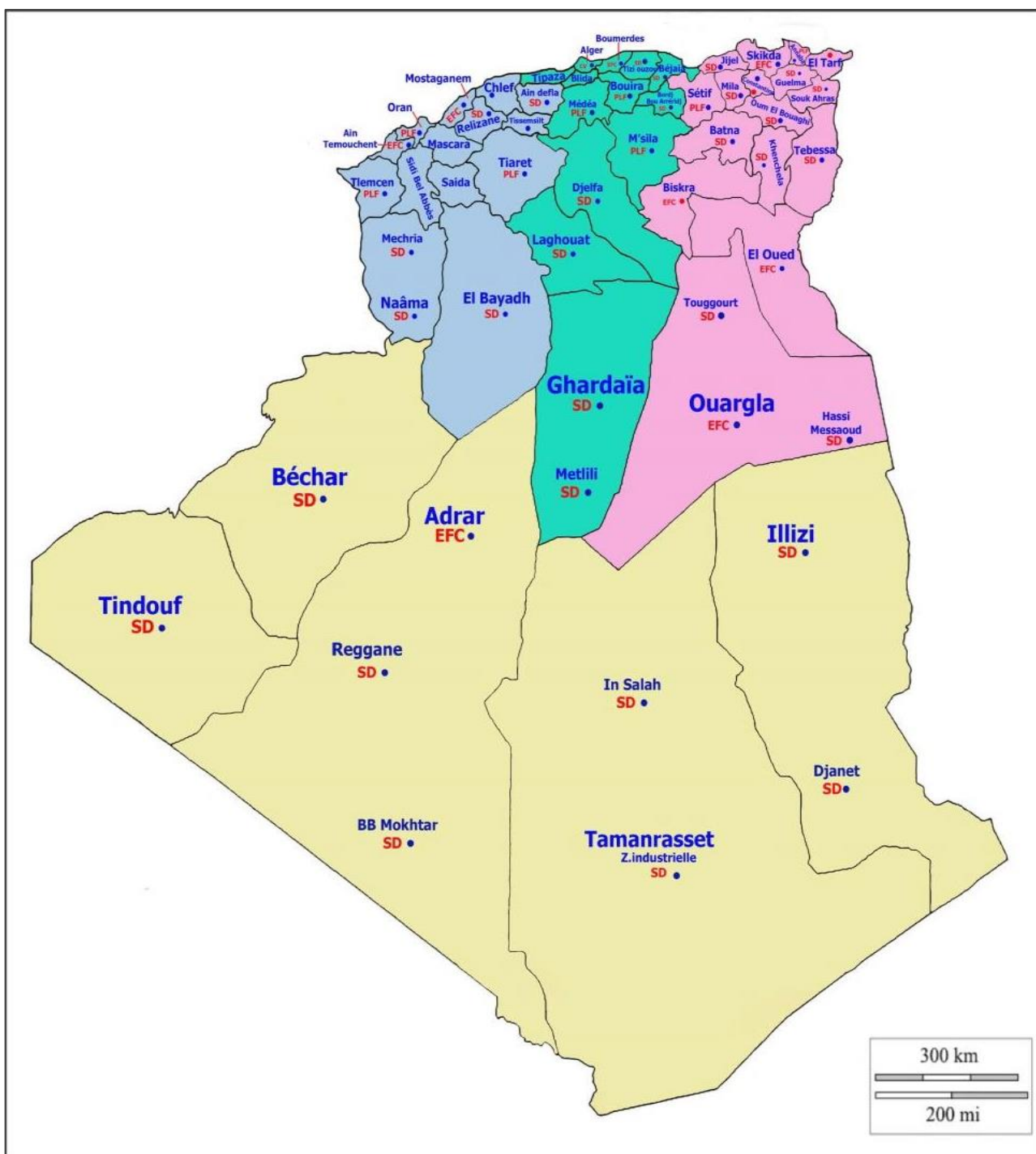
.....

.....

.....

.....

Annexe n°3.2 : Projets d'investissement de Frigomedit pour 50 complexes frigorifiques



Annexe n°3.3 : Liste de colisage


PE/ FRIGOMEDIT SPA

u capital de 500 000 000 DA

Algiers; June 29th, 2020

PACKING LIST N°023/2020

Payment modality:
 Documantry remittance:
 against acceptance 175 days after BL date
 Incoterm:CFR

Customer:
 SYRIKAT ABDUL GHAFAR TRADING
 SDN.BHD 03 Lorong Perindustri Bukit
 minyak 1
 PENANG-MALAYSIA

Marks and Numbers	Description of goods	Quantity	Package	GROSS WEIGHT (KG)	NET WEIGHT (KG)	Meas.(m ³)
01	DEGLET NOUR-SEMI DRY With branches/500g Trays	3600	cartons/06Kg	24246	21600	24

No:Package	3600
ROSS WEIGHT	24246
NET WEIGHT	21600



EPE / SPA les Entrepôts Frigorifiques de la Méditerranée (FRIGOMEDIT)

Adress: rue des frères FERRADJ et ZABANA cité les castors -Rouiba - Alger

N° R.C 16/00- 0983123 B 11 FISC.N° 0011 1609 8312 382 A.I.N° 1617 0011 101 N.I.S 0 011 1626 01077 56

Bank account N°003006223004663000 71 BADR ROUIBA -Algerie SWIFT : BADRDZAL

Tél:(023) 86.14.11 Fax: (023) 86.14.55

②

Annexe n°3.4 : Certificat de fumigation



E.P.E / FRIGOMEDIT / SPA

MEDITERRANEAN REFRIGERATED WAREHOUSES COMPANY
WITH CAPITAL OF 500 000 000, 00DA
FERREDJ AND ZABANA ROAD, LES CASTORS CITY
ROUIBA - ALGIERS

AGRICULTURAL PRODUCTS
VALORISATION & CONSERVATION
COMPLEX
TRIFAOUÏ TOWNSHIP
EL OUED CITY
Réf: 30/ I.G/ 2020
NF/023/2020

...01/07/2020...

FUMIGATION CERTIFICATE

I undersigned Mister: **BEDRA RIDHA**

Function: AGRONOMIST IENGINEER

THE GOODS

21600KG DATES DEGLAT NOUR SEMI-DRY WITH BRANCHES

PACKAGING

Lot N: ML03/07BI

- 3600 CARTONS DATES DEGLAT NOUR SEMI-DRY WITH BRANCHES (500 GRS* 12)

Has been subject of fumigation disinfection operation under tarp, based on the use of phosphide aluminum PH3 dosed at 3.3 grs of PH3 per m³ (grs / m³) at ambient temperature.

Fumigation Company: **FRIGOMEDIT EPE/SPA**

N ° of approval: 06 of the 09/10/2018

AGRONOMIST IENGINEER



BEDRA RIDHA
Agronomiste Ingénieur
Unité de Oued El Oued

③ Frig

Annexe n°3.5 : Processus verbal de contrôle des dattes

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
MINISTERE DE L'AGRICULTURE DU DEVELOPPEMENT RURAL
DIRECTION DES SERVICES AGRICOLES
DE LA WILAYA D'EL-OUED

PROCES VERBALE
CONTROLEDES DATTES
N° 143/ 2020

Nom et adresse de l'expéditeurs : E.P.E / FRIGOMEDIT /SPA
COMPLEXE DE VALORISATION ET CONSERVATION DES
PRODUITS AGRICOLE COMMUNE TRIFAQUI WILAYA D'EL-OUED

Nom et adresse déclare du destinataire : SYRIKAT ABDUL GHAFFAR TRADING SDN .BHD
03 LORONG PERINDUSTRIAN BUKIT MINYAK 1,PENANG
MALAYSIA

Nombre et nature des colis : 3600 cartons Deglet Nour naturelle demi sèche branchette
(500GR X12)

LOT N°: ML 03/07BI

Marque des colis : cartons

Lieu d'origine EL-OUED

Moyen de transport déclarée : PORT ALGER

Nom du produit et quantité déclaré : 21600 KG Deglet Nour naturelle demi sèche
branchette

Nom botanique du produit : phoenix dactylifera

1-Le Traitement de désinfestation et /ou de désinfection

Date : 04/01/2020 au 14/01/2020

Produit chimique :ALUMINIUM-PHOSPHINE

Matière active : ALUMINIUM-PHOSPHINE

Concentration : 3,3GRS/M3

Température : Ambiante Durée 10 JOURS

2- Nature d'analyse demandée du pays importateurs .

Nature du produit	Variétés	Origine	Nature d'analyse demandées	Organisme recherches	Résultats d'analyses

Suite aux résultats des analyses , nous déclarons le produit indemne des organismes ciblés dans la réglementation phytosanitaire du pays importateurs.

Nom Et Prénom De L'agent De Contrôle Autorisé

AIT YAHIA SQUAD

Etabli / El-Oued Le 02/07/2020



(AS4)

9

Annexe n°3.6 : Certificat phytosanitaire

 **PEOPLE'S DEMOCRATIC REPUBLIC OF ALGERIA**
MINISTRY OF AGRICULTURE, RURAL DEVELOPMENT AND FISHERIES 

PHYTOSANITARY CERTIFICATE

Law n° 87- 17 of August 1st, 1987
 Executive Decret n° 93 -286 of November 23, 1993

N°1638/EXP/20 N° 00012898

PLANT PROTECTION ORGANIZATION OF ALGERIA

TO: PLANT PROTECTION ORGANIZATION OF.....MALAYSIA

Name and address of exporter:EPE - FRIGOMEDIT.S.P.A. RUE DES FRERES FERRADI ET ZABANA, CITE LES
 CASTORS ROUBA - ALGIERS - ALGERIA

Declared name and address of consignee:H. HAFER TRADING CO. Sdn Bhd
 10, JALAN SINYA, PENANG-MALAYSIA

Number and description of packages:3 600 BOXES INV. N° 0023/2020 IN JULY 01ST 2020

Distinguishing marks:[REDACTED]

Place of origin:ALGERIA

Declared means of conveyance:BY SEA

Declared point of entry:EL-OUED-ALGERIA

Name of produce and quantity declared:21 600 KG BRANCH-DEGLET NOUR DATES-SEMI DRY

Botanical name of plants:PHOENIX DACTYLIFERA L.

This is to certify that the plants, plant products or other regulated articles described herein have been inspected and/or tested according to appropriate official procedures and are considered to be free from the quarantine pests specified by the importing contracting party and to conform with the current phytosanitary requirements of the importing contracting party, including those for regulated non-quarantine pests.

ADDITIONAL DECLARATION

DISINFESTATION AND / OR DISINFECTION TREATMENT

Date:JANUARY 04TH, 2020 Treatment:FUMIGATION

Chemical (Active ingredient):PH3 Duration and temperature:10-DAYS

Concentration:3 GR/M

Additional information:*****

Place of issue:ALGIERS PORT-ALGERIA

Name of authorized officer:MR. A. BENKHEROUF

Date:JULY 16TH, 2020

 **ASFOUR Samira**
 Inspectrice Divisionnaire
 Contrôle Phytosanitaire
 PORT D'ALGER

Stamp and signature

W

Annexe n°3.7 : Certificat d'origine

1. Goods consigned from (Exporter's business name, address, country) EPE FRIGOMEDIT SPA/Rue des frères Ferradjet Zabana, lescastores Rouiba-Alger/Algérie		Reference No. N° 117498	
2. Goods consigned to (Consignee's name, address, country) SYRIKAT ABDUL GHAFAR TRADING SDN BHD 03 Lorong Perindustrian Bukitinyak PENANG-MALAYSIA		GENERALIZED SYSTEM OF PREFERENCES CERTIFICATE OF ORIGIN (Combined declaration and certificate) FORM A Issued in ALGERIA (country)	
3. Means of transport and route (as far as known) Sea Shipment		4. For official use	
5. Item number 01	6. Marks and numbers of packages Container 01	7. Number and kind of packages : description of goods DEGLET NOUR -semi dry with branches (500g trays) 3600 cartons of six Kilograms each one.	8. Origin criterion (See instructions)
		9. Gross weight or other quantity 24 246 kg	10. Number and date of invoices. Invoice N° 023/2020 of 01-07-2020
11. Certification It is hereby certified, on the basis of control carried out, that the declaration by the exporter is correct.  Place and date, signature and stamp of certifying authority.		12. Declaration by the exporter The undersigned hereby declares that the above details and statements are correct: that all the goods were produced in ALGERIA (country) and that they comply with the original requirements specified for those goods in the Generalized System of Preferences for goods exported to (importing country) Algiers, on JULY 01 st 2020 Place and date, signature of authorized signatory	

Annexe n°3.8 : La facture de vente

 Bank account N° [REDACTED] BADR ROUIBA-Algerie SWIFT:BADRDZAL RC N°: 16/00-0983123 B 11 FISC N°:0011 1609 8312 382 A.I.N°: 1617 0011 101 NIS: 0 0111626 01077 56	المتوسطة للتبوريد EPE-FRIGOMEDIT-S.p.a Au capital de 500.000.000,00 DA Adresse: Rue des frères Ferradj et Zabana - Cité les castors - Rouiba - Alger Tel: +213-23-86-14-11 Fax: +213-23-86-14-55
---	---

INVOICE N°: 0023/2020

Algiers, July 01, 2020

Payment modality :Documentary remittance
 against acceptance 175 days after BL date
 Incoterm :CFR
 Transport :By SEA
 From :Algiers Port
 Destination : :Penang port/Malaysia

Customer:
 [REDACTED]
 [REDACTED]
 1 Penang- Malaysia

Ref	Designation	U,M	Qt	U,P,\$			
				FOB	FRET	CFR	TOTAL \$
03	Deglet Nour-Semi Dry (500 g Trays) with Branches,	Kg	21 600	2,00	0,23	2,23	48 168,00

TOTAL \$**48 168,00****TOTAL AMOUNT: forty-eight thousand one hundred and sixty-eight Dollars**

EPE FRIGOMEDIT SPA
 Mr. BENALLAL Sahraoui
 Directeur Chargé des
 Opérations d'Exportation



(2)

Annexe n°3.9 : Connaissance

SHIPPER EPE FRIGOMEDIT SPA ZONE INDUSTRIELLE OUED SMAR VOIE 19 ROUTE DAR EL BAIDA		COPY NON NEGOTIABLE BILL OF LADING		VOYAGE NUMBER OWM60N1MA	
ALGER ALGERIA				BILL OF LADING NUMBER AGE0118738	
CONSIGNEE [REDACTED]		EXPORT REFERENCES			
PENANG MALAYSIA		CMA CGM		CARRIER: CMA CGM Société Anonyme au Capital de 234 988 330 Euros Head Office: 4, quai d'Arenc - 13002 Marseille - France Tel: (33) 4 88 91 90 00 - Fax: (33) 4 88 91 90 95 502 024 422 R.C.S. Marseille	
NOTIFY PARTY: Carrier not to be responsible for failure to notify [REDACTED]					
PENANG MALAYSIA					
PRE CARRIAGE BY*	PLACE OF RECEIPT*	FREIGHT TO BE PAID AT	NUMBER OF ORIGINAL BILLS OF LADING		
		ALGER	THREE (3)		
VESSEL CMA CGM HERODOTE	PORT OF LOADING ALGER	PORT OF DISCHARGE PENANG	FINAL PLACE OF DELIVERY*		
MARKS AND NOS CONTAINER AND SEALS	NO AND KIND OF PACKAGES	DESCRIPTION OF PACKAGES AND GOODS AS STATED BY SHIPPER SHIPPER'S LOAD STOW AND COUNT SAID TO CONTAIN	GROSS WEIGHT CARGO	TARE	MEASUREMENT
BMU5314060 SAL 908719	1 x 40RH	3600 CARTONS 01x40' STC: Fresh dates/semi-dry 3600 cartons of six Kilograms, Total net weight 21600KG/ Gross Weight 24246 kg FREIGHT PREPAID Cargo is stowed in a refrigerated container set at the shipper's requested carrying temperature of 0 degrees Celsius Shipped on Board CMA CGM HERODOTE 18-JUL-2020 CMA CGM ALGERIA As agents for the Carrier	24246.000	4610	24.000
Weight in Kgs Total: 1 CONTAINER(S)			Sheet 1 of 2	24246.000	4610 24.000
ABOVE PARTICULARS DECLARED BY SHIPPER. CARRIER NOT RESPONSIBLE.					
ADDITIONAL CLAUSES					
Cargo at port is at merchant risk, expenses and responsibility 1. CL 2. THC at destination payable by Merchant as per line/port tariff 3. Ground rent/storage/power supply/monitoring costs at port of discharge for Merchant's account 4. Reefer container can only be operated by electrical power. During land transportation the Carrier will be liable in any respect whatsoever for consequences, due to non refrigeration. 5. For the purpose of the present carriage, clause 14(2) shall exclude the application of the Antwerp rules, 2004. 6. Demurrage and detention shall be calculated and paid as per general tariff available on the web site www.cma-cgm.com, or in any of CMA CGM agency. However if special free time conditions are granted, the rates applicable as per general tariff shall start from the day following the last free day. 7. Mis-declaration of cargo weight endangers crew, port workers and vessels' safety. Your cargo may			be weighed at any place and time of carriage and any mis-declaration will expose you to claims for all losses, expenses or damages whatsoever resulting therefrom and be subject to freight surcharge. 225. The shipper acknowledges that the Carrier may carry the goods identified in this bill of lading on the deck of any vessel and in taking remittance of this bill of lading the Merchant (including the shipper, the consignee and the holder of the bill of lading, as the case may be) confirms his express acceptance of all the terms and conditions of this bill of lading and expressly confirms his unconditional and irrevocable consent to the possible carriage of the goods on the deck of any vessel. 274. The Merchant is responsible for returning any empty container, with interior clean, free of any dangerous goods placards, labels or markings, at the designated place, and within 60 days following to the date of release, failing which the container shall be construed as lost. The Merchant shall be liable to indemnify the Carrier for any loss or expense whatsoever arising out of the foregoing, including but not limited to liquidated damages equivalent to the sound market value - or the depreciated value due by the Carrier to a container lessor. The Carrier is entitled to collect a deposit from the Merchant at the time of release of the container which shall be remitted as security for payment of any sums due to the Carrier, in particular for payment of all detention and demurrage and/or container indemnity as referred above.		
RECEIVED by the carrier from the shipper in apparent good order and condition (unless otherwise noted herein) the total number or quantity of Containers or other packages or units located above stated by the shipper to comprise the cargo specified above for transportation subject to all the terms hereof (including the terms on page one) from the place of receipt or the port of loading, whichever is applicable, to the port of discharge or the place of delivery, whichever is applicable. Delivery of the Goods will only be made on payment of all Freight and charges. On presentation of this document (duly endorsed) to the Carrier, by or on behalf of the holder, the rights and liabilities arising in accordance with the terms hereof shall (without prejudice to any rule of common law or statutes rendering them binding upon the shipper, holder and carrier) become binding in all respects between the Carrier and Holder as though the contract contained herein or evidenced hereby had been made between them. claims and actions arising between the Carrier and the Merchant in relation with the contract of Carriage evidenced by this Bill of Lading shall exclusively be brought before the Tribunal de Commerce de Marseille and no other Court shall have jurisdiction with regards to any such claim or action. Notwithstanding the above, the Carrier is also entitled to bring the claim or action before the Court of the place where the defendant has his registered office. witness whereof three (3) original Bills of Lading, unless otherwise stated above, have been issued, one of which being accomplished, the others to be void. (OTHER TERMS AND CONDITIONS OF THE CONTRACT ON PAGE ONE)					
PLACE AND DATE OF ISSUE	ALGER	18 JUL 2020	SIGNED FOR THE CARRIER CMA CGM S.A. BY CMA CGM ALGERIA as agents for the carrier CMA CGM S.A.		
SIGNED FOR THE SHIPPER APPLICABLE ONLY WHEN THIS DOCUMENT IS USED AS A COMBINED TRANSPORT BILL OF LADING					

**TABLE DES
MATIERES**

Dédicace.....	IV
Remerciements	V
Sommaire	VI
Liste des abréviations.....	VII
Liste des tableaux	VIII
Liste des figures	IX
Introduction générale.....	1
Chapitre I : Cadre conceptuel de la logistique	
Introduction du chapitre	5
Section 01 : Historique et evolution des marchès logistiques	5
1. Présentation de la logistique :.....	5
1.1. Origine et étymologie linguistique du mot logistique :.....	5
1.2. Les différentes définitions de la logistique :.....	6
1.2.1. La définition de l'A. M. A :	6
1.2.2. La définition de d'IL :	6
1.2.3. La définition du C. L. M :	6
1.2.4. La définition de T. L. I :.....	7
1.2.5. La définition de l'ASLOG :	7
2. Origines et evolution de la fonction logistique :.....	7
2.1. Les origines militaires :	7
2.2. Période le logistique séparée (avant 1975) :.....	8
2.3. Période de logistique intégré (1975-1990) :	8
2.4. Période de logistique coopérée (depuis les années 90) :	8
3. Les activites de la logistique :.....	10
3.1. En amont du processus de production :.....	10
3.2. En aval du processus de production :	10

3.3. La logistique des retours :	11
4. Flux, enjeux et objectifs de la logistique :	11
4.1. Les flux dans la chaîne logistique :	11
4.1.1. Flux d'informations :	11
4.1.2. Flux physique :	12
4.1.3. Flux financier :	12
4.2. Les enjeux de la logistique :	12
4.3. Les objectifs de la logistique :	13
Section 02 : Le développement de la logistique aval : concepts et objectifs.....	14
1. La présentation de la logistique aval :	14
1.1. La définition de la logistique aval :	14
1.2. Les objectifs de la logistique de distribution :	14
2. Les fonctions de la logistique aval :	15
2.1. La fonction de manutention :	15
2.1.1. Définition :	15
2.1.2. Les moyens de manutention :	16
2.1.2.1. Transpalette :	16
2.1.2.2. Gerbeurs :	16
2.1.2.3. Le chariot élévateur à fourche frontale :	16
2.1.2.4. Le chariot à fourche rétractable :	16
2.1.2.5. Le chariot à fourches tri-directionnelles :	16
2.1.2.6. Le chariot à fourches bidirectionnelles :	16
2.1.2.7. Transpalette préparateur de commande :	17
2.1.2.8. Chariot combiné :	17
2.1.2.9. Chariot universel :	17
2.2. La fonction d'emballage :	17

2.2.1. Définition d'emballage :	17
2.2.2. La différence entre l'emballage et le conditionnement :	17
2.2.2.1. L'emballage :	17
2.2.2.2. Le conditionnement :	18
2.2.3. Les niveaux d'emballage :	18
2.2.4. Les fonctions d'emballage :	19
2.2.5. L'étiquetage, le marquage et le codage :	19
2.3. Entreposage et plate-forme logistique :	20
2.3.1. La définition de la fonction d'entreposage :	20
2.3.2. La définition de l'entrepôt :	20
2.3.3. La définition des plates-formes :	21
2.3.4. La définition de dépôt :	21
2.3.5. La gestion des entrepôts logistique :	21
2.3.6. Les types des entrepôts :	21
2.3.6.1. Entrepôt de production :	21
2.3.6.2. Entrepôt de distribution :	22
2.3.6.3. Entrepôt terminal :	22
2.3.7. Les avantages de la gestion des entrepôts logistiques :	22
2.4. La fonction de stockage :	23
2.4.1. Définition de stock :	23
2.4.2. La gestion de stock :	23
2.4.3. Objectifs et finalités des stocks :	23
2.4.4. Politique de gestion des stocks :	24
2.4.4.1. Politique de suivi continu :	24
2.4.4.2. Politique de suivi périodique	25
2.5. La fonction de transport :	26

2.5.1. Les modes de transport :	27
2.5.1.1. Le transport routier :	27
2.5.1.2. Le transport ferroviaire :	27
2.5.1.3. Le transport maritime :	27
2.5.1.4. Le transport fluvial :	28
2.5.1.5. Le transport aérien :	29
Section 03 : La gestion des risques dans la chaine logistique	29
1. Le risque dans la chaine logistique :	29
1.1. La définition de risque :	29
2. Les types de risque de la chaine logistique :	30
2.1. Risques des processus :	30
2.2. Risques de planification et contrôle :	31
2.3. Risques de demande :	31
2.4. Risques d'approvisionnement :	31
2.5. Risque « information » :	32
2.6. Risques environnementaux :	32
3. Les sources des risques logistique :	32
Conclusion du chapitre	34
Chapitre II : La logistique aval et la compétitivité de l'entreprise	
Introduction du chapitre	35
Section 01 : Présentation de la compétitivité	35
1. Définition de la compétitivité :	36
2. Les types de compétitivité :	37
2.1. La compétitivité d'entreprise :	37
2.1.1. La compétitivité prix :	37
2.1.2. La compétitivité hors-prix :	37

2.2. La compétitivité des territoires :.....	38
3. Les vecteurs de la compétitivité de l'entreprise :	38
3.1. L'économie d'échelle :	38
3.1.1. Économies d'échelle internes :	38
3.1.2. Économies d'échelle externes :	38
3.2. La taille :	39
3.3. La compétitivité par les coûts :	40
3.4. L'innovation :	40
3.4.1. L'innovation produit :	40
3.4.2. L'innovation de processus :	40
3.5. Les caractéristiques techniques du produit :	41
3.5.1. Les caractéristiques techniques du produit :	41
3.5.2. Les caractéristiques commerciales :	41
3.5.3. Les caractéristiques annexes au produit ou service (service plus) :	41
3.5.4. Les caractéristiques de l'entreprise :	41
4. Les vecteurs externes qui influencent sur l'entreprise :	41
4.1. Ressources naturelles :	41
4.2. Disponibilité des matières premières :	41
5. Les mesures de la compétitivité :	42
5.1. Les mesures relatives aux coûts de production :	42
5.2. Les mesures relatives à la productivité des facteurs :	42
5.3. Les mesures relatives aux échanges commerciaux :	43
5.4. Mesures relatives à la part du marché :	43
5.5. Mesures relatives au profit :	43
Section 02 : Rapport entre la logistique aval et la compétitivité des entreprises	44
1. La logistique et la compétitivité :	44

2. La logistique aval : enjeu compétitif	45
2.1. La chaîne logistique et les facteurs de délai et de lieu :	45
2.1.1. Le délai :	45
2.1.2. Lieu :	45
2.2. Transport :	45
2.3. Stockage :	46
2.4. L'information :	48
Section 3 : L'évolution du commerce extérieur de l'algerie dans différents domaines ...	49
1. L'évaluation du commerce extérieur de l'algerie :	49
1.1. Les importations :	49
1.2. Les exportations :	50
1.2.1. Exportations des produits hors hydrocarbures par Groupes d'Utilisation :	50
Conclusion du chapitre :	52
CHAPITRE III : L'impact de la gestion de la logistique aval sur la compétitivité internationale des entreprises algériennes dans le secteur agricole – cas Frigomedit	
Introduction du chapitre :	53
Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil	53
1. Présentation et organisation de l'entreprise :	53
1.1. Les filiales de Frigomedit	54
1.2. Les activités actuelles de Frigomedit :	55
1.3. L'organisation de Frigomedit :	55
2. Programme d'investissement et de mise à niveau des entrepôts frigorifiques de Frigomedit	57
2.1. Présentation des plates-formes de froid :	57
2.1.1. La chambre froide positive :	57
2.1.2. La chambre froide négative :	57
2.1.3. Les éléments constitutifs d'une plateforme logistique de froid :	58

2.1.3.1. Le pôle de production :.....	58
2.1.3.2. Le pôle de soutien :.....	60
2.2. Réhabilitation et mise à niveau des entrepôts FRIGORIFIQUES :	61
3. Perspectives et développement de frigomedit :	65
3.1. A court terme :.....	65
3.2. A moyen terme :	65
4. Etude de cas d'une opération d'exportation réalisée par Frigomedit (exportation dattes) : 66	
4.1. Présentation du marché des dattes :.....	66
4.2. L'opération d'exportation :.....	66
4.2.1. L'expédition vers la Malaisie :.....	67
4.2.2. Mode de paiement et documentations :.....	68
Section 02 : Analyse et interprétation des résultats de l'étude qualitative	69
1. Présentation de l'étude qualitative :.....	69
1.1. Définition de l'étude qualitative :.....	69
1.2. La définition d'entretien :	70
1.2.1. L'entretien directif :	70
1.2.2. La construction du guide d'entretien :	70
1.2.3. L'objectif d'un guide d'entretien :	71
1.2.4. Méthodologie et champ de l'étude :.....	71
2. Analyse et interprétation des résultats :.....	72
2.1. Analyse des réponses des interviewés :.....	73
2.1.1. Axe 1 : Présentation sur les pratiques d'exportation dans l'entreprise :.....	73
2.1.2. Axe 2 : Les questions destinées au directeur des plates-formes logistiques :	77
2.1.3. Axe 3 : les questions destinées au directeur export :	78
2.1.4. Axe 4 : les questions destinées au directeur commercial.....	80
2.1.5. Axe 5 : les questions destinées au responsable de maintenance	81

Section 03 : Synthèse de l'étude et recommandations	82
1. Synthèse de l'étude :	82
1.1. La logistique aval de Frigomedit :	83
1.2. Gestion de risque au sein Frigomedit :	83
2. Recommandations :	85
2.1. Pour Frigomedit :	85
2.2. Pour les pouvoirs publics :	86
Conclusion du chapitre	87
Conclusion générale	88
Bibliographie	
Annexes	
Table des matières	