

Ecole Des Hautes Etudes Commerciales d'Alger

EHEC

**Mémoire de fin de cycle en vue d'obtention du diplôme de
Master en Sciences Commerciales**

Option : SCM & Distribution

Thème

**Essai d'analyse de la fonction logistique
de distribution des GPL**

**Etude de cas : NAFTAL District GPL de
Mascara**

Elaboré par :

M. Abdel Kader GHORAB

Encadré par :

M^{me} Ouardia LAOUDJ

Maitre de conférences

à l'EHEC Alger.

5^{ème} promotion

juin 2018

Ecole Des Hautes Etudes Commerciales d'Alger

EHEC

**Mémoire de fin de cycle en vue d'obtention du diplôme de
Master en Sciences Commerciales**

Option : SCM & Distribution

Thème

**Essai d'analyse de la fonction logistique
de distribution des GPL**

**Etude de cas : NAFTAL District GPL de
Mascara**

Elaboré par :

M. Abdel Kader GHORAB

Encadré par :

M^{me} Ouardia LAOUDJ

Maitre de conférences

à l'EHEC Alger.

5^{ème} promotion

juin 2018

DEDICACES

*Je dédie ce petit modeste travail à mes chers
parents qui ont sacrifié pour me voir réussir
dans ma carrière ...*

A tous mes frères et sœurs...

A toute ma famille...

A tous mes amis...

*A l'ensemble des étudiants de l'EHEC surtout
la promotion 2018...*

A tout le personnel de l'EHEC...

Enfin, à tous ceux qui ont connu :

Abdel Kader ...

REMERCIEMENTS

Nous remercions Dieu, le Tout Puissant, de nous avoir accordé santé et courage pour accomplir ce travail.

Nous tenons à remercier tous ceux qui ont contribué, de près ou de loin, à l'élaboration de ce présent mémoire, notamment le personnel de l'entreprise NAFTAL, notre encadreur Mme O.LAOUDJ pour ses précieux conseils qui nous ont facilité la tâche et par ses recommandations, sans oublier tous nos enseignants de l'EHEC.

Liste des tableaux

N° du tableau	Titre du tableau	N° de la page
01	Les avantages et les inconvénients du « circuit ultra court».	21
02	Les avantages et les inconvénients du « circuit courts ».	22
03	Les avantages et les inconvénients du « circuit long ».	23
04	Les avantages et les inconvénients de la stratégie intensive	29
05	Les avantages et les inconvénients de la stratégie sélective	29
06	Les avantages et les inconvénients de la stratégie exclusive	31
07	Exemple d'une analyse ABC.	57
08	Désignation et mission des principales structures de NAFTAL	70
09	répartition des stations-services par mode de gestion.	75
10	Les quantités distribuées	77
11	Le chiffre d'affaire	78
12	Nombre annuel des clients	79
13	Nombre de moyens de transport	80
14	Clients réguliers du District GPL Mascara	86
15	Approvisionnement auprès de District GPL.	87
16	Type de produit GPL approvisionné	88
17	Nombre de clients satisfait du produit GPL	89
18	Type de moyens de réception du produit	90
19	Les délais de réapprovisionnement.	91
20	Les ruptures de stock.	92
21	Les ruptures de stock.	93
22	La cause des ruptures de stock.	94
23	Période de rupture.	95

24	Type de distribution	96
25	Le service offert de part de District GPL	97
26	La conscience des clients des risques	98
27	Accidents survenus	99
28	Type d'accidents	99

Liste des figures

N° de la figure	Titre de la figure	N° de la page
01	Le circuit direct.	21
02	Le circuit court.	22
03	Le circuit long.	23
04	Indicateurs de performance classés sur la cartographie de l'organisation structurée autour de processus clé	43
05	Les origines du juste-à-temps	63
06	Le volume de produit pétrolier distribué	77
07	Evaluation du chiffre d'affaire	78
08	Nombre annuel des clients	79
09	Nombre de moyens de transport	80
10	Représentation des clients réguliers du District GPL Mascara	87
11	Approvisionnement auprès de District GPL.	88
12	Représentation du type de produit GPL approvisionné	89
13	Représentation de la satisfaction des clients du produit GPL	90
14	Représentation du type de moyen de transport du produit utilisé	91

15	Représentation des problèmes de délais de réception du produit	92
16	Les ruptures de stock.	93
17	Les ruptures de stock.	94
18	La cause des ruptures de stock.	95
19	Période de rupture.	96
20	Représentation du type de distribution	97
21	Le service offert de part de District GPL	98
22	Représentation de la conscience de clients des risques	99
23	Représentation des accidents survenus.	100
24	Représentation du type de distribution.	100

Résumé :

L'augmentation constante de la consommation pétrolière a conduit les entreprises exploitantes à réfléchir sur leur façon de distribuer les produits en question. La distribution pétrolière exige des normes strictes en termes de qualité, sécurité et respect de l'environnement, c'est un secteur en pleine croissance. Ce qui pousse à avoir une organisation logistique performante aux moindres couts, dans les délais et avec la qualité requise.

L'objectif de notre recherche est d'essayer d'analyser la politique de distribution du District GPL Mascara, évoquer les indicateurs de performance de la logistique de distribution pour en finir avec le retentissement de l'application d'une bonne logistique de distribution sur les performances de l'entreprise.

Les mots clés : produits pétroliers, la logistique de distribution, la performance, les indicateurs de la performance.

Summary :

The constant increase of oil consumption led the operating companies to reflect on their way of distributing the products in question. The petroleum distribution requires strict standards of quality, security and safety environmental, it is a plain-growing sector. What pushes to have efficient logistics organization lower costs in time and with the required quality.

The aim of our research is to analyse District GPL Mascara's distribution policy, evoke distribution logistics performance indicators to finish with the impact of the application of a good distribution logistics performance of the company.

Keywords : petroleum products, distribution logistics, performance, performance indicators.

ملخص :

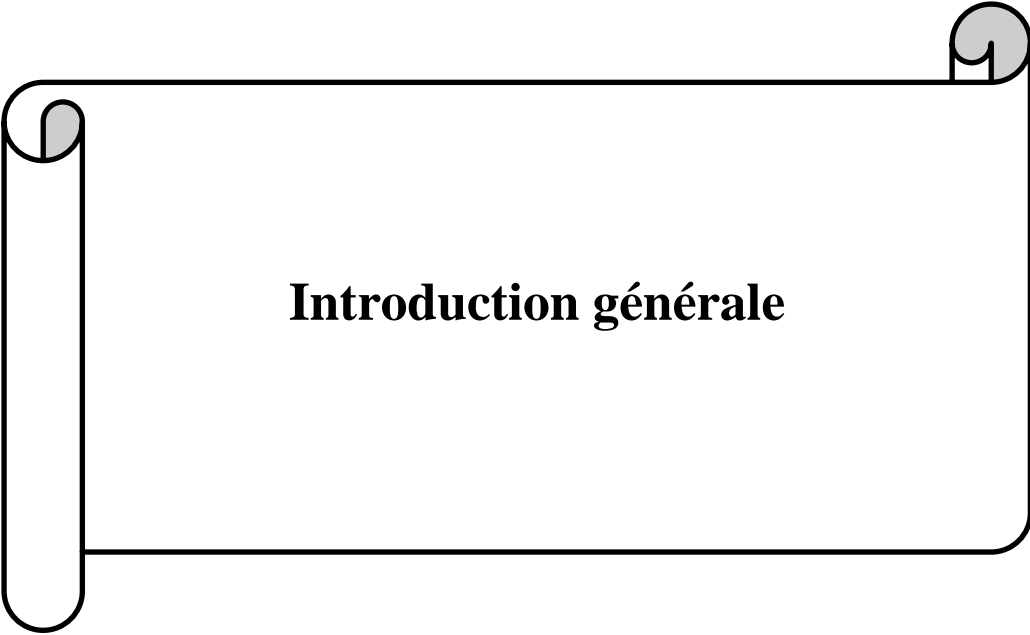
ان الزيادة في استهلاك النفط أدت الشركات العاملة للتفكير في طريقة لتوزيع المنتجات المعنية. فتوزيع النفط يتطلب معايير صارمة من حيث الجودة والسلامة واحترام البيئة، وهو قطاع متزايد. ما يدفع لتنظيم سلسلة امداد فعالة لخفض التكاليف، و الأداء في الوقت المناسب وبالجودة المطلوبة.

الهدف من بحثنا هو محاولة لتحليل سياسة توزيع نافتال معسكر، ومناقشة مؤشرات الاداء و توزيع الامداد لوضع مدى تأثير هذه الخدمات على أداء الشركة.

الكلمات الرئيسية: المنتجات النفطية و الخدمات اللوجستية، الأداء ومؤشرات الأداء.

SOMMAIRE

Introduction générale.....	01
Chapitre 1 : les éléments fondamentaux de la logistique.....	04
Section1 : la chaine logistique.....	06
Section 2 : la logistique de distribution	14
Section 3 : la politique de distribution	20
Chapitre 2 : la performance et la logistique de distribution	36
.....	
Section 1 : concepts et indicateurs de performance de la logistique de distribution.....	38
Section 2 : gestion des stocks et moyens de distribution	51
Chapitre 3 : L'analyse de la logistique de distribution des GPL au sein du District GPL Mascara.....	66
Section1 : présentation général de l'entreprise	68
Section 2 : Les indicateurs de la performance de la logistique de distribution au sien du District GPL	76
Section 3 : méthodologie de l'enquête et discussion des résultats	82
Conclusion générale	103



Introduction générale

Introduction générale

Les produits pétroliers sont considérés l'un des piliers de l'économie mondiale. Ils représentent une ressource majeure de l'industrie, du fait qu'ils contribuent fortement au développement et à l'évolution des sociétés. La poussée démographique, l'essor des activités économiques, le développement de l'industrie et du transport font accroître continuellement la demande des produits concernés.

En effet l'énergie en général et les produits pétroliers en particulier occupent une importante place dans le développement de toute nation. Aussi, les produits pétroliers à savoir l'essence, le gasoil, les carburants en général font aujourd'hui partie des produits de consommation de première nécessité. Par conséquent, ils doivent être disponibles en permanence pour le besoin constant et immédiat des consommateurs. Toutefois, cette disponibilité reste subordonnée à une bonne gestion des approvisionnements et de la distribution.

La gestion des chaînes logistiques est une priorité pour bon nombre d'entreprise. De plus en plus, les entreprises réalisent le potentiel de compétitivité que donne un réseau logistique performant. Toutes les activités engagées doivent être de façon périodique repensées pour minimiser les coûts et les délais d'écoulement.

Longtemps réservé au monde militaire, la logistique est aujourd'hui très importante au sein de l'entreprise. La majorité avait tendance à limiter la logistique au transport, mais ce concept a évolué et a été ensuite utilisé dans le sens d'une supply Chain management, composé de plusieurs maillons et de flux, son but est de coordonner entre ces acteurs et de maîtriser ces flux.

Aujourd'hui, la satisfaction du client est devenue une des principales inquiétudes de l'entreprise. La logistique de distribution est une partie de la supply Chain, c'est un des facteurs porteurs de profit pour l'entreprise dans sa globalité.

Une optimisation de la chaîne logistique peut permettre non seulement d'améliorer la performance économique et écologique mais aussi être bien souvent une source de gains de productivité et d'efficacité pour les entreprises. L'analyse de la chaîne de distribution des produits pétroliers (GPL : Gaz Pétrole Liquéfier) servira de point d'appui à notre étude en se référant au cas de Naftal plus précisément du District GPL Mascara.

NAFTAL, filiale du groupe SONATRACH, a pour missions principales la distribution et la commercialisation des produits pétroliers sur le marché national et l'amélioration de sa qualité de service, c'est-à-dire jouant un rôle d'intermédiaire entre les raffineurs et les utilisateurs.

NAFTAL est mise sur la modernisation et la réhabilitation de ses infrastructures de stockage, la conformité de ses installations avec les normes de protection de l'environnement et l'extension de son réseau de stations-service. Elle veille ainsi sur le renouvellement de ses moyens de transport par route, et son matériel de manutention et la promotion de ses propres produits GPL, et essence sans plomb.

Le rôle très important que joue le pilotage de la distribution est la satisfaction des clients par le respect des engagements en termes de qualité de service et délais. Notre travail consiste à étudier cette fonction, et analyser son impact sur la performance de l'entreprise.

Le bon raison qui nous ont menées à choisir le thème de notre recherche : «Essai d'analyse de la fonction logistique de distribution des GPL», cas : NAFTAL, District GPL de Mascara.

Pour mieux cerner ce thème nous proposons la question principale suivante :

Dans quelle mesure la fonction logistique de distribution contribue-t-elle à l'amélioration de la performance du District GPL de Mascara?

Afin d'apporter une meilleure réponse à notre problématique quelques questions secondaires sont jugées utiles à formuler à savoir :

Q1: quelles sont les activités de la fonction logistique de distribution ?

Q2 : quels sont les indicateurs de la performance logistique ?

Q3 : comment se traduit la politique de distribution et quels sont les leviers de la performance logistique du District GPL de Mascara?

Le fait que la problématique de notre étude ne se limite pas à un questionnement, nous allons émettre des hypothèses, c'est -à dire proposer une réponse anticipée à la question de départ afin de mieux identifier les principaux éléments de notre étude, qui s'articule autour de l'hypothèse principale suivante:

La performance du District GPL de Mascara repose sur l'amélioration de sa logistique de distribution.

Notre revue de la littérature portant sur les concepts fondamentaux de la logistique, de la Supply Chain et de la performance, les études précédentes, ainsi que les travaux publiés liés au sujet de notre recherche nous a permis ainsi de décliner notre hypothèse principales en trois hypothèses secondaires :

H1: la performance de la distribution GPL à Mascara est due à la maîtrise de facteur délais.

H2: l'amélioration de la gestion des stocks a considérablement réduit les pénuries du GPL à Mascara.

H3: l'amélioration de la distribution du GPL est le résultat d'une réduction des risques liés au transport.

Tout au long de notre travail nous allons procéder à la méthode de recherche descriptive et analytique (qualitative/ quantitative), ce qui nous a aidé à articuler tous les éléments de notre étude tout en respectant un enchainement cohérent dans les idées et faire valoir les variables de notre recherche à travers lesquelles nous avons vérifié nos hypothèses.

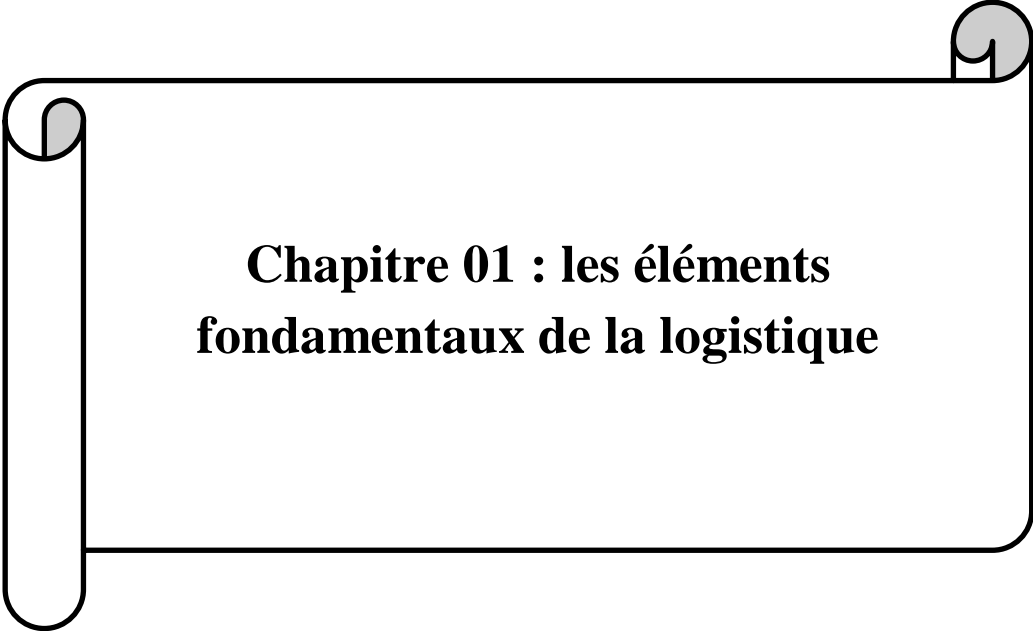
Par ailleurs, notre investigation pratique réalisée sur le terrain via une enquête, tout en utilisant les outils de recherche suivants : un entretien auprès de l'entreprise d'accueil et un questionnaire auprès de ses clients, ont apporté d'avantage des réponses à notre problématique.

Nous avons subdivisé notre travail de recherche en trois chapitres :

Un premier qui portera sur une approche globale de la chaîne logistique, la logistique de distribution et enfin un cadre conceptuel de la politique de distribution.

Un second qui sera partagé entre la performance de la logistique, ses indicateurs et la gestion des stocks et moyens de transport.

Un dernier qui concernera le lieu de notre stage pratique, donc une présentation générale de NAFTAL, puis du District GPL Mascara, la logistique de distribution au sein du District, une présentation des indicateurs de performance, un entretien et un questionnaire utilisés comme moyen de collecte d'information, dans le but d'évaluer l'efficacité de la distribution du District GPL Mascara.



**Chapitre 01 : les éléments
fondamentaux de la logistique**

Introduction du chapitre :

Aujourd'hui la logistique est une activité incontestable dans toute entreprise ayant la volonté de gagner des parts de marché tout en optimisant ses coûts.

Ce nouveau domaine de management est un véritable outil qui a pour but d'améliorer la coordination des services de l'entreprise et les mobiliser sur les mêmes objectifs, qui sont la satisfaction des clients dans des conditions de coût.

Ainsi, nous abordons dans ce chapitre trois sections :

La première section présente la chaîne logistique (Supply Chain).

La deuxième section portera sur la logistique de distribution.

La troisième section sera consacrée à la politique générale de distribution.

Chapitre 1 : Les éléments fondamentaux de la logistique

Section01 : La chaîne logistique

La logistique est la fonction transversale qui permet de gérer l'ensemble des flux d'une entreprise, passant par des flux physiques, d'informations et financiers.

Dans cette première section nous définirons le SCM, ses activités et ses enjeux puis la logistique et son historique et son évolution ainsi que ses enjeux et ses finalités.

1. La supply chain

1.1. Définition

La supply chain est définie par DORNIER (P) et FEBDER (M) comme suit :

« L'organisation, le planning, le contrôle et l'exécution des flux des biens, depuis le développement et des approvisionnements jusqu'à la production et la distribution vers le client final, pour satisfaire les exigences du marché, avec le coût minimal et l'utilisation d'un capital minimal »¹

Pour compléter cette définition qui a mis l'accent sur la satisfaction des clients finaux, et la minimisation des coûts, nous en proposons une autre, qui se base sur la création d'une chaîne de valeur qui intègre l'ensemble des acteurs.

Selon COURTOIS (A) et autres la supply chain se définit comme : « le processus global de satisfaction des clients, par la création d'une chaîne de valeur qui intègre de façon optimal, l'ensemble des acteurs à l'origine de la réalisation d'un produit ou d'une famille de produits. »²

De ces deux définitions on comprend que la supply chain intègre toutes les fonctions de l'entreprise, et couvre tous les flux physiques, d'informations et les flux financiers, elle vise la satisfaction des clients tout en étant rentable.

1.2. Les activités qui constituent les maillons de la supply chain

Les maillons de la supply chain représente une ou un ensemble d'activités regroupées sous l'une des quatre expressions de la méthode SCOR qui sont : ³

- Source : c'est à dire approvisionner, y compris toutes les activités que l'on va trouver autour de ce concept, l'achat, référencement ...etc.
- Make : la fabrication dans ses différentes variantes industrielles, fabrication de masse, fabrication à la commande. etc.

¹ DORNIER(P), FEBDER(M) ; logistique globale, édition l'Organisation, Paris, 2001, p.7.

² COURTOIS (A), PILLET (M), MARTIN (C) : la gestion de production, édition d'Organisation 4ème édition, Paris 2003, p.381.

³ PRIMOR(Y), FENDER (M), LOGISTIQUE : production distribution soutien, édition DUNOD, 5ème édition, Paris, 2008 pp.57-58.

Chapitre 1 : Les éléments fondamentaux de la logistique

- Délivrer : la distribution sous toutes ses formes, la vente aux entreprises (BtoB), vente au grand public (BtoC) et ses multiples variantes
- Plan : ce sont les opérations transverses à deux maillons qui permettent de piloter les relations entre les deux maillons.

A part aux extrémités, tous les maillons sont reliés à un maillon amont et à maillon aval, celui qui est Source pour l'un est Délivrer pour celui qui l'approvisionne, et conduit à Make pour celui qui utilise les produits « sources ».

1.3. Les enjeux de la supply chain

La supply chain est le meilleur moyen pour améliorer les prestations, auprès des distributeurs ainsi près des consommateurs, tout en assurant la rentabilité de l'entreprise,

Les enjeux pour une entreprise de se lancer dans un projet de SC sont : ⁴

a. Optimiser l'utilisation des ressources

Une meilleure utilisation des équipements, de la main d'œuvre ...etc.

b. Réduire les coûts

Un élément très difficile à maîtriser, car pour avoir des produits ou des services de qualité, ça nécessite plus d'investissements donc plus de coûts c'est un paradoxe.

c. Réduire les stocks

La nécessité de la régulation des flux d'entrées et de sorties, car la possession d'un stock est aussi coûteuse

d. La fiabilité des délais

Le temps est un élément très important, que l'entreprise doit prendre en considération pour satisfaire ses clients.

e. Niveau de service

La qualité de livraison, le taux de service, et le délai de la livraison.

f. La flexibilité

La capacité d'agir à des variables de marché et ne pas handicaper l'innovation, elle est caractérisée par la souplesse de l'organisation et des moyens, pour répondre aux fluctuations de l'environnement.

⁴ GHEDIRA (K) : la logistique de production, éditions TECHNIP, paris, 2006, p.120.

Chapitre 1 : Les éléments fondamentaux de la logistique

2. Historique et définition de la logistique

2.1. A l'origine la logistique et militaire :

L'origine militaire de la logistique est incontestable. Durant des milliers d'années, alors que l'organisation économique était fondée sur un artisanat éclaté, les seules grandes organisations étaient les armées. Or l'efficacité d'une armée dépend de sa mobilité et de la force de ses soldats. Alexandre Le Grand (356-323) fût certainement le premier chef de guerre à fournir une réponse novatrice à l'arbitrage mobilité approvisionnement en vivre. Plutarque⁵ raconte que c'est Alexandre lui-même qui a donné l'ordre de brûler les chariots de son armée, afin de la rendre plus mobile. Le parallèle avec l'entreprise « agile » est immédiat : du fait de niveaux de stocks très faibles, elle peut être peu réactivité et proactive.

Dans une étude passionnante, Xavier Laly⁶ indique que « les nombreux ouvrages qui traitent d'Alexandre Le Grand au moment que celui-ci préparait très en avance ses conquêtes, en sécurisant autant que faire se peut le soutien en vivres, eau, fournitures le long des routes à emprunter. Il y avait une réelle planification des opérations, des points et dates de regroupement avec la flotte, la conception d'un réseau de magasins avancés, des durées de campement prévues sur les territoires selon les saisons, etc. ».

Alexandre Le Grand, comme Jules César puis Napoléon, ont organisé la logistique en lui donnant une certaine forme d'autonomie. Sous Alexandre, le général Parménion avait le commandement d'un corps logistique chargé des activités de soutien ; appartenant à l'état-major, il participait à l'élaboration des plans de bataille. Jules César est connu pour avoir créé la fonction logistique, à la tête de laquelle officier devait organiser les campements précédant les mouvements des légions, et prévoir les dépôts d'approvisionnement en territoire soumis⁷.

Enfin, Napoléon a créé le train d'artillerie en 1800, le train du génie et le train des équipages en 1807. Face à la taille croissante de l'armée napoléonienne, aux exigences de très forte mobilité imposée par l'Empereur et à l'éloignement des champs de batailles, les opérations de transport militaire sont maintenant effectuées par des militaires. En utilisant quelques expressions à la mode, on pourrait dire que l'activité de soutien non stratégique assurée par des prestataires extérieurs devient stratégique et intégrée. Ces changements d'organisation logistique au sein des armées préfigurent de l'évolution qui sera plus tard constatée au sein des entreprises.

Des progrès très considérables ont alors été réalisés en logistique militaire :

- la gestion des transports avec le développement de pools de transports logistiques, le développement des moyens de manutention et des gestions sophistiquées de la

⁵Pierre Médan, Anne Gratacap, « logistique et supply chain management ». Belgique. 2008, p.8.

⁶ Pierre Médan, Anne Gratacap, op.cit, p 8.

⁷ Pierre Médan, Anne Gratacap, op.cit, p 8.

Chapitre 1 : Les éléments fondamentaux de la logistique

planification des transports ; c'est probablement la tâche complexe la mieux planifiée de l'histoire qui a ouvert la voie à toutes les méthodes de planification moderne et rendu possible des projets jusque-là inimaginables ;

- la conception de bateaux, avions et engins roulants adaptés aux problèmes rencontrés si la mise en place de ports préfabriqués a échoué au point de mettre en danger toute l'opération, le développement de tous les types de bâtiments spécialisés pour les débarquements fût un progrès sans égal dans l'histoire maritime ;
- l'utilisation d'emballages, palettes, containers, filets, parachutes... et le développement d'une doctrine du packaging militaire ; le jerrycan est un des acquis irremplaçables de la Deuxième Guerre mondiale mais il trouvait sa place dans une gamme de conteneurs de différentes tailles tels que les POL avec des procédures d'emploi définies à l'intérieur d'un planning précis ;
- la conception de « rations » conditionnées en fonction de l'effectif et des conditions de l'activité et d'une planification rigoureuse de l'alimentation des troupes en campagne ; la variété des menus a pu s'étendre mais les principes définies restent toujours valables et sont toujours met en œuvre ;
- la conception d'infrastructures provisoires faciles à mettre en place : oléoducs, réservoirs, entrepôts, ateliers, plates-formes logistiques de distribution, ports de déchargement, etc.

2.2. Présentation de la logistique

La logistique est la fonction organisant les circuits matières, autrement dit l'art de livrer, au moindre coût, le bon produit, le bon produit, au bon endroit et au bon moment. Tant qu'il s'agit pour le scieur du village, la formation à la logistique ne se justifie pas. En fait, c'est l'accroissement de l'envergure des entreprise et des échanges qui, en complexifiant les circuits matières au sein des entreprises et entre entreprises, a fait émerger cette discipline.⁸

La logistique émerge des nécessités engendrée par la gestion centralisées des flux. Les premières grandes administrations centralisées étant les armées en mouvement sur des territoires étendus, le terme de logistique apparaît dans le langage militaire au milieu du XIXe siècle. Il désigne l'art de combiner tous les moyens de transport, de ravitaillement et de logement des troupes.

⁸ Joel Sohier, Devan Sohier , « la logistique » 7eme édition, France. 2013, p.3

Chapitre 1 : Les éléments fondamentaux de la logistique

2.3. Quelques définitions de la logistique

La logistique peut être définie comme l'ensemble des problématiques, des méthodes et des activités qui concourent à la maîtrise et à la coordination des flux physiques, de service et d'information, pour la satisfaction du client final, à partir de matière premières, en minimisant les ressources utilisées. Matière première et client final sont relatifs aux maillons de la chaîne sur laquelle porte l'analyse.⁹

ASLOG (Association française des logistiques d'entreprise) définit la logistique comme « l'ensemble des activités ayant pour but la mise en place, au moindre coût, d'une quantité de produit, à l'endroit et au moment où une demande existe. La logistique concerne donc toutes les opérations déterminant le mouvement des produits tel que localisation des usines et entrepôts, approvisionnement, gestion physique des encours de fabrication, emballage, stockage, et gestion des stocks, manutention et préparation des commandes, transport et tournées de la livraison.»¹⁰.

Cela signifie que la logistique, même si elle est représentée par une direction ou des fonctions disséminées dans l'entreprise, elle est l'affaire de tous. Satisfaire les clients est le but de l'entreprise.

Entreprise petite ou grande, industrielle ou artisanale ne consacre pas une part importante de son énergie à recevoir les commandes, gérer les stocks, planifier la production, s'approvisionner chez les fournisseurs et ce, même si les entreprises n'utilisent pas le mot logistique pour qualifier cette démarche. L'activité d'une entreprise perdure même si les tâches logistiques sont mal appliquées.

La logistique est donc l'art de réaliser les différentes tâches inhérentes à l'activité de l'entreprise en prenant en compte les conséquences de chacune d'entre elles sur la performance globale de l'entreprise. La logistique va en quelque sorte à l'inverse des courants industriels du début de ce siècle où chaque « service » de l'entreprise avait ses propres indicateurs de performance.

Tous les indicateurs ne vont pas dans le même sens : plus la production a de grandes séries à produire, plus ces indicateurs de coût de production sont bons. Par contre, pour le commercial, les indicateurs de stock sont bons en réduisant la taille des séries.

2.4. Les enjeux de la logistique :

Les modèles traditionnels de stratégie sont devenus complexes avec le développement de la concurrence mondiale. Il faut maintenant être bon partout, dans tous les domaines : prix, qualité, délais, flexibilité¹¹.

⁹ Philippe Vallin, « la logistique », 3ème édition, Dunod Paris, 2003, p.7

¹⁰ D. Texier, H. Mathe et J. Colin, « La logistique au service de l'entreprise : moyens, mécanismes et enjeux », Dunod Paris, 1983. P.12.

¹¹ Baglin, (G), Bruel, (O), Garrev, (A), Greif, (M) et Van deleft, (C) : Management industriel et logistique, Edition Economica, 5ème édition, Avril, 2007. p.480.

Chapitre 1 : Les éléments fondamentaux de la logistique

Les prix/ les couts

La pression permanente sur les prix oblige les producteurs à améliorer régulièrement leur productivité et à revoir leur organisation industrielle. Cette tendance les a amenés à agir sur tous les couts qu'ils soient directs, indirects ou frais généraux.

La qualité du produit

C'est ce qui concerne non seulement le niveau de qualité à atteindre, mais aussi le cout pour y parvenir.

Le délai

C'est le temps s'écoulant entre la demande du client et la réception du produit commandé. Cet écart intègre des opérations réalisées par le fournisseur, mais également des tâches internes.

La flexibilité

C'est la capacité à réagir à des variations de la demande, se présente sous un aspect de volume qui indique la capacité de l'entreprise à s'adapter aux variations de la demande en quantité, et sous un autre de mix-produits, qui est en relation avec les prévisions de fabrication d'un produit donné, pour adapter des modifications et passer à un autre article.

2.5. Les différents types de la logistique

On peut distinguer plusieurs différents par leur objet et leurs méthodes¹²:

2.5.1. La logistique d'approvisionnement : qui consiste à amener dans les usines les produits de base, composants et sous-ensembles nécessaires à la production, elle permet aussi d'apporter à des entreprises de service ou des administrations les divers dont elle a besoin pour leur activité.

2.5.2. La logistique de production : la logistique de production en usine comprend les métiers de :

- La gestion de production
- Le planning et l'ordonnancement d'atelier
- L'approvisionnement des composants et ingrédients nécessaires à la fabrication
- Leur mise à disposition le long des chaînes de production
- Le stockage des produits finis ou des en-cours
- La prévision des besoins

¹² (Y) PIMOR : production, distribution, soutien, édition DUNOD, 2^e édition, Paris, 2005, p. 4.

Chapitre 1 : Les éléments fondamentaux de la logistique

2.5.3. La logistique de distribution : qui consiste à apporter au consommateur final, soit dans les grandes surfaces commerciales, soit chez lui, la logistique de distribution connaît beaucoup d'évolutions actuellement depuis la distribution historique ci-dessus, la grand distribution (supermarchés, hypermarchés), la vente par correspondance, l'e-commerce.

2.5.4. La logistique militaire : qui vise à transporter sur un théâtre d'opération les forces et tout ce qui est nécessaire à leur mise en œuvre opérationnelle et maintenir leur soutien.

2.5.5. La logistique de soutien : ensemble des activités logistique consiste à maintenir disponible ou en activité un système tel qu'une machine, un véhicule...etc. donc elle consiste à organiser tout ce qui est nécessaire pour maintenir en opération un système complexe, y compris à travers des activités de la maintenance.

Les métiers de la logistique de soutien sont très nombreux :

- Logisticiens, rédacteurs de documentation, analysé de fiabilité, mainteniciens
- Organiseurs, formateurs
- Transporteurs, logisticiens opérationnels
- Réparateurs, techniciens à tous les échelons (terrain, ateliers rapprochés, ateliers de réparation, usine)
- Gestionnaire de pièces de rechange...etc.

2.5.6. L'activité dite de service après-vente : qui est proche de la logistique de soutien, on utilise souvent l'expression « management de services » pour désigner le pilotage de cette activité.

2.5.7. Des reverse logistics : traduite en français par « logistique a l'envers », « rétro logistique » ou « logistique des retour »,et c'est la gestion des flux de produit allant en sens inverse du flux normal de production, distribution, retours de produit retournés par les clients, envois en réparation de produits en panne, gestion des déchets de fabrication, des emballages...etc.

2.6. Les problèmes logistiques

Nous allons citer un ensemble de problèmes, que les logisticiens ressoudent tout au long de la chaîne dans différents niveaux¹³

1) Logistique amont

➤ Stratégique

- Choix des fournisseurs
- Mise en place d'un partenariat

¹³ VALLIN (P) : LA LOGISTIQUE : modèles et méthodes du pilotage de flux, éditions Economica, 4ème édition, Paris, p.13.

Chapitre 1 : Les éléments fondamentaux de la logistique

- Mise en place d'une politique des flux tendus
- Mise en place d'un système d'information
- Démarche de qualification

➤ **Tactique**

- Définition des règles d'investissement
- Appel d'offre vers les prestataires
- Plan de ramassage inter site
- Localisation de stocks en matières premières

➤ **Opérationnel**

- Suivi des stocks des matières premières
- Approvisionnement spéculatifs
- Localisation des stocks saisonniers

2) Logistique Production

- Conception de nouveaux produits
- Choix de délocalisation
- Localisation de la production des gammes
- Démarche de qualification
- Mise en place d'un système d'information
- Redéfinition de la gamme de produits

➤ **Tactique**

- Schéma directeur à moyen terme
- Dimensionnement des ressources
- Carte de qualité
- Contrôle et suivi de la production

➤ **Opérationnel**

- Ordonnancement à court terme
- Gestion de personnel directe et temporaire

Chapitre 1 : Les éléments fondamentaux de la logistique

- Anticipation de production

3) Logistique aval

➤ Stratégique

- Conception de réseau
- Externalisation ou moyens propres
- Mise en place d'un système d'information

➤ Tactique

- Choix d'un prestataire
- Mise en place d'un système de prévision des demandes
- Mise en place d'un tableau de bord
- Choix d'un routage de livraison par client produit
- Définition d'un cahier des charges
- Organisation des tournés : définition des zones de chalandise

➤ Opérationnel

- Réalisation des prévisions
- Gestion des stocks
- Gestion des contres flux, retour, conditionnement
- Gestion de la pénurie

Section 2 : La logistique de distribution :

1. Définition

SOHIER (J), (D) définissent la logistique de distribution comme étant « L'ensemble des opérations matérielles nécessaires pour mettre physiquement les produits à la disposition des clients visés »¹⁴

Cette définition nous a paru incomplète car la logistique de distribution ne se limite pas aux opérations matérielles, et pour bien là cerner nous proposons d'autres définitions qui sont plus récentes.

KOTLER et DUBOIS la définissent comme «la fonction qui rassemble toutes les activités mises en œuvre pour gérer de façon rentable, les flux des produits et de marchandises

¹⁴ SOHIER(J), SOHIER(D), logistique, éditions Vuibert, 7^{ème} édition, paris, p.39.

Chapitre 1 : Les éléments fondamentaux de la logistique

depuis leur point d'origine, jusqu'au lieu de leur utilisation, en fonction des besoins exprimés par le marché »¹⁵

Quant à CLIQUET (G) et autres définissent la logistique de distribution comme étant « L'ensemble d'activités interconnectées ayant pour mission le transfert physique des produits finis de l'industriel vers ses clients »¹⁶

Pour eux l'objectif est de faire en sorte que le produit souhaité par le client, soit au bon moment, à l'heure convenue, avec la quantité attendue, au meilleur coût.

D'après ces définitions nous concluons, que la logistique de distribution recouvre tout un ensemble d'opérations, mises en œuvre pour assurer la transmission des produits aux consommateurs, en prenant en considération les exigences de ces derniers. Mais cela doit être réalisé dans les meilleures conditions de coût.

2. L'objectif de logistique distribution

L'objectif principal de la logistique de distribution est d'apporter les produits adéquats aux endroits adéquats, au moment adéquat et tous cela à moindre coût.¹⁷

Ce qui est quasiment impossible car aucun système de distribution ne peut à la fois maximiser le service offert à la clientèle et minimiser les coûts, si elle ne laisse pas à chaque responsable de minimiser les coûts qu'il occupe.

3. Processus de la logistique de distribution :

Le processus de distribution se résume en trois étapes :¹⁸

A. Planification :

- Réseaux de distribution
- Planification et ordonnancement des expéditions
- Choix des intermédiaires de distribution et des prestataires de services logistiques (entrepôts, centres de distribution, transporteurs...)
- Planification des activités sous-traitées

B. Transactionnel et administratif :

- Traitements et suivi des commandes clients (vérification, confirmation, facturation, paiements).
- Préparation et traitements de la documentation relative aux expéditions (assurance, douanes).

¹⁵ KOTLER (P), Dubois (B), marketing management, éditions Pearson Education, 11^{ème} édition, Paris, 2003, p. 568.

¹⁶ CLIQUET (G), FADY (A), BASST (G), management de la distribution, éditions DUNOD, 2^{ème} édition ; paris, 2006, p.287.

¹⁷ KOTLER, KOLLER, MANCEAU, marketing management, éditions Pearson, 15^{ème} édition, Paris, P. 613.

¹⁸ TIXIER (D), MATHE (H) et COLLIN (J), « La logistique d'entreprise », Dunod, 1996, p52.

Chapitre 1 : Les éléments fondamentaux de la logistique

- Suivi des expéditions.
- Service clientèle.
- Gestion des garanties.
- Gestion des retours de marchandises.

C. Opérationnel :

- Entreposage produits finis.
- Préparation des commandes pour expéditions (conditionnement) .
- Vérification des livraisons
- Chargement des livraisons.
- Livraison.
- Contrôle de la qualité.
- Transferts entre entrepôts.
- Entretien équipements de transport.

4. Principaux facteurs influençant la logistique de distribution :

Plusieurs facteurs l'influencent comme :

- Globalisation des marchés.
- Volonté de centraliser les opérations.
- Le nombre important d'acquisitions et de fusions.
- Niveau de service à la hausse.
- Coût de plus en plus compétitif.
- Évolution de la clientèle.
- Forte pression à utiliser les services des prestataires;
 - Offre plus complète provenant des prestataires logistiques ;
 - Prise de conscience des entreprises qu'il est très coûteux de maintenir un haut niveau de satisfaction à la clientèle.

5. Activités de la logistique de distribution :¹⁹

La logistique de distribution est un élément important de la compétitivité des entreprises. De ce fait chaque entreprise doit maîtriser les activités suivantes :

5.1. Le transport

Elément majeur dans la qualité de service au client, puisque directement liée aux retards, erreurs, pertes, casses, vols, avaries, etc. La détermination du mode de transport (maritime, aérien, routier, ferroviaire, fluvial), des réseaux de distribution (ordonnancement des trajets, choix des itinéraires, choix des moyens de transports, choix des infrastructures de transbordement et de stockage...).

¹⁹ MEDAN (P), GRATACAP (A) : Logistique et Supply Chain Management, 2008, Paris, p.130.

Chapitre 1 : Les éléments fondamentaux de la logistique

5.2. L'entreposage

L'existence d'entrepôt dans le réseau de distribution se justifie par de nombreuses raisons : besoin de se protéger contre les aléas (arrêts de fabrication), réduction du délai de livraison, regroupement de produit.

Dans tous ces cas, la fonction stockage représente un poste important dans le bilan de l'entreprise. Ses performances et ses coûts doivent être suivis en permanence.

5.3. La manutention

Il s'agit de toutes les manipulations nécessaires au chargement, déchargement de véhicules, entrées en stock, manipulations internes, sorties de magasins, toutes opérations dont on reconnaît l'utilité dès lors que la nécessité de stocker de la marchandise est jugée stratégiquement nécessaire. D'autant qu'à priori aucune valeur ajoutée n'est apportée au produit, et que c'est donc par la valeur qu'elles ajoutent au service que ces opérations doivent être jugées.

4. Les enjeux de la logistique de distribution :

4.1. Multiplicité des intervenants :

Il convient de bien organiser la circulation des informations et des marchandises (maîtrise des flux documentaires, planification des opérations physiques à travers le réseau de distribution...).

4.2. Multi modalité des opérations de transport :

L'éventualité d'utiliser différents modes de transport successifs pour les acheminements exigeant, selon la nature et taille des colis, de faire le bon choix des emballages, des UTI

(Unités de Transport Intermodal) et de prévoir que les moyens de manutention adéquats sont disponibles à chaque point de transbordement.

4.3. Respect des cahiers des charges clients:

Les produits doivent être livrés en quantité et en qualité demandée, dans les délais impartis.

Il faut par conséquent adopter les bonnes pratiques (moins de ruptures des charges, gestion anticipée de certaines formalités administratives, inter modalité et accélération des temps de transbordement...).

4.4. Maîtrise des coûts logistiques :

Réduction des parcours (pour faire moins de km, il faut opérer une bonne détermination des routes, bien organiser les tournées, réduire le nombre de retours à vides des camions en leur proposant un fret de retour) ; bon choix des prestataires ; meilleure combinaison de

Chapitre 1 : Les éléments fondamentaux de la logistique

moyens ; meilleur taux de remplissage des véhicules ; recours aux stratégies logistiques collaboratives (GPA, Cross-docking...) ; optimisation des coûts des derniers km.

4.5. Maîtrise des risques liés à l'acheminement :

Il convient de réduire le nombre de rupture de charge lors de l'acheminement, de bien protéger les marchandises et de respecter les conditions de transport pour les denrées périssables. Moins de manipulations engendrent moins de risques et par ailleurs, des coûts d'assurances maîtrisés.

4.6. Logistique des retours :

Organisation de la collecte et du retour des emballages vides.

5. Objectifs de la logistique de distribution:

5.1. Le service clientèle :

- Améliorer le service client.
- Maximiser les efforts de prévention des non conformités pour les expéditions.

5.2. La réduction des coûts :

- Minimiser les coûts de maintien en inventaire.
- Minimiser la valeur totale des stocks.
- Minimiser les coûts de distribution.
- Minimiser les coûts de traitement de l'information.
- Minimiser les coûts de manutention.
- Minimiser les coûts de transport.

5.3. La qualité :

- Maximiser les efforts de détection des non conformités pour les expéditions.
- Maximiser les efforts de prévention des non conformités pour les expéditions.

6. Missions du logisticien de distribution:

- Organisation des livraisons des commandes clients de porte à porte (door to door), du fabricant au distributeur (business to business) ou du distributeur au consommateur (business to customer) ;
- Détermination du réseau de distribution (choix des entrepôts de prélèvement, choix de moyens de transports, choix des itinéraires de transport, organisation des opérations de transport multimodal...) ;
- Sécurité des colis acheminés (choix des emballages adéquats pour protéger les marchandises au cours du transport, surveillance des opérations de chargement, déchargement et arrimage des colis sur les véhicules de transport...) ;
- Organisation des opérations de transport et de livraison, avec le souci d'assurer une utilisation optimale des véhicules de transport (meilleur taux de remplissage, meilleur ordonnancement des trajets, moins de km de parcours...) ;

Chapitre 1 : Les éléments fondamentaux de la logistique

- Mise en œuvre des stratégies logistiques collaboratrices, afin d'optimiser l'emploi des ressources de distribution et de réduire par la même occasion les coûts logistiques
- Choix des prestataires logistiques (transporteurs, transitaires). Il conclut un accord commercial avec ces derniers qui alors, agissant en qualité de mandataire ou de commissionnaire prennent à leur charge la réalisation de certaines opérations (emballage, transport, manutention, entreposage, déclaration en douane export...);
- La planification, la validation et du déclenchement des opérations auprès des prestataires logistiques, par transmission d'un ordre de travail (ordre d'expédition, ordre de transport, ordre de transit...);
- Le suivi des flux de transport et de livraison (dates de départ, dates d'arrivée, itinéraires) et de la traçabilité des marchandises;
- Validation des coûts logistiques de distribution (contrôles des postes facturés par les prestataires et validation des coûts avant le paiement des factures).

7. Contraintes de la logistique de distribution :²⁰

La logistique de distribution a des contraintes : contraintes liées aux marchandises, contraintes réglementaire, contraintes géographique et des contraintes techniques.

7.1. Contraintes liées aux marchandises:

Selon la nature des produits, denrées alimentaires, marchandises périssables, marchandises dangereuses, il convient de prendre des dispositions et mesures appropriées afin d'éviter toute forme d'avarie pouvant découler des propriétés même des marchandises (recommandations réglementaires, respect des conditions de transport...).

7.2. Contraintes réglementaires :

Obligations documentaires liées à la nature des produits à distribuer (licences, certificats d'origine, certificats de circulation...); obligations documentaires liés au type d'expédition (documents à produire suivant le mode de transport); réglementation applicable en cas de litiges.

7.3. Contraintes géographiques :

Le climat, l'environnement socioculturel, et tout simplement la météo peuvent amener à reconsidérer certains choix du logisticien.

7.4. Contraintes techniques :

Le manque d'infrastructures, l'absence des moyens de manutention adéquats dans les points de transbordement et au lieu de déchargement final peuvent modifier les choix des itinéraires et des moyens logistiques.

²⁰ KOTLE. (P), « La logistique et le management », 1998, paris, P516.

Chapitre 1 : Les éléments fondamentaux de la logistique

Section 3 : la politique de distribution :

Le commerce est une phase intermédiaire essentielle entre la fonction de production et celle de consommation ou utilisation. La distribution est l'activité qui met les biens et services à la disposition de l'utilisateur dans les conditions qui lui conviennent.

D'après Philip KOTLER et Bernard DUBOIS «la distribution est un ensemble D'activités qui s'exercent depuis le moment où le produit, sous sa forme de distribution, entre dans le magasin commercial du producteur en prend possession »²¹

.De ce qui vient d'être cité, la distribution comprend toutes les activités en rapport avec l'acheminement du produit au destructeur final. Son but est de rendre le produit accessible et facile à acheter pour tous ceux qui veulent l'acquérir.

1. Circuit de distribution :

1.1. Définition du circuit

Selon J.LENDREVIE « le circuit de distribution est le chemin suivie par le produits pour passer du producteur au consommateur, avec différentes étapes et différents intervenants ».

Par ailleurs, « il est constitué de l'ensemble des canaux, ou acheminements par les quel s'écoule un bien ou une catégorie de bien, entre le producteur et le consommateur »²².

1.2. L'importance des circuits de distribution

Plusieurs considérations font du choix d'un circuit de distribution l'une des décisions les plus importantes en marketing.

D'une part, la nature des canaux choisis a une incidence sur toutes les autres variables du marketing-mix. Une entreprise ne saurait fixer ses prix avant de savoir si elle distribuera par l'intermédiaire des revendeurs exclusifs ou de la grande distribution. Elle doit intégrer à sa politique publicitaire la collaboration éventuelle des distributeurs. Elle organise enfin différemment sa force de vente selon qu'elle vend directement aux détaillants ou passer par l'intermédiaire de grossistes.

Ensuite, les couts de distribution sont importants : ils peuvent représenter 30 à 50 % du prix de vente final, parfois davantage. A l'inverse, la publicité représente souvent entre 5 et 10 % du chiffre d'affaires. Les circuits de distribution représentent également des couts d'opportunité. En effet, de leurs principaux rôles est de convertir des acheteurs potentiels en demande effective. Ils ne doivent donc pas simplement servir les marchés, mais les constituer.

Enfin, le choix des circuits de distribution lie l'entreprise pour une période relativement longue.

²¹ Kotler, (P), Dubois, (B)., «Marketing Management», Pearson Education, , 11ème édition, Paris, 2003, P.574.

²² LENDREVIE, J., LINDON, D., « Mercator » , 6 ème édition, Paris, édition Dalloz, 2000, P. 337.

Chapitre 1 : Les éléments fondamentaux de la logistique

Lorsqu'un constructeur automobile signe un contrat avec un concessionnaire exclusif, il lui est difficile de remplacer du jour au lendemain par une succursale²³.

1.3. Les types des circuits de la distribution

On distingue trois types de circuits :

1.3.1. Les circuits ultracourts ou circuits directs

Dans les circuits ultracourts, le fabricant vend directement ses produits aux consommateurs, c'est le cas d'entreprises qui vendent les produits qu'elles ont fabriqué par correspondance (sur catalogue ou par publipostage). On rencontre aussi ce type de circuit pour la vente de produit à l'usage industriel au marché très restreint, souvent fabriqué sur commande préalable et dont la livraison, l'installation et l'entretien supposent des qualifications que les techniciens du fabricant sont les seuls à avoir²⁴.

Figure N°1 : le circuit direct.



Source : MARIN, S., VEDRINE, J.P., «Marketing les concepts clés », édition, Chihab, 1996, P.119.

Tableau N°1 : Les avantages et les inconvénients du « circuit ultra court ».

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none">-La stratégie de distribution mis-en place par le producteur répond aux objectifs tracés par ce dernier ;-Ce circuit facilite le contact avec le consommateur et le contrôle directe de la distribution ;-Le prix compétitif, car il ne contient pas la marge bénéficiaire des intermédiaires ;-Il permet le contrôle direct du marché et des besoins du consommateur.	<ul style="list-style-type: none">- Les économies réalisées sur la marge des distributeurs risquent d'être inférieurs à l'augmentation des charges ;-La possibilité de distribution du fabricant est limitée à ses moyens ;-Le producteur doit réaliser des investissements financiers et humains (force de vente, personnelle chargée de la logistique).

Source : Guy AUDIGIER., « marketing et actions commerciale », Dunod, 5ème édit, Paris, 2010, P. 91.

Le tableau N°1 présente les avantages du circuit ultra court (la stratégie de distribution mis en place par le producteur répond aux objectifs tracés par ce dernier, Le prix compétitif, car il ne contient producteurs consommateurs pas la marge bénéficiaire des intermédiaires, ...etc.) et les inconvénients (les économies réalisés sur la marge des distributeurs risquent d'être

²³ KOTLER, P., DUBOIS, B., MANCEAU, D., KELLER, K., « Marketing Management » 13ème édition. Pearson éducation, France, 2009, P.530.

²⁴ VIGNY, J., « Distribution Structure Pratique », 3ème édition, Dalloz, 2000, P.8.

Chapitre 1 : Les éléments fondamentaux de la logistique

inférieurs à l'augmentation des charges, La possibilité de distribution du fabricant est limitée à ses moyens, ...etc.).

1.3.2. Les circuits courts

Les circuits courts, qui ne comportent qu'un seul intermédiaire entre le fabricant et le consommateur, sont de nature variée : on y trouve aussi bien des succursalistes que des franchises ou des groupements d'achat, de la vente au magasin comme hors magasin et les formules traditionnelles, comme les grandes surfaces ²⁵.

Figure N°2 : le circuit court



Source : MARIN, VEDRINE, J.P., op.cit., P .119.

Tableau N°2 : Les avantages et les inconvénients du « circuit courts ».

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none">-Il permet d'économiser la marge du grossiste ;-La distribution n'est plus limitée aux moyens du producteur qui peut compter sur les ressources financières et humaines du distributeur ;-Celui-ci connaît bien son marché et il est proche de sa clientèle.	<ul style="list-style-type: none">-la présence du produit en rayon, est fonction des achats et des stocks du commerçant qui ne peut pas compter sur le grossiste ;-Le producteur contrôle moins bien la distribution de ses produits, il doit conserver un contact permanent avec le consommateur par l'intermédiaire du détaillant ;-L'intermédiaire agit en fonction de son intérêt qui n'est pas toujours le même que celui du producteur.

Source : Guy AUDIGIER., « marketing et actions commerciale », Dunod, 5ème édit, Paris, 2010, P .91.

Le tableau N°2 présente les avantages des circuits courts (la distribution n'est plus limitée aux moyens du producteur qui peut compter sur les ressources financières et humaines du distributeur, Il permet d'économiser la marge du grossiste, ...etc.) et les inconvénients (la présence du produit en producteurs détaillants consommateurs rayon, est fonction des achats et des stocks du commerçant qui ne peut pas compter sur le grossiste, L'intermédiaire agit en fonction de son intérêt qui n'est pas toujours le même que celui du producteur, ...etc.).

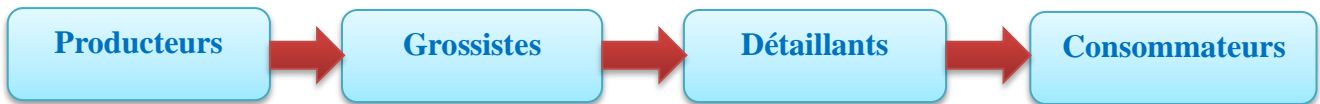
1.3.3. Les circuits longs :

²⁵ CEDRIC, D., « La distribution », 4 ème édition, Vuibert, Paris, 2005, P .156.

Chapitre 1 : Les éléments fondamentaux de la logistique

Le circuit long est un circuit qui comprend plusieurs intermédiaires. Historiquement, le commerce est organisé en circuits longs : des grossistes s’approvisionnaient en produits variés auprès de divers fabricants, qui revendaient les produits aux détaillants, le plus souvent des commerçants indépendants isolés. Il n’y avait pas de lien juridique entre grossiste et détaillant, si ce n’est les relations d’achat-vente normales. C’est ce que l’on appelle un circuit long traditionnel²⁶.

Figure N°3 : le circuit long



Source : MARIN, VEDRINE, op.cit., P .119.

Tableau N°3 : Les avantages et les inconvénients du « circuit long ».

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none">-Exploite tous les marchés et bénéficie du savoir-faire du distributeur ;-Le producteur n’a pas besoin d’avoir une équipe commerciale importante puisque le nombre de clients est limité.	<ul style="list-style-type: none">-Le nombre d’intermédiaires peut être difficile à quantifier ;-Le producteur peut être victime d’un sur cout pour multitude d’intermédiaires ;-Le consommateur aura toujours un tarif supplémentaire à payer.

Source : Guy AUDIGIER, « marketing et actions commerciale », Dunod, 5ème édit, Paris, 2010, P. 91.

Le tableau N°3 présente les avantages du circuit long (le producteur n’a pas besoin d’avoir une équipe commerciale importante puisque le nombre de clients est limité, exploite tous les marchés et producteurs grossistes détaillants consommateurs bénéficie du savoir-faire du distributeur) et les inconvénients (le nombre d’intermédiaires peut être difficile à quantifier, le consommateur aura toujours un tarif supplémentaire à payer, ...etc.).

²⁶ CEDRIC, op.cit., P .155.

Chapitre 1 : Les éléments fondamentaux de la logistique

2. Mise en place et gestion d'un circuit de distribution

2.1. Mise en place d'un circuit de distribution :

Mettre en place un circuit de distribution comporte plusieurs étapes : il faut successivement étudier les besoins des clients, définir les objectifs poursuivis, identifier les solutions de distribution envisageables et les évaluer²⁷.

2.1.1. Etude des besoins de la clientèle

Au préalable il faut chercher par une étude de marché à comprendre qui achète quoi, où, quand, comment et pourquoi dans un marché déterminé.

2.1.2. Définition des objectifs et des contraintes

Chaque producteur doit concevoir ses objectifs de distribution à partir des principales contraintes qui lui sont imposées par : le produit, les intermédiaires, les consommateurs.

2.1.2.1. Les caractéristiques du produit :

Les plus importantes à considérer dans le choix de circuit de distribution sont la durée de vie, le volume, le degré de standardisation, la technicité et la valeur unitaire. Les produits périssables exigent en général un circuit court, la raison de les acheminer rapidement.

2.1.2.2. Les caractéristiques des intermédiaires :

En général tous les intermédiaires n'ont pas les mêmes aptitudes à assumer les fonctions aussi variées que le transport, la promotion, le stockage et le contact avec les clients, pas plus qu'ils n'ont les mêmes exigences en matière de crédit, de remise et de délais.

2.1.2.3. Les caractéristiques de l'entreprise :

Les caractéristiques propres à l'entreprise telles que sa taille, sa puissance financière, sa gamme de produits, son expérience passée en matière de distribution et sa stratégie marketing affectent évidemment le choix de circuit.

2.1.2.4. Les caractéristiques liées à l'environnement :

Le choix d'un circuit dépend enfin des variables liées à l'environnement. Lorsque la conjoncture économique est très frappante, cela affecte la vente des produits sur le marché, ce qui poussera les producteurs à changer leurs stratégies marketing de façon à minimiser les dépenses, par conséquent ils préfèrent le circuit court pour distribuer leurs produits aux moindres coûts²⁸.

²⁷ Marc FILSER, Véronique DES GARETS et Gilles PACHE : la distribution, organisation et stratégie, éd EMS, 2012, P148

²⁸ Marc FILSER, Véronique DES GARETS et Gilles PACHE. Op.cit. P150

Chapitre 1 : Les éléments fondamentaux de la logistique

2.1.3. Identification des solutions

Cette identification veut que l'entreprise procède à une analyse des différentes solutions possibles. Une solution en matière de distribution comporte trois éléments, à savoir :

- La nature des intermédiaires qui assurent la vente et le transfert du produit sur le marché ;
- Le nombre des intermédiaires utilisés à chaque stade de distribution ;
- Les responsabilités et engagements respectifs du producteur et de ses intermédiaires.

2.2. Gestion d'un circuit de distribution

2.2.1 Gestion d'un circuit de distribution :

Après avoir déterminé les grandes lignes de son système de distribution, l'entreprise doit sélectionner, motiver et périodiquement évaluer ses intermédiaires²⁹.

- Le choix des intermédiaires
- La motivation des intermédiaires
- L'évaluation des intermédiaires

2.2.2. Choix d'un circuit de distribution

Le choix d'un circuit de distribution consiste à faire une combinaison des différents canaux possibles. Par la suite, pour un canal donné, il faudra choisir les entreprises partenaires³⁰.

2.2.2.1. Contraintes

Pour ce faire, cinq grandes contraintes doivent être prises en considération par le producteur lors du choix d'un circuit de distribution³¹.

2.2.2.1.1. Les contraintes légales

Pour certains produits (médicaments, tabac), le circuit de distribution est imposé par la législation. De même, faut-il tenir compte de la réglementation en matière de refus de vente (un fabricant ne peut pas refuser de livrer à un intermédiaire) ou de vente discriminatoire.

2.2.2.1.2. Les contraintes financières

Ces contraintes qui s'imposent au producteur vont également conditionner son choix d'un circuit de distribution.

²⁹ Marc FILSER, Véronique DES GARETS et Gilles PACHE. Ibid. P152

³⁰ P. SAMART, La Distribution, éd. Foucher, paris, 2002, p.8.

³¹ S. Martin VEDRINE, Initiation au Marketing, éd. Organisation, paris, 2003, p.238.

Chapitre 1 : Les éléments fondamentaux de la logistique

2.2.2.1.3. Les contraintes liées au produit

Elles concernent aussi bien ses caractéristiques techniques que son image.

2.2.2.1.4. Les contraintes liées à la clientèle

Elles portent principalement sur le nombre des clients et sur la dispersion géographique.

2.2.2.1.5. Les contraintes liées à l'appareil commercial

Ces contraintes demandent de prendre en considération les pratiques des intermédiaires déjà en place (nombre et répartition géographique des points de vente et entrepôts, politique de crédit et de remises, nature des services rendus).

2.2.2.2. Le nombre d'intermédiaire

En outre des contraintes, le producteur a le choix entre 3 grandes politiques de distribution : intensive, sélective ou exclusive. Chacune peut être caractérisée en fonction du nombre de détaillants présents et ainsi détermine le nombre d'intermédiaire pouvant intervenir dans le choix d'un circuit de distribution.

2.3. Les intermédiaires et les stratégies de distribution :

2.3.1. Identification des intermédiaires de la distribution

Des intermédiaires situés à des niveaux différents dans un réseau exercent les fonctions de l'intermédiaire situé en aval ou en amont dans le circuit. C'est le cas, par exemple, des détaillants qui incorporent la fonction grossiste ou inversement des grossistes qui font de la vente au détail³².

Ceci dit les deux intermédiaires les plus importants et les plus connus sont les grossistes et les centrales d'achats.

2.3.1.1. Les grossistes

Le grossiste est un intermédiaire qui achète la marchandise directement auprès du fabricant, pour la revendre aux détaillants.

Son rôle essentiel consiste à être l'interface entre les fabricants et les détaillants, il achète en grande quantité en premier, et ensuite revend en quantité moins importante.

2.3.1.2. Les centrales d'achats

Le centrale d'achat est un « organisme ayant pour objectif de centraliser les commandes d'un Certain nombre de magasins et d'effectuer les achats directement auprès des fabricants aux meilleurs conditions »³³.

³² CEDRIC, op. cit., P.158.

³³ KOTLER, P., DUBOIS, B., « Marketing Management », 9^{ème} édition, Publi Union, Paris, 1997.

Chapitre 1 : Les éléments fondamentaux de la logistique

Les fonctions principale de la centrale d'achat, concernent l'étude des produits, la recherche des fournisseurs, la négociation des conditions d'achats et parfois la prise en charge de la logistique.

Chaque intermédiaire rempli un rôle donné dans le circuit, il est essentiel de distinguer les dits rôle afin de comprendre leurs interactions.

2.3.2. Détermination du rôle des intermédiaires

La présence d'un intermédiaire permet de réduire le nombre de transactions, le recours aux intermédiaires se justifie d'abord par leur plus grande efficacité dans l'accomplissement de certaines fonctions. De par leur spécialisation, leurs contacts et leurs niveaux d'activité :

On peut résumer les différents rôles remplis par les intermédiaires en: ³⁴

2.3.2.1. La réduction du nombre des contacts

Les intermédiaires réduisent le nombre des contacts entre le producteur et ses consommateurs, et par conséquent ils permettent aussi d'économiser les couts secrétés par ces nombreux contacts. Il est évident que le producteur, à moins qu'il ne crée ses propres points de vente, ne peut toucher lui-même ses clients répartis dans diverses régions du pays. Les intermédiaires de ce fait, augmentent la productivité de la distribution.

Dans le schéma suivant, nous présentons les différents flux des marchandises en présence d'un intermédiaire et en son absence.

Nous remarquons que la présence de l'intermédiaire partagé entre le producteur et le consommateur, a réduit le nombre de contacts de neuf à six contacte, de plus sa présence a permis de mieux organiser la distribution des produits et de réduire son cout.

2.3.2.2. L'optimisation de la gestion

Un producteur qui assure en même temps sa propre distribution, doit optimiser ses deux fonctions : fabrication et distribution ; ainsi, les efforts concentrés sur une fonction peuvent l'être au détriment de la seconde ce qui risque de déséquilibrer la première fonction. Ce déséquilibre induit une apparition de surcouts et de frais supplémentaires.

Mais se délaisser de la fonction distribution auprès des spécialistes va permettre à l'entreprise, non seulement d'optimiser sa fonction production, mais également, de façon indirecte, la distribution de ces produits, car à son tour le distributeur pour des raisons de gain et de rentabilité, va essayer d'optimiser ses activités.

³⁴ Kotler, op.cit., P .501.

Chapitre 1 : Les éléments fondamentaux de la logistique

2.3.2.3. Offrir le meilleur assortiment

L'intermédiaire élimine la contradiction qu'il y a entre les impératifs du producteur et les désirs du consommateur. En effet : le consommateur, pour des raisons de consommation et/ou d'utilisation, cherche un large assortiment ;

Le producteur pour des raisons de maîtrise technologique, financière, de savoir-faire, d'approvisionnement en matière première offre un assortiment réduit ;

L'intermédiaire peut donc, par le choix de l'assortiment qu'il présente, et parce que connaissant le producteur et le consommateur, combiner l'assortiment désiré par le consommateur en arrangeant le producteur.

2.3.2.4. Rapprocher les entreprises de leurs marchés

Les intermédiaires par leur nombre et leur répartition géographique permettent à l'entreprise d'atteindre ses clients.

En plus de ces quatre services de base, le circuit intermédiaire peut fournir trois autres services aux détaillants que nous pouvons considérer comme des services de support logistique il s'agit de :

- Crédit ;
- Promotion des ventes;
- Conseil technique.

Bien entendu la totalité de ces services n'est pas fournis par tous les intermédiaires ; le producteur sélectionnera donc les grossistes qui ont la plus grande aptitude à mettre à la disposition des détaillants une gamme de produits.

3. Les Stratégies de distribution

3.1. La stratégie intensive

Cette stratégie consiste à distribuer un produit dans le plus grand nombre de points de vente possible. Elle convient aux produits de grande consommation, souvent en parallèle avec une communication elle aussi intensive. Le principal avantage de cette stratégie est qu'elle permet de générer un chiffre d'affaires important et de faire connaître le produit assez rapidement. Par contre, elle entraîne des coûts de distribution également importants, ainsi que la difficulté de bâtir une image de marque cohérente (puisqu'on peut trouver le produit partout)³⁵.

³⁵ DEMEURE, C., « aide -mémoire Marketing », 6^{ème} édition, Dunod ,2008,P .211.

Chapitre 1 : Les éléments fondamentaux de la logistique

Tableau N°4 : Les avantages et les inconvénients de la stratégie intensive

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none">- force de vente réduit.- meilleure diffusion des produits.-peu de frais de transports et stockage.-Indispensable pour les produits de grande consommation.	<ul style="list-style-type: none">-couts de distribution élevés .-perte de contact avec clientèle finals.-parfois difficile pour bâtir une image Cohérente.

Source : VANDERC, M., NELLY, J-P., « La distribution »,3 éme édition, Ed Deboeck, 2006, P .35.

Le tableau N°4 présente les avantages de la stratégie intensive (force de vente réduit, meilleure diffusion des produits, peu de frais de transports et stockage, ... etc.) et les inconvénients (couts de distribution élevés, perte de contact avec clientèle finals, ...etc.)

3.2. Stratégie sélective

Elle est utilisée quand un fournisseur approvisionne seulement quelques commerçants, qu'il doit choisir en fonction de critères qualitatifs (taille, compétence, services offerts à la clientèle) sans discrimination ni limitation quantitative injustifiées.

La sélection d'un commerçant par un fabricant n'empêche pas ce commerçant de vendre des produits concurrents. Parfois la distribution d'un produit peut être sélective par la force des choses, si quelques distributeurs seulement acceptent de vendre le produit. Cette stratégie est souvent attaquée par la grande distribution qui ne peut vendre certains produits. Les combats d'Edouard Leclerc n'ont pas été vains puisqu'il distribue aujourd'hui (ainsi que d'autres) des bijoux et des produits parapharmaceutiques³⁶.

Tableau N°5 : Les avantages et les inconvénients de la stratégie sélective

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none">- assez bon contact avec la clientèle.-pas de grossiste à rémunérer donc cout réduit.-conserver l'image de prestige du produit tout en ayant d'assez nombreux distributeurs.	<ul style="list-style-type: none">-organiser une force de vente.-charges administratives et logistique fortes-stratégie attaquée par la grande distribution.-difficulté de recrutement des distributeurs.

Source : Ibid., P .35.

³⁶ DEMEURE, op.cit. , P .211.

Chapitre 1 : Les éléments fondamentaux de la logistique

Le tableau N°5 présente les avantages de la stratégie sélective (pas de grossiste à rémunérer donc cout réduit, conserver l'image de prestige du produit tout en ayant d'assez nombreux distributeurs, ...etc.) et les inconvénients (charges administratives et logistique fortes, stratégie attaquée par la grande distribution, difficulté de recrutement des distributeurs, ...etc.).

3.3. Stratégie exclusive

« C'est un contrat par lequel le concédant s'engage, sur un territoire donné, à ne vendre qu'à son concessionnaire qui doit, à titre de réciprocité, respecter certains critères et s'interdire de commercialiser des produits concurrençant les produits concédés » Cette stratégie permet à un fabricant de dominer la distribution de son produit et ainsi de conforter son image de marque³⁷.

- Le fabricant sélectionne son distributeur sur un territoire donné et s'engage à ne pas vendre qu'à ce dernier.
- Le distributeur doit respecter certains critères et s'interdire de commercialiser les produits concurrents.

Il existe trois types de contrats :

- Contrat de fourniture exclusive : le producteur s'engage à livrer toute sa production au distributeur.
- Contrat d'approvisionnement exclusif : le distributeur s'engage à s'approvisionner exclusivement auprès d'un producteur donné.
- Contrat d'exclusivité réciproque : dans une zone donnée géographique, le fournisseur ne vend qu'à un distributeur et ce distributeur ne commercialise que la gamme du dit fournisseur. C'est le cas de la concession et de la franchise.

Selon cette stratégie, le producteur préfère le professionnalisme de distributeur.

La distribution exclusive s'applique spécialement aux produits qui :

- Ont une certaine valeur de prestige ;
- Demande une connaissance très spécialisée pour la vente et le service ;
- Demandent un investissement élevé de la part de distributeur (formation de vente, d'entretien, réparation) ;
- Demandent des efforts longs avant d'aboutir à la vente.

Les risques que le distributeur subi est :

- Assurer le monopole de sa région géographique ;
- S'engager à ne pas commercialiser les produits des concurrents et à tenir certains stocks ;
- Investir dans la formation, les services techniques, les pièces détachées.

³⁷ Idem, p. 211.

Chapitre 1 : Les éléments fondamentaux de la logistique

Tableau N°6 : Les avantages et les inconvénients de la stratégie exclusive

Avantages	Inconvénients
-permet de créer et renforcer une image de marque. -meilleure contrôle.	-contraintes légales importantes. -faible couverture du marché.

Source : Ibid., P.35.

Le **tableau N°6** présente les avantages de la stratégie exclusive (permet de créer et renforcer une image de marque, meilleure contrôle) et les inconvénients (contraintes légales importantes, faible couverture du marché.)

3.4. La franchise

La franchise permet une collaboration étroite entre deux partenaires juridiquement indépendants, le franchiseur et le franchisé, qui possèdent chacun leur propre patrimoine.

Le franchisé reste le propriétaire de son ou ses magasins qu'il développe avec le franchiseur qui est le fournisseur du savoir-faire, des produits et des services.

Ils vont ensemble exploiter une marque, un concept de service ou de distribution. Le franchiseur et ses franchisés constituent alors un réseau de franchisés, qui sont porteurs de la même marque, qui devient l'identité du réseau, et qui développent une offre homogène dans tous les points de vente³⁸.

On distingue trois formes de franchise :

➤ **La franchise de la distribution**

Le franchiseur produit les biens distribués, ou bien le franchiseur joue le rôle d'une centrale d'achat ou de centrale de référencement.

➤ **La franchise de services**

Ce type de franchise est fréquent dans l'hôtellerie et la distribution. Le franchiseur concède l'exploitation de son enseigne et communique son savoir en méthodes de gestion, d'exploitation et de services à la clientèle.

➤ **La franchise industrielle**

Le franchiseur cède son savoir-faire, une licence de fabrication et le droit de commercialiser un produit ou une technologie.

³⁸ BINNINGER, A-S .,« la distribution », lextenso édition ,2013 , P .45.

Chapitre 1 : Les éléments fondamentaux de la logistique

3.5. Distribution directe

Elle s'applique lorsque les conditions suivantes sont réunies :

- Les clients sont peu nombreux ;
- L'entreprise à une bonne connaissance du marché ;
- Elle souhaite une grande rapidité de réponse aux clients ;
- Elle estime utile de limiter les marges des intermédiaires.

Il est clair qu'une telle formule s'applique plutôt dans le cas des ventes spécialisées et complexes. Exemple : Les magasins d'usine, les produits industriels, les services.

4. Méthodes de distribution

La vente aux consommateurs peut s'effectuer selon divers systèmes, techniques ou méthodes. Ces méthodes peuvent être mises en œuvre par le commerçant appartenant aux diverses formes d'organisation³⁹.

De la vente traditionnelle en magasin, à la vente par distributeur automatique, toute une série des méthodes ont vu le jour, mais c'est assurer le libre-service qui est, le phénomène le plus marquant de ces vingt dernières années.

4.1. La vente traditionnelle en magasin

Il s'agit d'un point de vente fixe où l'on peut voir la marchandise et l'acquérir après un dialogue avec le vendeur. Mais néanmoins, certains distributeurs conservent un service traditionnel tel que pour la poissonnerie, la boucherie et même la charcuterie.

4.2. Le libre-service

Il se définit comme un mode de vente dans laquelle les marchandises sont exposées à la vue et à la portée des clients ; ceux-ci se servant eux-mêmes, payant le montant de leurs achats globalement à la caisse généralement située à la sortie, et emportant eux-mêmes les produits achetés.

Cette technique nécessite le pré-conditionnement et le préemballage des produits, le libre accès aux articles par le client sans l'intervention du vendeur dont le rôle passe au second plan, ainsi que la présentation des produits à la vue du client avec un affichage apparent des prix.

³⁹ P. Van VRACEM & B. BOUTON, Les Fondements de Marketing, éd. De Boeck, paris, 1997, p.218

Chapitre 1 : Les éléments fondamentaux de la logistique

Avantages et Inconvénients

Avantages

Adapté à la production de masse, le libre-service permet une économie importante de main d'œuvre et un gain de temps pour le client, à l'exception des files d'attente importantes aux caisses⁴⁰.

Inconvénients

L'absence de tout contact humain constitue l'inconvénient majeur du libre-service. On tente de pallier ce défaut en générant l'In Store Merchandising (fléchage, pancartes, ordre dans le magasin, présentation agréable,...).

4.3. Le Discount

C'est un mode de vente en détail dans lequel les prix et les marges sont systématiquement bas, grâce à une politique générale de réduction des coûts, notamment par un équipement simplifié du magasin, un assortiment réduit, une rotation rapide des stocks et un service réduit offert au client⁴¹.

4.4. La vente à distance

La vente à distance est l'appellation plus récente de vente par correspondance (VPC). La VAD est un mode de commercialisation qui offre au consommateur la possibilité de commander, soit directement (par poste, téléphone ou bureau de prise des commandes), soit par l'entremise d'un intermédiaire, des marchandises et/ou des services présentés dans un catalogue, un journal, une revue, une brochure ou toute autre forme de promotion.

Ses avantages :

Pas de nécessité de disposer d'une force de vente ;

Pas de difficulté de parking, ni d'attente aux caisses ;

Pas de contraintes légales au niveau des heures d'ouverture : un service 24 heures/24 est tout à fait convenable.

Pas d'investissement en présentation des produits, en localisation de magasin.

Inconvénients :

Le produit ne peut pas être examiné avant l'achat ;

Vu le prix de revient du catalogue, certains distributeurs ont dû le faire payer au consommateur ou le réserver à des clients ayant par le passé atteint un certain montant de commandes.

⁴⁰ M. VANDERCAMMEN & N. Jospin - PERNET, op.cit., p.90

⁴¹ M. VANDERCAMMEN & N. Jospin - PERNET, op.cit., p.91

4.5. La vente automatique

C'est une technique de distribution des marchandises basée sur l'emploi d'appareils automatiques de vente dont le mécanisme fonctionne par l'insertion des pièces de monnaie⁴².

4.6. La vente par téléphone

La vente par téléphone utilise le téléphone comme principal outil de démarche et de prise de commande.

⁴² M.VANDERCAMMEN et NELLY JOSPIN-PERNET : LA DISTRIBUTION, 2e Edition BERTI, Paris, 2005, p.92

Conclusion du chapitre :

La logistique a pour objectif d'assurer, dans les meilleurs délais et dans les meilleures conditions, la circulation du produit de l'entreprise vers le client. Cette fonction doit, pour cela remplir un certain nombre des missions :

Informé le service de production sur les quantités à fabriquer à moyen terme en lui fournissant des prévisions de vente fiable, Informé le service de production sur les quantités à fabriquer à court terme par une communication rapide des données concernant les commandes à traiter.

Disposer du produit demandé par le client, en d'autres termes gérer les stocks.

Acheminer le produit vers le client, c'est-à-dire assurer leur transport et leur livraison.

Assurer le bon fonctionnement du produit par la mise en place d'un certain nombre des services.



**Chapitre 02 : la performance et la
logistique de distribution**

Chapitre 02 : la performance et la logistique de distribution

Introduction du chapitre :

La gestion de la chaîne logistique cherche à améliorer le système global de production. Pour atteindre cet objectif, nous avons souvent recours à un certain nombre d'indicateurs de performance. Ces indicateurs, parfois difficiles à quantifier, peuvent être la satisfaction du client, le respect des délais de livraison, la flexibilité de la chaîne, le partage de l'information, la gestion des risques, l'amélioration de la traçabilité, etc. Ils sont construits à partir du suivi des stocks et permettent de fixer les seuils des objectifs à atteindre. Trois principaux indicateurs de performance de la chaîne logistique sont largement utilisés, correspondant chacun à un type de flux : des indicateurs de « coopération » en ce qui concerne la performance du flux d'information, les coûts pour le flux financier et les délais de livraison pour le flux physique.

Dans ce chapitre nous allons invoqués deux sections :

La première consiste à parler des concepts et indicateurs de performance de la logistique de distribution.

La deuxième consiste à parler de la gestion de stock et moyens de distribution.

Chapitre 02 : la performance et la logistique de distribution

SECTION 01 : concepts et indicateurs de performance de la logistique de

Distribution

Pour mieux cerner le concept de la performance, il est utile de montrer l'ensemble des définitions proposées par quelques auteurs à partir de son étymologie linguistique, sa mesure et ses caractéristiques.

1. Les définitions de la performance

On a pu recenser plusieurs définitions des différents auteurs :

PERSON suggère que : «La performance est au carrefour de l'organisation, de la production et de l'homme. Il s'agit donc pas d'accroître la production au détriment du risque que peut prendre l'individu en exécutant sa tâche »⁴⁷.

Selon MEIER(O) «la performance d'une entreprise est le résultat obtenu par cette dernière au sein de son environnement concurrentiel, lui permettant d'augmenter sa compétitivité, sa rentabilité, ainsi que sa capacité à influencer les autres firmes de secteur (renforcement de son pouvoir de négociation »⁴⁸.

La performance de l'entreprise doit non seulement être analysée sous un seul angle, mais aussi en fonction de son environnement concurrentiel, et son apport concret dépend du domaine et des acteurs concernent.

2. Les facteurs de la performance :

Les facteurs de la performance représentent les éléments clés d'une entreprise, ils sont comme suit⁴⁹:

- **Les clients** : doivent être satisfaits, consultés et impliqués dans l'amélioration des produits et des services.
- **La mission et les objectifs** : doivent être clairs, connus et partagés par l'ensemble du personnel.
- **Les produits et les services** : doivent être de qualité, à haute valeur ajoutée, livrés rapidement et aux moindres coûts.
- **Les processus** : doivent être efficaces et efficaces.
- **L'information** : doit être de qualité, utile et partagée par tous les intervenants en tout temps et en tout lieu.
- **Les technologies d'information, de communication et de production** : doivent être performantes, intégrées et conviviales.

⁴⁷ PERSON, H : « guide pratique de la performance » ; édition MAXIMA p, 29.

⁴⁸ MEIER, O : « dico manager », édition, Dunod ; paris, 2009, p 155.

⁴⁹ Djalal Adine, (ASMANI) : « L'impact de la promotion des ventes sur la performance commerciale de l'entreprise », mémoire de master, EHEC, Alger, 2015, p .39.

Chapitre 02 : la performance et la logistique de distribution

- **Les ressources humaines** : doivent être compétentes, motivées, responsabilisées et partager les mêmes valeurs ;
- **Les indicateurs de performance** : doivent porter sur la qualité, le temps et le coût, doivent être équilibrés et alignés sur les objectifs de l'entreprise.

3. Les caractéristiques de la performance

La performance regroupe un ensemble de caractéristiques qui peuvent être cités dans les points suivants :

– La performance est construite à partir de jugements. Elle est souvent définie par des critères conformes à la présentation que se font théoriciens et praticiens de la performance et de sa mesure.

« Elle implique un jugement de valeur sur les activités, les résultats, les produits et les effets de l'organisation sur son environnement. Ce concept possède, en tant que construit social, autant de significations qu'il existe d'individus ou de groupes qui l'utilisent »⁵⁰.

Alors la performance reste une affaire de perception. Pour un dirigeant, elle pourrait être la rentabilité ou la compétitivité de son entreprise, pour un employé, elle pourrait être le climat de travail, et pour un client, la qualité des services rendus.

« La performance est devenue une notion d'autant plus complexe à appréhender qu'il semble difficile aujourd'hui d'être en bonne position sur tous les critères à la fois »⁵¹.

– La performance est un concept évolutif (dans le temps). Les composantes de la performance évoluent dans le temps, les critères d'évaluations internes et ceux définis par l'environnement se modifiant. Ainsi, des facteurs qui conditionnent le succès d'une entreprise pendant une phase d'innovation peuvent se révéler incompatibles avec ceux exigés pendant une phase de développement.

« Il faut admettre qu'il existe des combinaisons de facteurs humains, techniques, financiers, organisationnels qui sont efficaces dans un contexte donné et qui ne le sont plus dans d'autres. Ces combinaisons sont multiples, et changent au cours du temps »⁵².

– La performance se pilote. Prônant une approche globale de la performance, de nombreux autres proposent aux dirigeants une grille de lecture de l'entreprise comprenant des indicateurs qui se complètent et s'éclairent mutuellement et qui sont reliés à des objectifs multiples.

⁵⁰ SAULQUIN, (J.Y) : « Gestion des ressources humaines et performance des services », In revue gestion des ressources humaines, n° 36, juin 2000, P. 20.

⁵¹ MORIN, GUINDON, BOULIANE, « mesure la performance de l'entreprise », In encyclopédie de gestion, édition DALLOZ, paris, 1996, P.66.

⁵² J.GHARBI : Pilotage stratégique et émergence du sens : du réel à l'action, in revue gestion des ressources humaines n°35 ? Mais 2000, p : 37.

Chapitre 02 : la performance et la logistique de distribution

« Les seuls critères financiers viennent compléter les premiers, ils sont le moteur de la réussite future, ils fournissent aux pilotes une indispensable vision globale de la performance dans plusieurs domaines simultanément »⁵³.

Par suite, la performance a un effet rétroactif sur l'organisation, elle agit sur le comportement des dirigeants, si les résultats sont en deçà des objectifs, les responsables vont reconsidérer les choix stratégiques.

– « La performance est riche de composantes antinomiques. Elle se présente comme un ensemble de paramètres complémentaires et parfois contradictoires »⁵⁴. Cela se vérifie quand

le dirigeant cherche à minimiser les coûts, tout en veillant à améliorer la qualité des produits et à maintenir le moral des salariés. Ces critères imposent donc des arbitrages permanents. Tous les composants n'ont pas la même importance.

4. La mesure de la performance

La mesure de la performance se présente sous deux aspects : une mesure objective de la performance (résultats) et une mesure subjective de la performance (comportements)⁵⁵.

4.1. La mesure objective de la performance

La mesure objective de la performance est relativement aisée à déterminer, car elle fait partie des données de base dont dispose habituellement l'organisation. Les critères objectifs sont divisés en deux types de mesure :

- La mesure de l'output du vendeur, c'est-à-dire les résultats des actions du vendeur, tels que le volume de ventes, le nombre de nouveaux clients, le nombre de commandes...

Cette mesure serait d'ordre plutôt quantitatif. Deux grandes catégories d'output sont utilisées, au niveau de la commande et au niveau du compte client.

La mesure de l'input du vendeur, c'est-à-dire les efforts et les actions du vendeur et la manière dont ils sont menés et qui vont concerner le nombre de visites, le nombre de rapports de visite, le niveau des dépenses de vente, etc. Cette mesure serait d'ordre plutôt qualitatif.

Quatre grandes catégories d'input sont utilisées : au niveau des visites, du temps et de l'utilisation du temps, des dépenses et des activités de non-vente.

Certains auteurs ajoutent une troisième catégorie, la mesure par les ratios, tels que les ratios de dépenses, les ratios de développement de compte et de service du client et les ratios d'activité ou de productivité.

⁵³ J.Y.SAULQUIN, op.cit. p.139.

⁵⁴ M. LEBAS, op.cit., p.139.

⁵⁵ SPIMONT (P.A) : « Stratégies compétitives, contrôle des vendeurs et performance de la force de vente », Paris, 2003, p. 137.

Chapitre 02 : la performance et la logistique de distribution

4.2. La mesure subjective de la performance

La mesure subjective de la performance porte essentiellement sur des critères d'ordre qualitatif, ce qui est en jeu n'est plus le résultat, mais le comportement du vendeur.

Globalement, ce comportement du vendeur est analysé selon plusieurs critères :

- La qualité de l'information : collecte d'information de la part du vendeur dans un cadre de veille concurrentielle et informations routinières ;
- La vente adaptative : il s'agit de la qualité à la fois de la relation commerciale et de la satisfaction du client, influence positive dans la relation de vente, la combativité et l'adaptabilité au client et à la situation de vente de la part du vendeur ;
- La connaissance de produits et de la concurrence, le comportement éthique ;
- Le contrôle des dépenses de vente : respect des budgets alloués et contrôle des coûts ;
- La maîtrise technique de l'offre et la qualité des présentations de vente : maîtrise de l'argumentation commerciale et valorisation de l'offre ;
- La coopération intra organisationnelle et l'efficacité des techniques de négociation : travail d'équipe et coopération avec ses collègues et les autres membres de l'organisation ;
- La capacité de planification, la gestion du temps⁵⁶.

5. Les objectifs de la mesure de performance

Les objectifs de la mesure de performance peuvent être résumés comme suit :⁵⁷

- Evaluer le travail réalisé par les divisions ou les salariés.
- Evaluer le succès d'une technologie innovante ou d'un nouveau produit.
- Mettre en place des outils de motivation et de rémunération des performances.
- Améliorer la coordination et la communication entre le directeur général et les managers.
- Prendre des décisions et améliorer la performance elle-même.

6. Les caractéristiques des indicateurs de performance

Drucker⁵⁸ en 1954 a proposé un ensemble de caractéristique sous le concept de critères SMART de façon à mettre en relief les éléments clés à prendre en compte lors de la définition d'indicateurs, selon l'auteur, ceux-ci doivent être :

⁵⁶ SPRIMONT (P.A), op.cit. , p.138.

⁵⁷ AIT IDIR (M), l'impact de la gestion de la qualité sur la performance commerciale de l'entreprise, mémoire de master, EHEC, 2005, p.66.

⁵⁸(Y) ACHHAL : cadre méthodologique pour la conception d'indicateurs de performance de développement durable, mémoire, maîtrise en génie mécanique maître ès science M.SC, Québec Canada 2013, pp ,17-18.

Chapitre 02 : la performance et la logistique de distribution

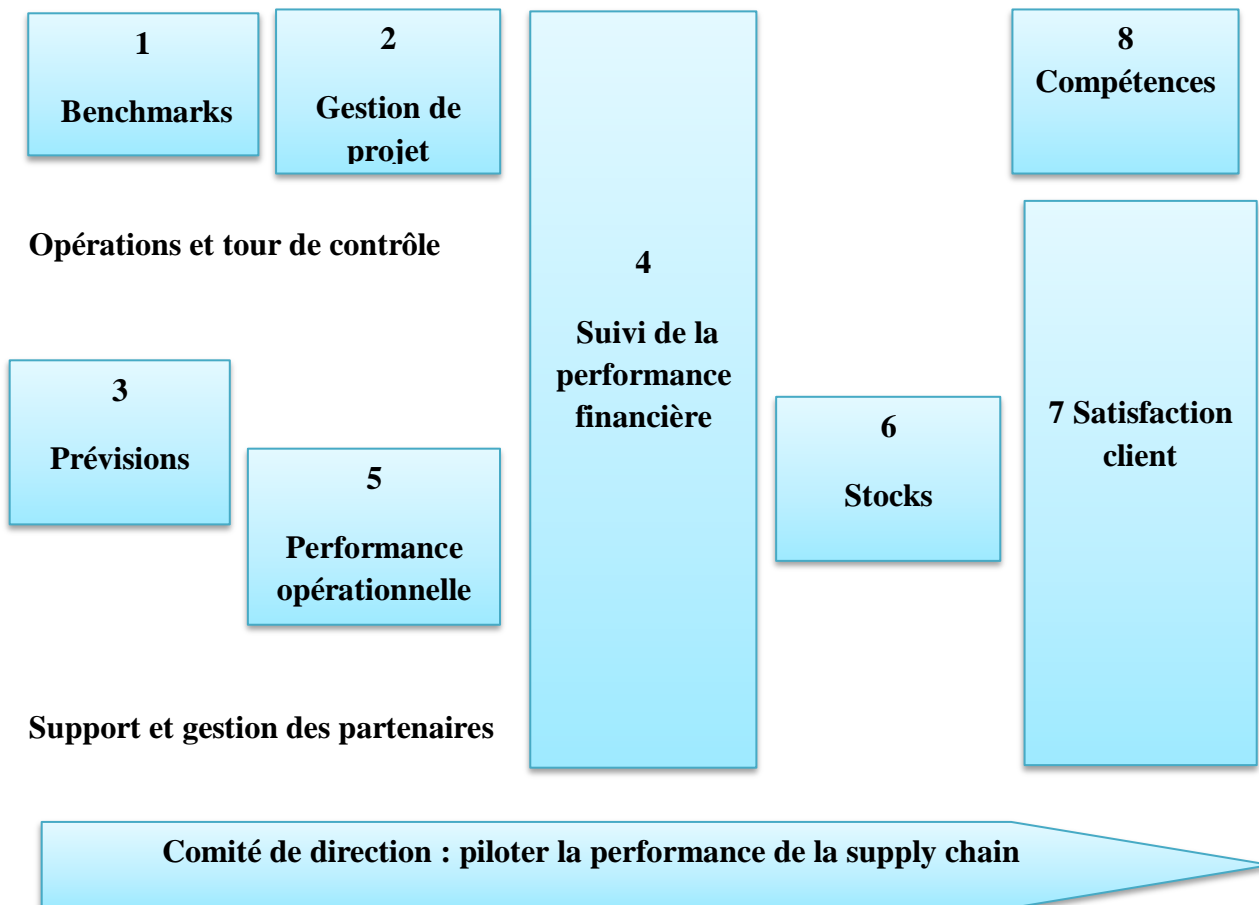
- **Spécifique** : l'indicateur doit être clair, précis et bien défini
- **Mesurable** : l'indicateurs doit être chiffré et quantifiable
- **Atteignable** : l'indicateur doit indiquer si les objectifs fixés sont atteignables par exemple dans les délais proposés
- **Réaliste** : avec les ressources disponibles, l'indicateurs démontrer les objectifs fixés son atteignables
- **Temporellement défini** : l'indicateur doit définir l'intervalle de temps pour l'atteinte des objectifs fixés

Les indicateurs de mesure et de contrôle de la performance Supply Chain et logistique sont fondamentalement liés aux objectifs qui ont été assignés à ces fonctions et à leurs organisations. À ce niveau les indicateurs liés à la performance un certain nombre d'indicateurs descriptifs sont également très utiles tels que les volumes, les saisonnalités, le nombre de points de livraison dont certains sont utiles à suivre entant que variables explicatives ou niveaux de couts ou de stocks.

Le schéma de la figure nous montre les sept familles d'indicateurs classées sur la cartographie de l'organisation structurée autour de processus clés suivants :

Chapitre 02 : la performance et la logistique de distribution

Figure 04: Indicateurs de performance classés sur la cartographie de l'organisation structurée autour de processus clé



Source : M.FENDER (Y) : logistique supply chain, 6ème édition, Dunod paris, p. 191.

Conception des nouvelles solutions supply chain Support et gestion des partenaires

- Le benchmark est le premier élément qui nourrit l'innovation au niveau du secteur d'activités de l'entreprise concernée ;
- La mise œuvre d'innovation et de transformation a pour objet de suivre la performance des projets logistique et Supply Chain ;
- La qualité des prévisions de ventes conduit à faire un suivi particulier, elle est aussi le processus clé de toute fonction Supply Chain ;
- Traduction des indicateurs techniques en indicateurs financiers est strictement fondamentale et est encore mal travaillée dans pas mal d'entreprise à ce niveau ce qui important pour la direction générale ce sont sans aucun doute les indicateurs financiers qui sont intégrés dans les plans d'investissements, les budgets et les reportings ;

Chapitre 02 : la performance et la logistique de distribution

- Le contrôle de la qualité des opérations qui sont à l'origine de la performance financière de la Supply Chain sont un élément essentiel ;
- La satisfaction est le résultat de tout ce qui précède et les enquêtes de service client sont appliquées afin de mesurer la satisfaction perçue et le positionnement concurrentiel sur ces variables clés de création de valeur ;
- Les compétences de la direction Supply Chain et des fonctions logistiques décentralisées complète ce dispositif pour s'assurer du bon niveau et de la bonne localisation de ces compétences au sein de ces organisations sophistiqués et mises sous tension de résultats.

7. Les principales catégories d'indicateurs

Les indicateurs sont classés selon quatre catégories majeures : les indicateurs d'activités, indicateurs de productivité, indicateurs de qualité et indicateurs de coûts :⁵⁹

7.1. Les indicateurs d'activités : ce sont des indicateurs liés aux volumes traités, aux flux physiques ou aux flux d'information c'est-à-dire toutes actions liées aux quantités produites, quantités en cours de fabrication, quantités en stock, volumes transportés, nombre de d'expédition, nombre de références gérées.

7.2. Les indicateurs de productivité : ce sont des indicateurs liés aux taux d'utilisation des moyens et ressources tels que la fabrication, transport, traitement, main d'œuvre en général.

7.3. Les indicateurs de qualité : les indicateurs de qualité nous permettent d'évaluer les prestations ce qui signifie le niveau de service client, pourcentage d'anomalies dans les livraisons, pourcentage de réclamation des clients...

7.4. Les indicateurs de couts : les indicateurs de couts reflètent les couts liés à la fabrication, stockage, englobent aussi tous les couts liés à la fabrication, la distribution, la rupture ainsi l'ensemble de couts de stockage, de transport.

8. Les déterminants de la performance commerciale

Ici nous allons étudier les déterminants de la performance commerciale qui nous permet de l'évaluer et de la mesurer. Les éléments ayant une influence directe sur la performance commerciale sont les suivants :

8.1. La qualité de service

Le produit ou service constitue le premier élément du mix et par ailleurs sa qualité à un impact direct sur la satisfaction des clients, exprimés ou implicites⁶⁰.

Il existe donc un lien très étroit entre la qualité du service et la satisfaction des clients.

⁵⁹ (J) LAURENTIE et d'autres : Processus et Méthodes Logiques : Supply Chain Management, Afnor édition, 2ème édition, p. 336

⁶⁰ KOTLER, DUBOIS, et MANCEAU(D) ; « marketing management » 11ème édition, Pearson Education, France, paris, 2003 p, 736.

Chapitre 02 : la performance et la logistique de distribution

8.2. La capacité financière des revendeurs

C'est l'ensemble des moyens financiers dont disposent les revendeurs d'un produit ou d'un service pour assurer le bon fonctionnement de leurs activités. Elle a une influence sur la quasi-totalité des indicateurs de performances commerciales.

8.3. La diversité de l'offre

La multiplicité des gammes à la disposition du consommateur a une influence sur le volume de vente et sur la satisfaction des clients et engendre leurs fidélités.

8.4. L'étendue du réseau de distribution

L'accès facile au produit pour le consommateur est un élément capital à sa satisfaction, du coup à une influence indéniable sur la performance commerciale.

Donc plus le produit est disponible, plus l'entreprise a des chances de toucher le maximum de consommateurs qui pourront juger la qualité du produit en fonction de leurs besoin et attentes. Le nombre de revendeurs a également un impact direct sur les ventes globales du réseau.

9. Les indicateurs de la performance commerciale

Les entreprises visant la performance commerciale doivent se soucier des besoins de leurs clients, prendre en compte les stratégies de leurs concurrents afin de conserver, voire de développer leurs parts de marché. Il existe Plusieurs indicateurs pour mesurer la performance commerciale, parmi lesquels en cite :

- La part de marché ;
- La fidélisation de la clientèle ;
- L'attrait de nouveaux clients ;
- La rentabilité par segment, par client, par produit, par marché... ;
- La satisfaction des clients.

On distingue deux types d'indicateurs de la performance commerciale : les indicateurs quantitatifs et qualitatifs.

9.1. Les indicateurs quantitatifs

Ces indicateurs sont de nature quantifiable et mesurable, on cite parmi eux :

9.1.1. Le chiffre d'affaires

« Le chiffre d'affaires représente le montant des affaires (hors taxes) réalisées par l'entreprise avec les tiers dans l'exercice de son activité professionnelle normale et courante. Il correspond à la somme des ventes de marchandises, de produit fabriqués, les prestations de services et des produits des activités annexes »⁶¹.

⁶¹ <http://www.insee.fr//définition/chiffre.html> Consulté le 20/03/2018 à 10h10mn.

Chapitre 02 : la performance et la logistique de distribution

Le chiffre d'affaires (CA) est constitué par l'ensemble de la production vendue facturés par une entreprise, il est exprimé en unités monétaires et compté une année. Il se calcule hors taxes, et en particulier hors TVA, et déduction faite des rabais, remises accordés.

Concrètement, le chiffre d'affaires d'une entreprise sur un exercice donné s'obtient en faisant la somme de l'ensemble des facteurs ($Q \cdot P_u$) et avoir hors taxes émis au cours de l'exercice.

Le chiffre d'affaire est un des nombreux indicateurs de performance de l'entreprise il se compose de deux parties :

- Le volume qui correspond à la quantité vendus ;
- Le prix de vente.

La performance dans ce cas, se mesure toujours à travers la comparaison du chiffre d'affaires prévisionnelles (appréhendé par rapport aux prévisions de vente) et le chiffre d'affaires réalisées (appréhender avec la réalisation), la formule est la suivante :

9.1.2. Les quantités vendues

Les quantités vendues constituent un indicateur de base dans la gestion de l'entreprise en général et de la fonction commerciale en particulier. Elles servent à connaître le taux de satisfaction de la demande sur le marché et le poids réel par rapport aux concurrents comme moyens de comparaison.

L'évolution de cet indicateur permet de concevoir l'avenir de l'entreprise à travers l'élaboration de la stratégie commerciale. La formule est la suivante :

- $P=0$. On parle de mauvaise performance
- $P>0$. On parle de bonne performance.

9.1.3. Nombre de nouveaux clients

Toute clientèle naît, vit et meurt. Pour compenser l'inévitable érosion de la clientèle, il faut remplacer ceux qui disparaissent (concurrence, faillite) par de nouveaux clients.

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

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

Chapitre 02 : la performance et la logistique de distribution

9.1.4. La part de marché

«Une part de marché représente le pourcentage des ventes réalisées par une entreprise pour un produit ou un service donné comparativement à l'ensemble des

Chiffre d'affaires = quantité vendue * prix unitaire

Performance (P) = réalisation – prévisions concurrents »⁶².

Le simple examen du chiffre d'affaires de l'entreprise ne permet pas de savoir si elle a gagné ou perdu du terrain par rapport à ses concurrents. La réponse à cette question passe par l'étude de la part de marché.

J.LENDEVIE définissent la part de marché comme : « pourcentage représenté par les ventes d'un produit, d'une marque, d'une entreprise dans l'ensemble du marché. La part de marché s'exprime en volume et en valeur »⁶³.

Mais l'indicateur le plus important c'est la part de marché relative. « Elle exprime les ventes de l'entreprise rapportées au chiffre d'affaires du concurrent le plus important. Elle traduit donc les rapports de force »⁶⁴.

Elle permet de savoir la position concurrentielle de chaque entreprise par rapport à ses concurrents.

9.1.5. La marge commerciale

La marge commerciale est la différence entre le chiffre d'affaires hors taxes correspondant aux ventes de marchandises et le coût d'achat hors taxes de ces marchandises vendues. Cet indicateur a pour mérite sa simplicité de calcul et devient alors très utile lors d'une prise de décision commerciale.

Le concept de marge commerciale est très proche de celui plus large de marge sur coût variable utilisé en comptabilité analytique (qui permet d'analyser les coûts sous des angles très variables). La marge sur coût variable inclut tous les coûts variables.

Une entreprise peut augmenter sa marge commerciale en :

- Augmentant son volume des ventes ;
- Augmentant le prix de vente moyen des produits ;
- Réduisant le coût des achats de marchandise ;
- Réduisant le prix d'achat moyen aux fournisseurs.

⁶² DEBOISLANDELLE, H ; op cité 313.

⁶³ LENDREVIE, C : « méthode et pratiques de la performance » ; édition Donud 2006. P. 143.

⁶⁴ KAPALAN, D ; « optimiser la performance », édition Dunod, paris 2001 ; p 139.

Chapitre 02 : la performance et la logistique de distribution

Le calcul principal de marge commerciale est :

- Part de marché = vente de l'unité / vente totale des unités dans le marché

9.1.6. La rentabilité commerciale

La rentabilité d'une entreprise est le rapport entre d'une part, les résultats obtenus par l'entreprise et d'autre part, les moyens utilisés pour arriver à ce résultat. La rentabilité est généralement déterminée par le ratio :

On détermine alors le taux de marge de l'entreprise, qui permet d'estimer le résultat future de l'entreprise en fonction de la variation de son volume d'activité mesuré par le chiffre d'affaires.

9.2. Les indicateurs qualitatifs

9.2.1. Satisfaction client

La satisfaction exprime « le plaisir qui résulte de l'accomplissement de ce que l'on attend, désir, ou simplement d'une chose souhaitable »⁶⁵.

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

Un client exigeant est source de progrès pour l'entreprise, la mesure de sa satisfaction (à évaluer par enquête) est une action pour conserver un lien fort et durable. Pour mieux satisfaire sa clientèle, l'entreprise doit effectuer un ensemble de procédures :

- Mise en place d'un plan de qualité commerciale, dont les enquêtes de satisfaction auprès des clients seront exploitées systématiquement.
- Traitement immédiat de toute réclamation ;
- Renforcement du rythme de la relation avec les clients les plus importants, par des visites ou des appels téléphoniques plus nombreux ou auprès d'un plus grand nombre d'interlocuteurs ;

Marge Commerciale = vente de marchandises - coût d'achat des marchandises

Rentabilité commerciale = (résultat net*100) / chiffre d'affaires

- Développement, grâce à l'information, du traitement des informations relatives à chaque client et de leur exploitation par l'entreprise.

⁶⁵ DEBOISLANDELLE, H ; op cité p 40.

Chapitre 02 : la performance et la logistique de distribution

9.2.2. L'image de l'entreprise

« L'image est un ensemble des représentations, tant affectives que rationnelles, subjectives et objectives, associées au nom d'une entreprise, d'une profession, d'une marque, d'un produit qui le connotent dans l'esprit d'une personne ou d'un ensemble de personnes »⁶⁶.

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

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

9.2.3. La qualité de service

La qualité de service est une notion subjective. Selon le type d'un service envisagé. La qualité est la capacité à véhiculer dans de bonnes conditions un type de trafic donné.

Mais la qualité de services n'est pas qu'un simple concept, c'est une donnée numérique et qualitative mesurable que l'on doit contrôler sur laquelle on peut s'engager contractuellement.

En général, on identifie un indicateur à l'obtention d'un résultat mesurable, ce qui nécessite un traitement quantitatif pour être valable : décompte de dossier ou de faits, mesure de volume de réalisation, calcul de ratio, etc. Cependant, certaines informations sont plus faciles à acquérir ou ont plus de valeur sous une forme qualitative, par exemple : la capacité d'observations directes (... ce qui représente une avance importante sur la situation précédente...), les résultats d'enquêtes sur les perceptions (les répondants se montrent très satisfaits), etc. Ce type d'information, qui peut être à la limite considérée comme un indicateur, sert à ajouter à la mesure des considérations importantes dans le cas où la quantification est difficile lorsque le développement ou l'application de l'outil de mesure demande trop d'effort.

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

- Des sources possibles d'informations ;
- Du degré systématisation de la méthode de collecte ;
- Des biais possibles d'interprétation et cela est primordial, de l'utilisation que l'on veut faire. Quel que soit le type d'indicateur, il est important de s'assurer :
- De la pertinence du choix ;
- De la rigueur dans l'utilisation d'une méthode de collecte de données.

⁶⁶MOULINIER, R : « les techniques de ventes », édition d'organisation 5ème édition 1998, p 158.

Chapitre 02 : la performance et la logistique de distribution

10. Notions voisines de la performance

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

10.1. L'efficacité : Elle consiste à atteindre les objectifs fixés, et donc l'aptitude à faire ce qu'il faut, « c'est le degré de réalisation maximale des objectifs fixés à l'entreprise »⁶⁷. On considère qu'une activité est efficace si les résultats obtenus sont identiques ou supérieurs aux objectifs définis.

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

$$\text{Efficacité} = \text{Résultats atteints} / \text{Objectifs}$$

10.2. L'efficience : Elle évalue la capacité à obtenir un résultat donné à partir des ressources minimales, et donc la « capacité à faire bien »⁶⁸. La notion d'efficience se rapproche de celle de productivité. L'efficience traduit la capacité à économiser les moyens mis en œuvre pour l'obtention d'un résultat donné.

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

$$\text{Efficience} = \text{Résultats atteints} / \text{Moyens mis en œuvre}$$

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

Selon LE MOIGNE « Il s'agit de vérifier si l'on fait effectivement ce que l'on veut faire »⁶⁹. Pour cela nous pouvons conclure que le concept d'effectivité est fortement lié à la satisfaction vis-à-vis des résultats obtenus. Il est donc facile de le résumer dans la formule suivante :

⁶⁷ BENITO (N), COMBES (M) et FILLEAU (M.G) : « Gestion de la relation commerciale », Dunod, Paris, 2006, p.142.

⁶⁸ Bichlan et Mady : « Action commerciale », édition bryales, Paris, 1999, p.338.

⁶⁹ LE MOIGNE (J.L) : « L'évaluation des systèmes complexes, système de mesure de la performance », Harvard expansion, 1999, p. 203.

Chapitre 02 : la performance et la logistique de distribution

Effectivité = Niveau de satisfaction obtenu / Résultats

Section 2 : la gestion de stock et moyens de distribution :

1. Définition de La gestion :

La gestion est une activité aussi vieille que l'homme. C'est un concept complexe vu qu'il existe autant de définitions qu'il y a autant d'auteurs. Mais de toutes les définitions ressortent les éléments communs à savoir : la mise en œuvre des ressources et l'atteinte des objectifs dans un cadre bien déterminé.

La plus ancienne des définitions est celle de H. Fayol qui, pour lui, gérer c'est Prévoir, Organiser, Commander, Coordonner et Contrôler les activités au sein d'une entreprise.

Dans son sens large, la gestion est définie comme étant une mise en œuvre des ressources de l'entreprise en vue d'atteindre les objectifs préalablement fixés dans le cadre d'une politique déterminée⁷⁰.

Selon MARINET et A. SILEM, la gestion peut être définie comme étant une science permettant de déterminer la combinaison la plus satisfaisante en termes de rendement et de productivité des moyens matériels et de la ressource humaine dans les organisations⁷¹.

Pour GOUMET et RENOIJ J. « Gérer une entreprise c'est prendre les décisions concernant l'activité de l'entreprise »⁷².

De tout ce qui précède, nous pouvons en fin retenir que gérer, est la manière de mettre en œuvre les ressources humaines matérielles et les facteurs organisationnels dans le but d'aboutir aux objectifs assignés. Comme cette gestion doit porter sur une cible bien déterminée, il s'agit dans notre travail de la gestion des stocks. Ce qui nous pousse à nous intéresser à la notion de stock.

⁷⁰ KABONGO KANDA, Gestion budgétaire, cours inédit, G3 ISC-GOMA, 2005-2006, p.8.

⁷¹ MARINET A-C, Lexique de gestion, Ed DALLOZ, Paris, 2003, p.261.

⁷² GOUMET et RENOIJ J., Comptabilité d'une entreprise, Ed. SEREY 1976, p.13.

Chapitre 02 : la performance et la logistique de distribution

2.1. Définitions des stocks :

Si on cherchera on trouvera plusieurs définitions au stock parmi ces définitions on citera :

Définition 1 :

« À l'image d'un réservoir, le stock provient d'une différence de débit entre un flux entrant et un flux sortant. C'est pourquoi le niveau d'un stock peut être évalué par une durée d'écoulement. On dira par exemple que la quantité en stock permet d'assurer 10 jours de fabrication, sous l'hypothèse d'un flux entrant nul. Dix jours est ici le temps nécessaire à l'épuisement du stock. Ainsi, du fait même de la définition d'un stock, la gestion des stocks est indissociable de la gestion des flux, et toutes deux dépendent de l'organisation physique de l'approvisionnement, de la production, de la logistique et de la commercialisation»⁷³.

Définition2 :

« Les stocks regroupent l'ensemble des marchandises, des matières ou fournitures, des déchets, des produits semi-ouvrés, des produits finis, des produits ou travaux en cours et des emballages commerciaux qui sont la propriété de l'entreprise et qui ne sont pas destinés à être récupérés. »⁷⁴.

2.2. Type de stock :⁷⁵

On distingue en général quatre types de stocks, dont le rôle et l'importance stratégique dépendent beaucoup de l'activité de l'entreprise et des relations qu'elle entretient avec ses fournisseurs et clients :

- **Les matières premières** : pour de nombreuses entreprises, elles constituent le point de départ du cycle productif. Souvent stockées avant d'être utilisées ou transformées, leur gestion est essentielle au bon fonctionnement du processus de production et notamment à sa « fluidité » ;
- **Les en-cours et les composants** : ils peuvent être externes (achat à un fournisseur) ou internes. Dans les deux cas, il est nécessaire d'en planifier parfaitement les besoins. Parce que les multiples opérations du processus de production sont rarement synchronisées de façon parfaite, elles vont produire des en-cours qu'il sera nécessaire de stocker avant une prochaine utilisation. Les stocks d'en-cours ou de composants prennent le nom de « stocks de fabrication ». Leur gestion s'inscrit généralement dans une réflexion plus globale,

⁷³ GRATACAP, (A) et MEDAN (P) : Le management de la production, Dunod, 3eme édition, Paris, 2009, page 124

⁷⁴ BLONDEL (F) : Aide-mémoire gestion industrielle, édition DUNOD, 2eme édition, paris, 2006, p151

⁷⁵ GRATACAP (A) et MEDAN (P) : Op.cit, p125.

Chapitre 02 : la performance et la logistique de distribution

dominée par les méthodes de planification des besoins que nous avons étudiées dans le précédent chapitre, ou de juste-à-temps que nous évoquerons lors du prochain chapitre ;

– **Les produits finis et les marchandises** : les stocks associés sont alors appelés « stocks de distribution ». Les caractéristiques habituelles de la demande de ces produits (les consommateurs sont nombreux, leurs décisions sont réputées indépendantes, la demande est certaine ou probabilisable) autorisent la construction de modèles dans le but d'optimiser la gestion de stocks. Malgré la nécessaire distinction entre composants et produits finis, il faut cependant préciser que certains stocks d'en-cours pourront être traités comme des stocks de marchandises (c'est à peu près le cas des pièces de rechange dans l'industrie automobile) ;

– **Les fournitures** : il s'agit des éléments consommés lors du cycle productif, mais qui ne sont pas des constituants du produit ; par exemple, l'énergie. Contrairement à ce qui précède, les méthodes visant à gérer les stocks de fournitures s'appuient sur des démarches empiriques et ne sont généralement pas considérées comme stratégiques. Cependant, dans une optique de recherche des « coûts cachés », il peut s'avérer que des économies soient possibles à ce niveau.

3.1 Définition de la gestion des stocks

Définition 1 :

« La gestion des stocks est une formation pivot dont le rôle consiste à rechercher l'optimum des volumes de stocks pour assurer un approvisionnement optimal, et satisfaire les besoins de l'utilisateur en temps opportun »⁷⁶.

Définition 2 :

« Dans la notion de gestion des stocks, le mot "gérer" à son importance et englobe les missions de : prévoir, coordonner, organiser, choisir, contrôler et enfin informer. Pour gérer un stock il faut gérer les flux (d'entrée sortie) »⁷⁷.

3.2. Le rôle de la gestion des stocks :⁷⁸

La gestion de stock, aux origines de la gestion de production, est chargée de remplir les principales fonctions suivantes :

- Définir la référence des articles à tenir en stock
- En définir la quantité en tenant compte de la prévision des ventes
- Valoriser le stock

⁷⁶ RAMBEAUX (A) : Gestion économique des stocks ; édition DUNOD, Paris 1998, page 89

⁷⁷ BRENNEMAN (R) et SEPARI (S) : Économie d'entreprise, édition DUNOD, Paris 2001, p330.

⁷⁸ ROUX (M) et LIU (T) : Optimiser votre plateforme logistique, édition d'organisation, 4eme édition, Paris, 2010 P.15

Chapitre 02 : la performance et la logistique de distribution

- Mettre la liste des articles disponibles à la disposition du service commercial et du service achats et éventuellement du service de fabrication s'il s'agit d'une unité de production
- Tenir l'inventaire comptable
- Prévoir les dates de réapprovisionnement
- Les mémoriser
- Gérer les réservations (statut d'un article encore présent dans le magasin mais déjà affecté à un ordre de fabrication ou à une commande)
- Gérer éventuellement les nomenclatures (au moins à un niveau)
- Générer les tableaux de bord correspondants.

3.3 Les objectifs de la gestion de stock :⁷⁹

La gestion des stocks a pour finalité de maintenir à un seuil acceptable le niveau des services pour lequel le stock considéré existe.

Il n'y a pas d'objectif absolu valable pour toutes les entreprises, pour tous les produits, pour toutes les catégories de stocks. L'objectif correspondra toujours à un contexte particulier. De plus, il ne sera pas figé, mais évoluera dans le temps. En effet, l'un des objectifs de la gestion de stocks est précisément d'aller vers une performance accrue par une meilleure maîtrise des stocks.

Cette gestion implique différents types d'opérations :

- Le magasinage avec entrées, stockage, sorties des articles ;
- La tenue d'un fichier consacré à la tenue des stocks ;
- L'imputation dans la comptabilité des entrées /sorties ;
- Le classement des stocks en catégories.

3.4 La relation de la gestion des stocks avec les autres fonctions de l'entreprise :⁸⁰

3.4.1 Relation avec fonction achats et approvisionnements :

Elle informe la gestion des stocks sur toute modification concernant le marché des fournisseurs (délai de livraison, ventes promotionnelles etc...) et organise l'exécution de la commande émise par la gestion des stocks.

⁷⁹ COURTOIS (A), POLLET (M) et MARTIN-BONNEFOUS (C) : Gestion de production, édition d'organisation, 4eme édition, Paris, p122.

⁸⁰ HEFIED (K) : Essai d'optimisation de la fonction gestion des stocks, mémoire de master en distribution et supply chain management, école des hautes études commerciale, 2015, p13

Chapitre 02 : la performance et la logistique de distribution

3.4.2 Relation avec la fonction financière et comptable :

Le système de la gestion des stocks fournit des informations (les conditions de règlement des fournisseurs et des clients, le volume des stocks en valeur, les entrées et les sorties) à la fonction financière et comptable pour permettre de réduire les coûts et d'améliorer la trésorerie.

3.4.3 Relation avec la fonction commerciale :

La fonction commerciale doit fournir à la gestion des stocks des informations sur la demande en fonction de l'évolution des marchés et de la stratégie marketing du service commerciale pour les tenir compte dans la politique de stockage.

3.4.4 Relation avec la fonction production :

La gestion des stocks doit se faire en concordance avec les plans de production. Il s'agit de prévoir la disponibilité des stocks, en conformité avec les programmes de production.

3.4.5 Relations avec la direction générale :

La direction générale est un centre de responsabilité qui s'assure la coordination entre les différentes fonctions nécessaires à la bonne marche de l'entreprise.

En ce qui concerne la gestion des stocks, elle intervient à la mise en place d'un système de gestion adéquat qui lui fournit un éventail d'informations (quantités stockées, valeur des stocks etc...) pour prendre des décisions tactiques ou stratégiques.

3.5 La gestion administrative des stocks :

3.5.1 Les tâches administratives de la gestion de stock :

Nombreuses tâches administratives doivent être effectuées depuis la réception jusqu'à la sortie du stock afin de minimiser les coûts de stockage et les risques d'erreurs. Ces tâches sont⁸¹:

- **Réception** : un contrôle qualitatif et quantitatif de marchandises livrées, un contrôle de la facture, établissement d'un bon de réception et enregistrement de la livraison sur l'ordinateur ou les fichiers de stock.
- **Rangement** : trouver le lieu adéquat aux marchandises réceptionnées et indiquer sur les fiches ou l'ordinateur les lieux de rangement des marchandises.
- **Conservation** : contrôler les conditions de stockage, établissement des fiches de casiers et de stock et réaliser les inventaires.

⁸¹ HEFIED (K): Op. cit, p16.

Chapitre 02 : la performance et la logistique de distribution

• **Sortie du stock** : établissement d'un bon de sortie après une réception des ordres de sortie et mise à jour des fichiers de casiers et de stock.

Pour un bon suivi des mouvements de stocks, l'entreprise utilise les documents suivants:

- **Le bon de réception (ou d'entrée ou de livraison)** : est un document qui sanctionne l'entrée dans l'entreprise des matières, des marchandises ou produits en provenance d'un fournisseur.
- **Le bon de sortie (ou d'enlèvement des matières)** : c'est le document qui sanctionne la sortie de l'entreprise des marchandises.

3.5.2 La codification des stocks :

La codification permet l'identification, le repérage sans ambiguïté d'un article ;

➤ **Définition de la codification :**

« La codification est une technique qui permet de passer du langage manuel à un langage symbolique, dont l'interprétation est plus riche. Elle permet de représenter une expression plus au moins complexe par un groupe de caractères alphanumériques plus conçus appelé code »⁸².

Elle est indispensable compte tenue :⁸³

- Du nombre d'articles dans une base de données (plusieurs milliers) ;
- Des besoins de classifications ;
- Des contraintes imposées par l'échange de donnée informatisé (EDI).

Un code doit :

- Former une bijection avec l'article;
- De préférence être de longueur fixe;
- Avoir une capacité de codage suffisante pour coder tous les articles de la base ;
- Permettre la création de nouveaux articles ;

Un code peut :

- Etre formé de caractère numérique, alphabétique, alphanumérique ;
- Etre significatif ou non significatif ;

⁸² GEORGE (J) : Organisation et gestion de la production, édition DUNOD, 2^{ème} édition, 1996, p104.

⁸³ RONDREUX (J) et RONDREUX (J.B) : La gestion industrielle, édition VUIBERT, Paris, 2007, p34.

Chapitre 02 : la performance et la logistique de distribution

- Permettre la constitution de classes d'articles.

Il est tentent de créer un code significatif permettant aux usagers d'identifier l'article par la simple lecture du code ; cette tentation était en partie justifiée lorsque les moyens informatiques faisaient défaut.

Aujourd'hui, l'ordinateur s'interpose toujours entre l'article et l'ordinateur ; dans ces conditions, le caractère significatif d'un code perd son intérêt. On peut même dire qu'il n'est pas souhaitable dans la mesure où il alourdit considérablement le code et augmente les risques d'erreur.

3.5.3 Classement des stocks :⁸⁴

Pour classer et hiérarchiser les articles à gérer, on examine d'abord les articles dont la consommation en valeur est la plus élevée, et à terminer par les articles de consommation faible, pour lesquels le gain potentiel en valeur est beaucoup plus faible. La méthode pratique qui en découle, connue sous le nom d'analyse ABC (Elle a été énoncée par H. Ford Dickie en 1951, à partir des travaux de Vilfredo Pareto), consiste à trier les articles par ordre décroissant de valeur de consommation

Tableau n° 7 : Exemple d'une analyse ABC.

Code article	N° de classement 1 a N	Cumul nombre d'articles	Valeur annuelle de consommation	Cumule de valeur de consommation	Pourcentage cumule des valeurs
XXYY	1	8750	10825.00	11825.00	1.07%
XXYA	2	5677	8578.00	19403.50	1.75%
Etc.	3	Etc.	Etc.	Etc.	Etc.

Source : BLONDEL (F) : Aide-mémoire gestion industrielle, édition DUNOD, 2eme édition, paris, 2006, p170.

⁸⁴ BLONDEL (F):Opc.it, p170.

Chapitre 02 : la performance et la logistique de distribution

À partir de ce tableau, on constate en moyenne que la consommation des articles suit une « distribution de Pareto » et que :

- 10 à 20 % des articles représentent 80 % des valeurs de consommation (tranche A);
- 35 % des articles représentent 95 % des valeurs de consommation (tranche A et B);
- Les 65 % d'articles restant ne représentent que 5 % des valeurs de consommation (tranche C).

De plus, un certain nombre d'articles ne fait l'objet d'aucun mouvement dans l'année et donc représente une valeur de consommation nulle.

La méthode ABC permet alors de fixer les priorités de gestion, et de déterminer des règles de gestion différentes pour les catégories A, B, et C. On constate habituellement que le simple fait de commencer à gérer le stock à partir d'une analyse ABC permet de diminuer la valeur d'un stock d'au moins 20 %.

3.5.4 Inventaire des stocks :

L'inventaire désigne à la fois :

- L'ensemble des opérations de recensement des éléments d'actif et du passif d'une entreprise.
- L'ensemble des documents donnant l'état descriptif de ces éléments.

C'est un instrument de contrôle dans l'entreprise. Il permet de connaître l'état réel des stocks à une date donnée.

Ainsi à tout moment, le gestionnaire des stocks doit être capable de fournir l'état du stock de l'entreprise. Cet état doit faire apparaître la situation détaillée en quantité et en emplacement du stock.

L'inventaire est une opération qui consiste d'abord à compter les quantités puis à les valoriser.

Seul doit être compris dans le stock les articles qui sont la propriété de l'entreprise à l'exclusion des articles achetés mais non encore reçus.

Ne sont donc pas compris dans les stocks :

- a. Les marchandises, matières premières et emballages détenues par l'entreprise à titre de dépôt ;
- b. Les marchandises, matières premières et fournitures achetées mais non encore livrées.
- c. Les biens vendus avec clause de réserve de propriété.

Chapitre 02 : la performance et la logistique de distribution

Plusieurs méthodes d'inventaire existent :

1- L'inventaire intermittent : Au Bénin comme dans d'autres pays, il est fait obligation à toute entreprise d'établir un inventaire au moins une fois par an. Cette technique entraîne un travail considérable qui perturbe en général l'activité de l'entreprise.⁸⁵

2- L'inventaire permanent : cette technique consiste à tenir à jour en permanence les quantités en stock de chaque article. Les articles mouvementés sont enregistrés à partir des bons d'entrée et des bons de sortie ou du bordereau de livraison et des fiches de stock.

3- L'inventaire tournant : cette méthode consiste à examiner le stock par groupes successifs d'article et à vérifier l'exactitude des quantités de ces produits. Il est possible de définir des périodes d'inventaires différentes suivant l'importance des produits mais il faut à tout moment connaître la dernière date de l'inventaire.

Enfin, il faut noter que les résultats d'inventaire sont fixés dans un livre d'inventaire.

La fiche de stock d'un article est un document retraçant les données relatives à l'identité de l'article, ses caractéristiques permanentes ainsi que l'historique récent des mouvements de stock effectués sur cet article. Elle permet de suivre l'évolution des stocks.

Elle comprend au minimum les renseignements ci-après :

- Code de l'article, sa désignation.
- L'unité de comptage.
- Date et nature du mouvement.
- Numéro du bon.
- Entrée, sortie et stock actuel.⁸⁶

Néanmoins, les informations suivantes qui aideraient à la gestion peuvent s'y ajouter comme :

- Stock critique.
- Unité d'emballage.
- Consommation mensuelle prévue.
- Indice permettant de reconnaître les articles à approvisionner, à épuiser ou à éliminer.
- Repère pour placer les cavaliers de couleur si le stock critique est atteint.⁸⁷

⁸⁵ Camille D. Roberge. Les Éditions Média-coach inc. GESTION DES STOCKS, 2013

⁸⁶ www.doc-etudiant.fr > Gestion > Comptabilité Consulté le 15/04/2018 à 01h30mn.

⁸⁷ Fabrice Mocellin gestion des entrepôts et plates-formes, 2ème édition, 2006.

Chapitre 02 : la performance et la logistique de distribution

4. La gestion des transports :

4.1 Importance du transport :

Le domaine de transport dont la vision a considérablement changé ces quinze dernières années est l'élément le plus visible et connu d'opérations logistiques. Comme consommateurs, nous sommes habitués à voir des camions, trains, bateaux, et avions transportant les marchandises ou stationnant à un lieu de distribution. Bien que cette expérience donne une bonne compréhension visuelle d'éléments de transport. Il ne donne pas la profondeur nécessaire de connaissance pour comprendre le rôle de transports dans les opérations logistiques.

Commençons par préciser que le transport a deux fonctions majeures, à savoir :

Le mouvement des produits.

Que le produit soit en forme des matières premières, en composante, assemble, en cours de production ou bien en produits finis, le transport est nécessaire pour le déplacer le produit pour la prochaine phase de production ou s'il est fini près du consommateur.

Le transport constitue aussi un emmagasinage temporaire :

Il est connu que les véhicules par exemple peuvent constituer un excellent moyen d'emmagasinage temporaire. Mais, pour lequel on ne peut pas ignorer les coûts de changement, de changement et de rechargement.

Il existe deux principes de base directeurs dans toute gestion et pour toutes les opérations de transport, à savoir : l'économie d'échelle (coût par unité transportée baisse suite à une très grande quantité transportée) et l'économie de distance, qui fait que le coût par unité transportée diminue avec l'augmentation de la distance.

Ceci constitue un guide parfait dans le choix des moyens de transport par exemple.

4.2 Le contrat de transport :

Dans un contrat de transport, cinq parties deviennent intéressantes notamment l'expéditeur, le consignateur, le transporteur, le gouvernement, et le public.

L'expéditeur et le destinataire ont d'objectifs communs, déplacer les biens d'un point d'origine à un point d'arrivée dans le délai de temps précis, de livraison avec zéro perte et dommages ainsi qu'échange d'information et de facturation appropriée. Le transporteur prend en charge le transport des biens, en minimisant les coûts de transaction et en maximisant ses revenus.

Le gouvernement quant à lui, maintient un intérêt élevé dans le transport à cause de son impact sur l'économie. Il désire un stade et efficace environnement des transports pouvant soutenir la croissance économique.

Chapitre 02 : la performance et la logistique de distribution

Le public quant à lui participe et est aussi concerné par l'accessibilité, les coûts, les prix et l'efficacité des transports aussi bien que par les mesures de sécurité et de protection de l'environnement vis à vis des transports. Les facteurs entrant le plus dans les coûts de transport sont : la distance, le volume, la densité, l'entreposage, les obligations juridiques et les autres facteurs du marché telle la saison.

4.3 Les moyens de transport :

De façon générale, cinq moyens de transport sont disponibles : le rail, l'eau, la route, le pipeline et le fret aérien (l'air).

- **Le Rail** : il est particulièrement adapté à des chargements en vrac par wagons entiers (Charbon, sable, minéral, produits forestiers, etc.) sur des longues distances. La tarification est relativement complexe. Mais, il est toujours nécessaire de regrouper les chargements.
- **L'eau**: Bateau et péniches transportent un pourcentage appréciable des échanges des marchandises. Le transport sur l'eau est particulièrement bon marché, mais reste très lent et sous influence des conditions climatiques.
- **La Route** : Il est un moyen très souple dans ses destinations et horaires. Il permet le transport de porte à porte, ce qui élimine les transbordements, il est bien adapté aux produits à forte valeur unitaire en raison de sa rapidité.
- **Le pipeline** : Il est utilisé pour le pétrole, le gaz et les produits chimiques. Il revient moins cher que le rail, mais plus cher que la voie fluviale. Les réseaux de pipelines appartiennent souvent aux sociétés pétrolières qui les exploitent directement.
- **Le Fret aérien** : Il présente un faible part du transport, mais se développe régulièrement. Il est naturellement plus cher que le rail ou la route mais sa rapidité est un atout important notamment pour les produits périssables⁸⁸.

4.4 Les documents utilisés dans le domaine de transport :

Il existe un certain nombre des documents qui sont généralement utilisés dans le domaine de transport, les plus connus sont au nombre de trois :

Le bill of lading (connaissance) : c'est un document de base utilisé dans l'achat d'un service de transport maritime. Il est de reçu pour les biens expédiés.

Le freight bill (lettre de fret ou transport) présentant la méthode de tarification pour le transport effectué.

Le manifeste d'expédition ou le bordereau d'expédition. Et bien d'autres

⁸⁸ KOTLER, (P), DUBOIS, Marketing management, Paris, 1996, p.551.

Chapitre 02 : la performance et la logistique de distribution

5. Le juste-à-temps le JAT:⁸⁹

L'origine du juste-à-temps (JAT) procède des modifications fondamentales dans l'environnement économique mondial.

Durant les deux dernières décennies, les exigences des clients se sont considérablement accrues :

La variabilité de la demande à augmenter.

Le client n'accepte plus des délais de plusieurs semaines ou de plusieurs mois, il n'est donc plus possible de produire à la commande, c'est-à-dire de lancer une fabrication spéciale, mais avec des délais longs.

La concurrence internationale impose de livrer une qualité parfaite à des prix très bas.

Pour répondre à ces nouvelles exigences, il faut un système logistique offrant très peu d'inertie et capable de prendre en charge une grande variété sans engendrer des stocks pléthoriques

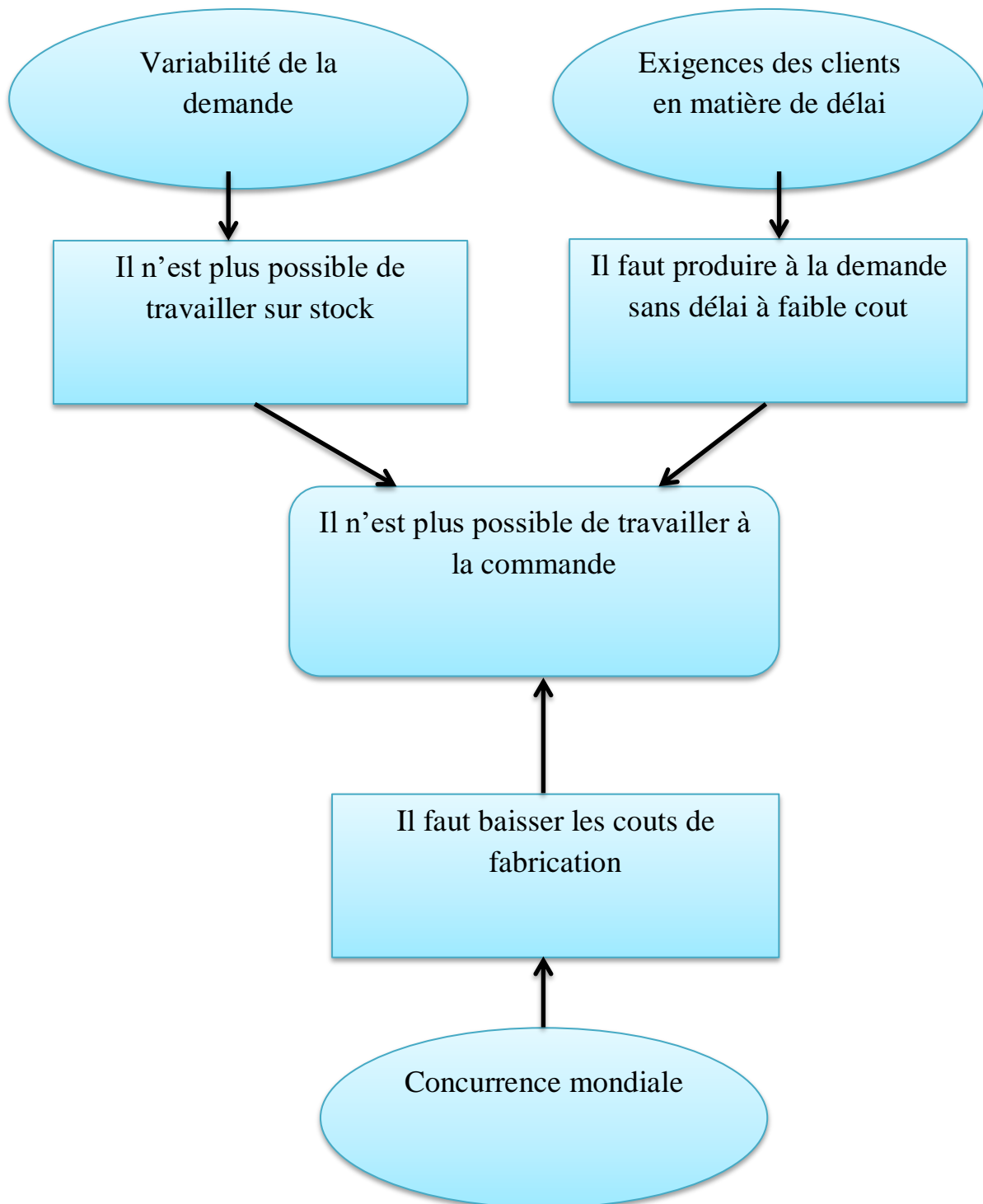
Il s'agit donc pour les usines de faire face à un défi : vendre du sur-mesure au prix d'un produit de série

Il faut donc produire à la demande du client sans délai tout en comprimant au maximum le cout complet de fabrication :

⁸⁹ Gérard BAGLIN, Olivier BRUEL, Alain GARREAU, Michel GREIF, Christian van DELFT, « Management industriel et logistique », 2^{ème} édition, p296.

Chapitre 02 : la performance et la logistique de distribution

Figure n°5: les origines du juste-à-temps :



Source : Gérard BAGLIN, Olivier BRUEL, Alain GARREAU, Michel GREIF, Christian van DELFT, « Management industriel et logistique », 2ème édition, p296.

Chapitre 02 : la performance et la logistique de distribution

Les facteurs clés du juste-à-temps :⁹⁰

- La recherche d'une plus grande flexibilité.
- La maîtrise des aléas.
- Planification de la production et des approvisionnements.

Conditions d'application de cette méthode:⁹¹

La méthode du juste-à-temps ne peut être appliquée que si l'entreprise, les clients et les fournisseurs sont en accord. L'entreprise doit également :

- bien estimer les besoins en termes de production ;
- s'approvisionner localement pour limiter les frais ;
- s'assurer de la fiabilité du réseau de transport et de livraison ;
- avoir une stricte [gestion des stocks](#) et des commandes ;
- s'entourer d'une équipe réactive qui accepte de pratiquer des **horaires flexibles**.

⁹⁰ Ibid. p 302.

⁹¹ Ibid. p305.

Chapitre 02 : la performance et la logistique de distribution

Conclusion du chapitre :

Selon ce qui a été abordé dans ce chapitre, nous pouvons conclure que le concept de la performance reste toujours un mot complexe qui collectionne des sens différents, efficacité, efficience et effectivité. Néanmoins il existe un ensemble d'indicateurs et d'indices permettant de réduire cette complexité.

Par ailleurs, une bonne gestion des stocks et une maîtrise des transports dans la logistique de distribution, fait l'objet d'intérêt, car ce sont d'autant plus de sources d'amélioration de la performance.

Enfin, nous pouvons dire que la distribution représente un antécédent à la performance des entreprises.



**Chapitre 03 : L'analyse de la logistique
de distribution des GPL au sein du
District GPL Mascara**

Chapitre 03 : L'analyse de la logistique de distribution des GPL au sein du District GPL Mascara

Introduction du chapitre :

Dans ce chapitre, nous allons essayer d'étudier L'analyse de la logistique de distribution des GPL au sein du District GPL Mascara à partir des informations et des connaissances acquises lors de la partie théorique.

Pour ce faire, nous avons divisé ce chapitre en trois sections principales à savoir :

- La première section : sera consacrée à la présentation du NAFTAL.
- La deuxième section : porte sur les indicateurs de la performance de la logistique de distribution au sien du District Mascara
- La troisième section : a pour objet d'exposer l'entretien établi avec le chef de département d'exploitation, et les résultats d'un questionnaire avec certains clients du District.

Chapitre 03 : L'analyse de la logistique de distribution des GPL au sein du District GPL Mascara

Section 1 : Présentation générale de l'entreprise

1. L'historique de NAFTAL.

L'entreprise commerciale NAFTAL est créée en 1982 a pour mission la distribution et la commercialisation des produits pétroliers¹.

La livraison défailante est irrégulière de carburants, le retard accusé dans la réparation des appareils ayant atteint un seuil inquiétant de vétusté, le non- respect de ses engagements quant à la réhabilitation des cuves percées et l'absence de travaux de réhabilitation des pistes et bureaux sont autant de facteurs qui ont provoqué la colère des gérants libres de ces stations, attribuées à des anciens moudjahidine et à des familles de Chouhada depuis la nationalisation des hydrocarbures en 1971 pour certaines et bien avant l'indépendance pour d'autres.

La chronologie d'évolution organisationnelle de NAFTAL est comme suit:

1983 : intégration du projet GPL/ carburant de SONATRACH à NAFTAL.

1984 : création de quarante-huit (48) unités NAFTAL de distribution multi produits.

1987 : séparation des activités raffinage et de distribution des produits pétroliers eu deux société:

- NAFTEC chargée du raffinage du pétrole.
- NAFTAL chargée de la commercialisation et la distribution des produits pétroliers.

1986 : décentralisation et informatisation de l'activité (stockages/ventes/ clients).

1992: consolidation de certaines unités de distribution suivant les études du flux produit ; il existe actuellement 39 unités NAFTAL de distribution, 09 unités rattachées.

1995: apparition de nouveaux opérateurs dans activité lubrifiants et produits spéciaux.

1997: la création de la direction protection du patrimoine, et la création de structure de sûreté interne au niveau des unités.

1998: création de SPA NAFTAL filiale à 100% du groupe SONATRACH.

1999: création de trois directions régionales audit relevant de la direction centrale audit et systèmes, et la création d'un comité technique des systèmes informatique.

2000: création de la division bitumes. Schéma d'organisation générale de toutes les divisions de NAFTAL.

2002: réorganisation de la direction administration et finances /division bitumes.

¹ Documentation interne de carburant district NAFTAL

Chapitre 03 : L'analyse de la logistique de distribution des GPL au sein du District GPL Mascara

2003 : NAFTAL a connu un nouveau schéma d'organisation de sa macrostructure qui s'articule autour des principales structures.

- la direction générale ;
- les structures fonctionnelles ;
- les structures opérationnelles ;
- création de la branche activités internationales et de la branche commerciale.

2. Missions de NAFTAL

Dans le cadre du plan national de développement économique et social de la commercialisation et de distribution des produits pétroliers et ses dérivés, NAFTAL est chargée en outre de;

- Stocker, transporter et faire transporter tous produits pétroliers commercialisés sur le territoire national ;
- Veiller à la mise en œuvre des actions visant à une utilisation rationnelle des produits énergétiques.
- Développer les infrastructures de stockage et les outils de distribution pour assurer une meilleure couverture des besoins du marché Algérien.
- Assurer la maintenance des équipements et de matériels roulants.
- Promouvoir, participer et veiller à l'application de la normalisation et du contrôle de la qualité des produits relevant de son objet.
- Veiller à l'élaboration et à la concrétisation des plans annuels, en livraison avec

les organisations concernées et visant la couverture de la qualité des produits pétroliers.

- Développer et mettre en œuvre les actions visant l'utilisation optimale et rationnelle des infrastructures.
- Veiller à la mise en œuvre des mesures visant la sauvegarde et la protection de l'environnement en relation avec les organismes concernés.
- Veiller à l'introduction et au développement de l'utilisation de l'outil informatique dans le cadre de ses missions.
- Encourager la formation, recyclage et perfectionnement des travailleurs.

Chapitre 03 : L'analyse de la logistique de distribution des GPL au sein du District GPL Mascara

Tableau N° 08 : Désignation et mission des principales structures de NAFTAL

CODE	DESIGNATION	MISSION
DESPE	Direction exécutive stratégique, planification et économique.	Assiste le Directeur Général dans l'élaboration d'une politique d'entreprise, la planification des objectifs à moyen et long terme.
DEF	Direction Exécutive Finance.	Cumule des comptes de coordination des unités et de centralisation de la compatibilité de l'entreprise.
DERM	Direction Exécutive Ressources Humaines.	Chargée d'élaboration et de suivi concernant la formation le mouvement du personnel et la gestion des carrières.
BRANCHE CARBURANT	Branche Carburant.	Elaboration et suivi des politiques programme nationaux par marché et par activité, des carburants « terre, mer et aviation »
BRANCHE GPL	Branche GAZ de pétrole liquéfiés.	Emplissage et commercialisation des produits butane et propane.
BRANCHE COMMERCIALISATION	Branche commercialisation.	Commercialisation des produits bitumes, lubrifiants et pneumatiques et gestion du réseau.

Source : Documentation interne de carburant district NAFTAL

3. l'organigramme de NAFTAL

NAFTA spa, filiale à 100% de SONATRACH est organisée de façon à faciliter la tâche de travail Le schéma de la macrostructure s'articule, autour :

3.1. De la direction générale :

Présidée par le directeur général celui qui dirige toute les branches de NAFTAL assisté par les conseillers, le chef de projet, le comité des directeurs et le comité exécutif

Chapitre 03 : L'analyse de la logistique de distribution des GPL au sein du District GPL Mascara

3.2. De la direction centrale :

La direction centrale s'occupe de la maintenance et de la recherche, développement procédure et contrôle de gestion, des systèmes d'information, les communications et les relations publiques et la juridiction.

3.3. De la direction exécutive :

La direction exécutive s'occupe des ressources humaines, des finances, des stratégies, planifications et économies.

4. Branches de l'entreprise

4.1 Branche carburant

Ce sont des mélanges d'hydrocarbures d'origine minérale ou de synthèse obtenue soit par la distillation du pétrole brute soit par le mélange de certaines constitutions en proportion convenables.

La distillation permet de recueillir différentes coupes pétroliers représentent chacune un produit bien défini :

Les carburant commercialisés sont : Essence normale, Essence super, Essence sans plomb, Gas-oil, GPL / C, Kérosène, Fuel-oil lourd. Ces catégories de produits alimentent :

- les moteurs diesel.
- Les motrices essences.
- Les moteurs à combustions interne.
- Les gros moteurs à diesels lents.

4.2 Branche GPL

Le GPL ou gaz de pétrole liquéfiés, est un mélange de butane et de propane proportion qui lui assure un stockage liquide sous pression raisonnable dans des conditions de température étendue.

Le GPL provient des champs de production de pétrole et de gaz où ils sont les plus souvent brûlés en torchère et surtout des usines de raffinage.

Le butane et le propane son subventionnés par l'état pour faciliter la consommation par les différentes activités économiques industrielles (propane) et par les usages domestiques (butane).

4.3 Branche des lubrifiants

Les lubrifiants sont fabriqués exclusivement à partir de mélange d'huiles de dose minérale issues d'un pétrole ou d'huiles synthétiques ou parfois de deux types d'huile, à la fois additionnées.

Chapitre 03 : L'analyse de la logistique de distribution des GPL au sein du District GPL Mascara

Evidemment à des produits chimiques divers appelés additifs.

Les lubrifiants sont classés selon les gammes suivantes :

- HME : huile pour moteurs essence.
- HMD : huile pour moteurs diesel
- HTR : huile de transmission.
- SPA : spécialité automobile.
- HIN : huiles industrielles.
- GRS : graisse.

Les principales applications des lubrifiants sont les suivantes :

- Maintenance du matériel industriel.
- Composantes techniques.
- Production.
- Transport.

4.4 La branche pneumatique

Il s'agit d'un produit importé auprès des principaux manufacturiers dans le monde.

Le terme générique pneumatique recouvre un ensemble d'éléments qui est:

- L'enveloppe externe.
- La chambre à air.
- Le flop ou joint torique dans certains cas.
- La roue ou la jante.

4.5 La branche bitumes

C'est un produit de raffinage, il est obtenu par la distillation sous vide du résidu provenant de la distillation atmosphérique suit à laquelle on obtient au fond de la colonne sous vide un résidu viscoélastique de couleur noir.

Le bitume occupe une place à part car il est utilisé, non comme carburant, mais comme matériau de construction. Il ne sera donc pas détruit, mais subsistera dans lesquels il entre, dans la construction et l'entretien des chaussées.

Le marché des bitumes est très dépendant des travaux d'entretien et de développement routiers financés par l'état et les collectivités locales.

Chapitre 03 : L'analyse de la logistique de distribution des GPL au sein du District GPL Mascara

5. Les Métiers de NAFTAL

Les métiers de NAFTAL en tant qu'entreprise de distribution et de commercialisation des produits pétroliers :

Fondée en 1982 et filiale à 100% de la compagnie pétrolière algérienne SONATRACH, NAFTAL assure la distribution et la commercialisation des produits pétroliers et dérivés sur le marché.

Elle intervient également dans les domaines de l'enfûtage du gaz de pétrole liquéfié et de la formulation des bitumes.

A l'ère de l'économie de marché, NAFTAL a jugé indispensable la mise en place d'une nouvelle organisation qui répond aux strictes exigences économiques de la mondialisation.

NAFTAL fournit plus de 9 millions de tonnes de produits pétroliers par an avec un chiffre d'affaires de 3 milliards de dollars américain.

Dans le cadre de la protection de l'environnement, NAFTAL, s'investit dans la promotion du GPL carburants et de l'essence sans plomb et a initié une large mobilisation pour la récupération des huiles usagées.

5.1. Domaine d'activité de NAFTAL :

Missions et objectifs essentiels de NAFTAL :

- Organiser et développer l'activité de commercialisation, de distribution des produits pétroliers et dérivés sur le territoire national.
- Distribution, stockage et commercialisation des carburants, GPL, Lubrifiants, Bitumes, Pneumatique, GPL/Carburant, produits spéciaux.
- Développer une image de marque.
- Veiller à l'application des mesures relatives à la sécurité industrielle, la sauvegarde et la protection de l'environnement en relation avec les organismes concernés.
- Développer les infrastructures de stockage et de distribution pour assurer une meilleure couverture des besoins du marché.
- Assurer la maintenance des équipements et du matériel roulant de son patrimoine.
- Promouvoir, participer et veiller à l'application de la normalisation et de contrôle de qualité des produits relevant de son objet.
- Procéder à toutes les études des marchés en matière d'utilisateur et de consommation des produits pétroliers.
- Répartir en équilibrant l'entreprise et ses activités à travers toutes les wilayas, donc passage progressif à un modèle de décentralisation.
- Stocker, transporter tout produit pétrolier et commercialisation sur le territoire national.
- Définir et développer une politique en matière d'audit, concevoir et mettre en œuvre des systèmes intègres d'informations.

Chapitre 03 : L'analyse de la logistique de distribution des GPL au sein du District GPL Mascara

- Veiller à l'application et au respect des mesures liées à la sûreté interne de l'entreprise, conformément à la réglementation.
- Alignement de l'organisation sur les standards internationaux.
- Optimisation des coûts et réduction des charges d'exploitation.
- Une présence sur les marchés Maghrébins, Subsahariens et Méditerranéens.
- Un partenariat local avec des sociétés nationales et/ou internationales ayants des atouts spécifiques.

5.2. Le Profil du Réseau National :

Le réseau commercial regroupe l'ensemble des stations-service, soit 1884 stations-service, dont 684 en toute propriété, qui distribuent au grand public les carburants, les lubrifiants, les pneumatiques, les GPL, et assure les prestations de service (Lavage- vidange- graissage vulcanisation) et les ventes diversifiées, et 14.000 points de vente de lubrifiants.

Ces stations-service portent presque toutes « L'enseigne de NAFTAL ». Il n'en existe pas moins, entre elles une grande diversité.

Elles s'identifient par :

5.2.1. Les types de stations :

- **La station relais** : De grande capacité (+200 M3), située sur les autoroutes et les grands axes routiers, assurant la vente des carburants, les prestations de service et les ventes de produits annexes : Cafétéria, Boutiques, Motel, etc....
- **La station-service** : De capacité moyenne (100 M3) et assurant un ensemble de prestations (vidange, vulcanisation...).
- **La station filling** : Distribution exclusivement de carburants et commercialisant quelques produits sur piste.

La vente des carburants est le « Dominateur commun » de l'ensemble des stations-service.

5.3. Les modes d'exploitation :

Les stations-service sont exploitées selon l'un des quatre (04) modes de gestion suivants:

5.3.1. La gérance directe (GD) : Patrimoine de NAFTAL, géré par son personnel, dispose de grandes capacités de stockage et couvrent l'ensemble du territoire national y compris le grand sud, on dénombre 329 stations en Algérie.

5.3.2. La gérance libre (GL) : Patrimoine issu des ex-sociétés pétrolières (SHEL, BP, TOTAL, ESSO) est attribué en gérance libre. Les points de vente de ce réseau sont de vieilles infrastructures avec de faibles capacités de stockage carburant et généralement situés en zone urbaine. On trouve dans ce mode 351 stations en Algérie.

5.3.3. Point de vente agréé (PVA) : Investissement propre du promoteur, de capacité moyenne (100M3) assurant une large gamme de service, liée à l'entreprise par un contrat de

Chapitre 03 : L'analyse de la logistique de distribution des GPL au sein du District GPL Mascara

prêt matériel soit à titre gracieux, soit en location, ou par un contrat de fidélité. On dénombre 1004 stations en Algérie.

C'est un investissement récent, encouragé par les autorités publiques et NAFATL en vue d'alléger la pression sur le réseau existant.

5.3.4. Le revendeur ordinaire (RO) : Patrimoine propre du tiers, de petite capacité, d'âge élevé (40ans) lié au contrat de fidélité à l'entreprise. On dénombre 200 stations en Algérie.

5.4. Profil du réseau stations-services :

5.4.1. Réparation par modes de gestion : le réseau points de ventes comprenait à la fin 2005, 202 points de vente tous mode de gestion confondus, qui se répartissent comme suit :

Tableau n°9: répartition des stations-services par mode de gestion.

Désignation	GD	GL	PVA	RO	TOTAL
Nombre	25	90	64	23	202
Part en %	12.38	44.55	31.68	11.39	100

Source : document interne de l'entreprise

Le réseau dans son ensemble est constitué par une tendance dominante de GL avant une participation de 90 GL, soit 44,55% du total général du réseau, elle se compose essentiellement de stations-service (44 SS/90 GL).

Le réseau PVA constitue 31,68% du réseau district de distribution de carburant et se compose essentiellement de stations-service (44/SS, 64/PVA).

Le réseau GD se compose de 25 gestions directes, soit 12,68% du réseau de distribution et de 14 filling.

Le réseau RO se trouve quant à lui à la dernière position avec 23 revendeurs ordinaire, soit 11,39 du total, les RO sont des stations filling.

6. Le district GPL Mascara :

6.1. Les produit du district :

Le district commercialise trois produits essentiels dans la gamme GPL :

- Le butane commercial : bouteille de 13 kg (B13), bouteille de 03 kg (B03) ;
- Le propane commercial : bouteille de 35 kg (T35), propane vrac ;
- Le GPL carburant « SIRGHAZ ».

Chapitre 03 : L'analyse de la logistique de distribution des GPL au sein du District GPL Mascara

6.2. Présentation de la logistique de la distribution liée au district :

Sont incluses sous le terme 'distribution' toute les activités qui amèneront les produits (matériel, matières, marchandises) depuis leur sources originales jusqu'à la clientèle par les opérations d'approvisionnement (Raffineries au centres de distribution), de ravitaillement ou de transfert. Elle intègre plusieurs activités :

- Services à la clientèle (réception et traitement des commandes) ;
- Approvisionnement, ravitaillement, livraison ;
- Conditionnement des GPL
- Stockage des produits... etc.

Dont le processus de la logistique de distribution du district se fait :

- Le chef de distribution dirige, coordonne, et contrôle l'ensemble des activités du centre concernant le stockage et la distribution.
- Déchargement des produits. Suivant l'horaire et le volume de ces activités dans le centre, une ou plusieurs équipes de deux à quatre personnes sont responsables de décharger les entrées (réception produit), de les manipuler jusqu'à leur stockage.
- Si le conditionnement, le mélange et les petites fabrications sont effectués. Une personne est chargée de l'aspect technique, voire l'entretien et la réparation du matériel
- Une équipe se charge d'organiser et contrôler le transport. Si des camions ont été affectés pour la livraison du produit ;
- Un nombre de personne se charge des activités administratives (réception des commandes, facturation, suivi des stocks, caisse, transmission courrier... etc.)

Le district utilise le camion-citerne comme un mode de transport par route pour effectuer la livraison des produits. Car il possède une flexibilité inégalée par rapport aux autres modes.

L'inconvénient principal est le retour sans chargement.

Section 2 : Les indicateurs de la performance de la logistique de distribution au sien du District Mascara :

Dans ce point on essaye d'examiner la performance de la logistique de distribution de NAFTAL (district Mascara) en identifiant ses indicateurs quantitatifs et qualitatifs :

Les indicateurs de performance au sein de NAFTAL sont :

Indicateurs quantitatifs : Les quantités distribuées et vendues, le chiffre d'affaire, nombre clients, nombre de moyens de distribution (livraison de produit), part de marché

Indicateur qualitatifs : satisfaction client, l'image de l'entreprise.

Chapitre 03 : L'analyse de la logistique de distribution des GPL au sein du District GPL Mascara

1. Les indicateurs quantitatifs :

1.1. Les quantités distribués et vendues du produit pétrolier :

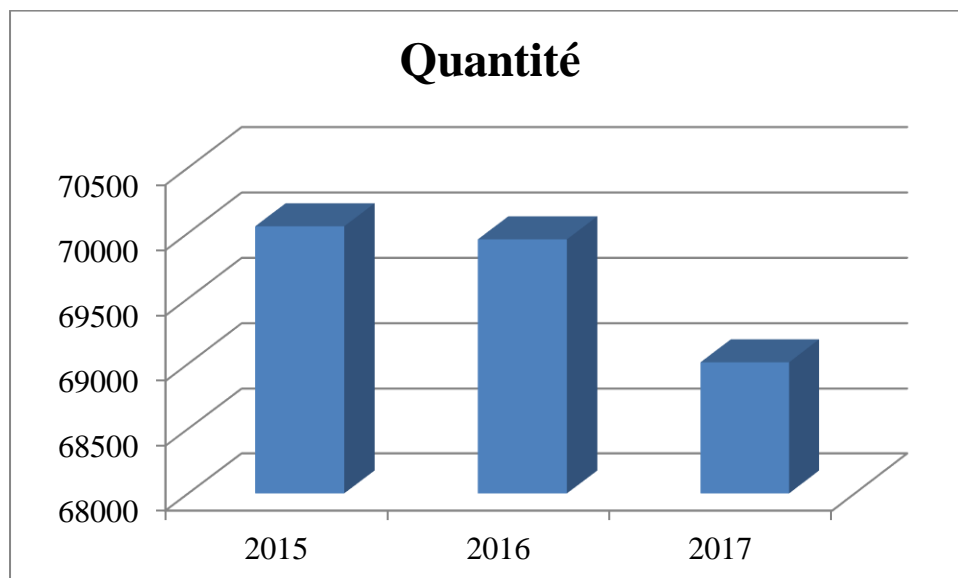
Pour connaître la tendance de l'évolution de la quantité distribuée (QD) au sien de NAFTAL (district Mascara) nous avons élaboré le tableau ci-dessous

Tableau n°10 : Les quantités distribuées

Année	2015	2016	2017
Quantité	70050	69950	69010
Evolution des (QD)		-1.43%	-1.34%

Source : élaboré par nous-même.

Figure n°06 : Le volume de produit pétrolier distribué



Source : élaboré par nous-mêmes

Commentaire :

D'après le graphe de l'évolution de la quantité distribuée, nous pouvons constater que les quantités distribuées du district NAFTAL connaissent une petite chute régulière avec un taux de -1.43% de l'année 2015 par rapport au 2016 et d'un taux de -1.34 du 2016 au 2017.

Cette diminution de quantité est à cause de :

- Le climat aride qui a sévié durant toute l'année 2017 nous à provoquer le retour du produit malgré la vente directe.
- fermetures administratives par la wilaya suite au phénomène de contre bande.

Chapitre 03 : L'analyse de la logistique de distribution des GPL au sein du District GPL Mascara

1.2 Le chiffre d'affaire CA:

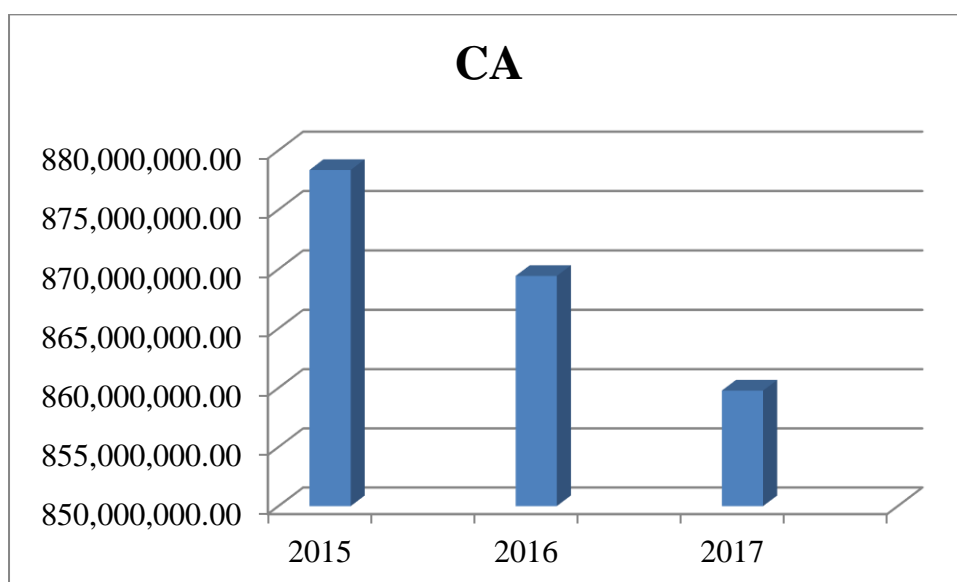
Le tableau ci-dessous présente l'évolution du chiffre d'affaire pendant les trois dernières années.

Tableau n°11 : le chiffre d'affaire

Année	2015	2016	2017
CA	878 346 318,42	869 426 924,98	859 774 356,76
Evolution CA	-1.02%		-1.11%

Source : élaboré par nous même

Figure n°07 : évaluation du chiffre d'affaire



Source : élaboré par nous même

Commentaire :

Le graphe représente que le chiffre d'affaire suit les quantités distribuées et vendues. Cela se remarque dans le fait que le chiffre d'affaire connaît lui aussi une légère baisse d'un taux de 1.02% entre 2015 et 2016 et d'un taux de -1.11 entre 2016 et 2017. Cela aux causes précédentes.

Chapitre 03 : L'analyse de la logistique de distribution des GPL au sein du District GPL Mascara

1.3 Nombre de clients :

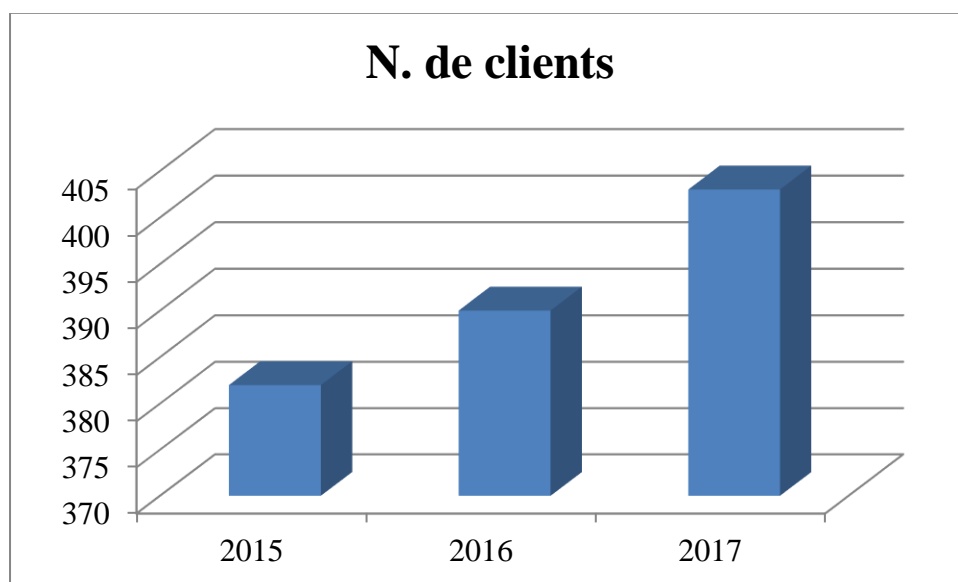
Pour connaître la tendance de l'évolution du client nous avons élaboré le tableau ci-dessous :

Tableau n°12 : nombre annuel des clients

Année	2015	2016	2017
N. de clients	382	390	403
Evolution du n. clients	2.09%		3.22%

Source : élaboré par nous même

Figure n°08 : nombre annuel des clients



Source : élaboré par nous-mêmes

Commentaire :

La lecture du graphe nous a permis de constater que le nombre des clients s'est augmenté où il passe de 382 à 403 dans la période étudiée.

Cela montre que les clients du district GPL sont fidèles et cela provient de la qualité de ses produits, manque de concurrence, des prestations associées et de sa politique de satisfaction client qu'est basée sur :

- L'écoute et la communication ;
- La détermination et le respect des exigences clients ;
- La prévention et la satisfaction des besoins implicites ;
- La recherche de solutions les plus appropriées aux attentes de ses clients ;
- Le conseil et l'assistance technique requis.

Chapitre 03 : L'analyse de la logistique de distribution des GPL au sein du District GPL Mascara

Mais malgré que le nombre des clients s'augmente la quantité distribuée ou vendue et le chiffre d'affaire diminuent à cause du retour de produit malgré la vente directe.

1.4. Nombre de moyens de transport :

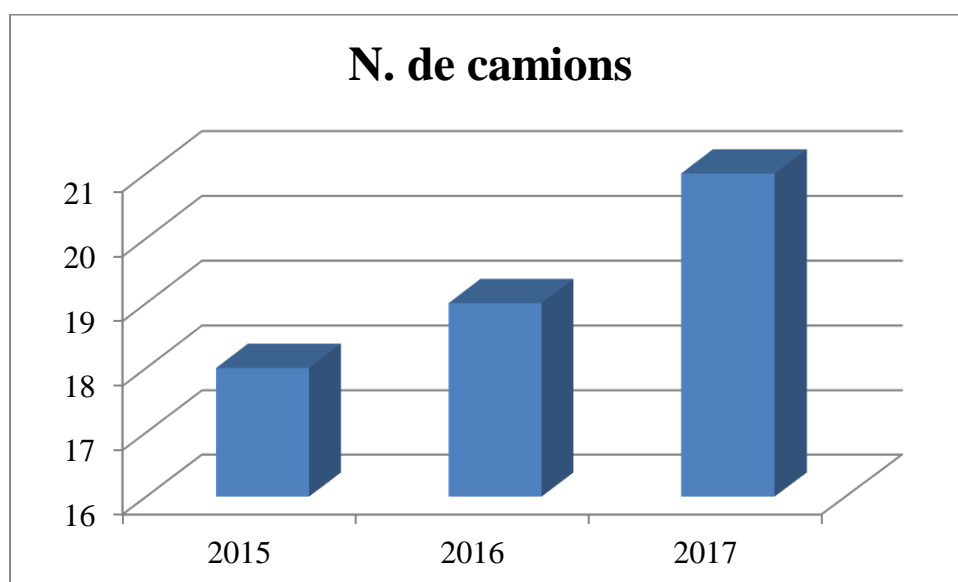
NAFTAL distribue ses produits pétroliers à l'aide des camions, l'évolution de nombre des camions est présentée dans le tableau que nous avons élaboré ci-dessous :

Tableau n°13 : nombre de moyens de transport

Année	2015	2016	2017
N. de camions	18	19	21
Evolution du n. camions	5%		10%

Source : élaboré par nous-mêmes

Figure n°09 : nombre de moyens de transport



Source : élaboré par nous-mêmes

Commentaire :

On remarque que le nombre des moyens de livraison et de distribution du district GPL s'est augmenté de 18 à 24 camions et cela grâce à sa politique qui est fondée sur le souci de l'amélioration et le développement continue de ses services de livraison et de distribution.

Chapitre 03 : L'analyse de la logistique de distribution des GPL au sein du District GPL Mascara

1.5 La part de marché :

La part de marché est un indicateur clé pour une entreprise. Elle lui permet de se situer sur le marché, de connaître sa position, celles de ses produits par rapport aux concurrents.

Comme en le sait tous, NAFTAL détient le monopole de la commercialisation et de la distribution des produits pétroliers en Algérie et qu'elle a une grande utilité sur le pays (qui dit NAFTAL dit SONATRACH dit l'Etat). Cela s'explique par l'absence ou le peu présence de la concurrence sur le marché énergétique en Algérie.

2 Les indicateurs qualitatifs :

2.1. Satisfaction clients :

Les attentes des clients évoluent dans le temps en fonction des présentations de l'entreprise et ses concurrents, au fur et à mesure que le produit ou service s'améliore, les clients deviennent plus exigeants.

Pour cela chaque année, le correspondant du département de distribution effectue une enquête de satisfaction des clients basée sur la qualité de service pour connaître la tendance de l'évolution de la satisfaction des clients durant la période étudiée, la satisfaction des clients est bien maîtrisée grâce aux procédures suivies qui sont :

- Traitement immédiat de toute réclamation.
- Renforcement du rythme de la relation avec les clients les plus importants, par des visites ou des appels téléphoniques plus nombreux ou auprès d'un plus grand nombre d'interlocuteurs.
- Développement, grâce à l'information, du traitement des informations relatives à chaque client et de leur exploitation par l'entreprise.
- Relance, par correspondance ou par téléphone, des clients n'ayant pas commandé depuis X mois.

2.2. L'image de l'entreprise :

Le facteur d'image de l'entreprise un pouvoir attractif assez important sur les clients de l'entreprise.

Donc la stratégie de NAFTAL consiste à renforcer sa position de leader national en matière de commercialisation et distribution des produits pétroliers, cela s'est traduit par la mise sur le marché d'une gamme variée de produits qui répondent aux besoins des patients.

Pour cette raison NAFTAL a une bonne réputation sur le marché énergétique en Algérie.

Chapitre 03 : L'analyse de la logistique de distribution des GPL au sein du District GPL Mascara

Section 3 : méthodologie de l'enquête et discussion des résultats :

Cette section est consacrée à la représentation de la méthode de recherche. Nous avons utilisé la méthode descriptive, qui se traduit par une étude qualitative (l'entretien) et quantitative (le questionnaire).

Nous allons commencer par définir l'objectif de l'enquête, présenter le plan de l'étude et la présentation des résultats.

1. Méthodologie de l'enquête :

1.1 Le principe de la méthode 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 des individus. Il s'agit d'amener les sujets à vaincre ou à oublier les mécanismes de défense qu'ils mettent en place vis-à-vis du regard extérieur sur leur comportement ou leur pensée»²

Notre rapport oral, était en face à face avec le chef de département exploitation (approvisionnement/ distribution)³, c'était une séance de questionnement dont le but est de collecter les informations souhaitées sur notre sujet de recherche et d'apprendre beaucoup plus sur la politique de distribution du District GPL Mascara.

Notre entretien était du type semi directif où notre interviewé a dû répondre le plus directement possible à des questions précises mais qui restent tout de même assez larges.

Nous n'avons pas posé un nombre important de questions, mais nous avons exigé que les réponses soient argumentées d'explications et d'exemples

1.2 Le questionnaire :

Notre enquête quantitative sous forme d'investigation scientifique, qui a été utilisée auprès de certains clients du District, ce qui nous a permis de les interroger de façon directive et de faire un prélèvement quantitatif en vue de trouver des relations mathématiques et de faire des comparaisons chiffrées.

Pour le questionnaire nous avons opté beaucoup plus pour des questions fermées, et plus précisément :

1.2.1. Les questions à choix unique :

Les personnes interrogées effectuent un seul choix entre un nombre limité de réponses, la question 1 de notre questionnaire :

² THIETAR (R), et COLL, « Méthodes de recherche en management », Edition DUNOD, 2003, P.235.

³Entretien avec le chef de département exploitation (approvisionnement/ distribution), Mme, REMIL, le 15/03/2018, département exploitation, à 10 :00h.

Chapitre 03 : L'analyse de la logistique de distribution des GPL au sein du District GPL Mascara

- **Exemple** : êtes-vous clients réguliers du DISTRICT Mascara ?
 - OUI
 - NON

1.2.2. Les questions avec échelle d'attitude :

La méthode la plus utilisée est celle de « L'Ickert » : c'est une échelle d'intervalles permettant de mesurer l'attitude d'un individu auquel on demande d'exprimer l'intensité de son approbation ou de son désaccord à l'égard d'un énoncé en choisissant l'un des degrés de l'échelle qu'on lui propose.

- **Exemple** : comment jugez-vous les délais de réapprovisionnement ?
 - Satisfait
 - Peu satisfait
 - Pas du tout satisfait

1.2.3. Les questions à choix multiples : ce sont des questions auxquelles plusieurs réponses sont possibles.

1.3 Notre objectif :

L'objectif de cette recherche est de faire le point sur la mesure de la performance de la fonction logistique de distribution et d'analyser l'utilisation des indicateurs. Une attention particulière vise à recenser la place de ces mesures en tant que contribution à la stratégie de distribution appliquée par l'entreprise.

1.4 Le plan de l'étude :

1.4.1. Le contenu de l'entretien:

- Le guide d'entretien présenté est constitué de trois axes à savoir:
- Les fonctions du département exploitation (approvisionnement/ distribution).
- La politique de distribution.
- La mesure de performance de la logistique de distribution.

1.4.1. Le questionnaire :

Nous avons suivi une autre démarche de réalisation de notre enquête, celle-ci est quantitative.

Chapitre 03 : L'analyse de la logistique de distribution des GPL au sein du District GPL Mascara

2. Résultats de l'entretien avec le chef de département exploitation (approvisionnement/distribution) du District Mascara :

2.1 Les fonctions du département exploitation (approvisionnement/ distribution) :

Q1: faites nous une brève présentation du District Mascara.

Réponse : NAFTAL est la filiale de SONATRACH, c'est le leader national dans le domaine de l'énergétique, le District Constantine est une partie de ce qui est la première entreprise algérienne en terme de chiffre d'affaire, et il est responsable du transport et de la commercialisation des hydrocarbures.

Q2: quelles sont les fonctions assurées par votre département ?

Réponse : notre département assure certaines fonctions à savoir la planification et la vérification des plans de production et de distribution.

2.2 La politique de distribution :

Q3 : Quelle est votre stratégie de distribution ?

Réponse : la stratégie de distribution suivie par le district est intensive et sélective

Q4: Quel sont les types de circuit de distribution suivi dans votre stratégie de commercialisation ?

Réponse : nous utilisons les circuits de distribution : long, cour et très cour.

Q5 : A l'aide de quels moyens vous effectuer la livraison du produit ?

Réponse : on a des camions moyens NAFTAL, aussi des camions revendeurs distributeurs agréés ou ils font la livraison pour nos clients et y'a ce qu'on appelle les autos ravitailleurs.

Q6 : Comment déterminez-vous la périodicité des commandes des produits GPL ?

Réponse : selon la période hivernale qui dure du mois de Septembre jusqu'au mois d'Avril, ce qui reste c'est la période creuse, c'est-à-dire selon l'autonomie du centre (production et livraison vrac) qui se varie en fonction des deux périodes (hivernale et creuse) et selon les creux de nos capacités de stockage (sphères et cigares).

Q7 : Comment connaissez-vous précisément les quantités nécessaires lors de l'établissement de vos commandes ?

Réponse : La reconnaissance des quantités est assurée par les instruments de mesure installés (débitmètres massiques et système de télé-jaugeage).

Chapitre 03 : L'analyse de la logistique de distribution des GPL au sein du District GPL Mascara

Q8: Comment faites-vous vos commandes en produits GPL ?

Réponse : les commandes sont communiqués par tous moyens choisis par le client (bon de commande téléphone ou fax).

Q9 : Quels sont les problèmes rencontrer lors de la distribution des GPL ?

Réponse : lors de la distribution nous pouvons être confrontés à plusieurs problèmes comme l'état des routes, les intempéries, les pannes des moyens de transport ou carrément l'absence du produit (la rupture).

Q10 : Quels sont les risques liés au transport de ce genre de produits ?

Réponse : compte tenu la nature des produits distribués (Propane et Butane), le transport de ces produits est exposé toujours à des risques éventuels, tels que : les accidents routiers, les explosions dû aux fuites d'emballage.

Q11 : Quelles sont les méthodes utilisées pour le paiement des produits vendus ?

Réponse : le mode de paiement est soit en espèce ou par chèque.

Q12 : Quel est la cause principale des réclamations clients concernant le service de distribution ?

Réponse : les clients nous appelle à cause des retardations de livraison du produit.

Q13 Votre clientèle est-elle satisfaite ?

Réponse : pour l'instant nous sommes réussi d'agir nos activités avec tous les clients.

2.3 La mesure de performance de la logistique de distribution :

Q14 : Comment mesurez-vous la performance de la logistique de distribution ?

Réponse : la performance de notre District est mesurée en faisant une comparaison entre les prévisions et ce qui a été réalisé (atteinte des objectifs).

Q15 : Cette mesure est-elle faite mensuellement, trimestriellement ou annuellement ?

Réponse : la mesure de la performance du district se fait annuellement.

Q16 : Respectez-vous le concept du juste-à-temps, le JAT ?

Réponse : oui le Juste-à-temps est respecté, nous prenons en compte les délais, c'est très important.

Q17 : Souhaitez-vous instaurer des modifications dans votre politique de distribution, qui peut-être amélioreront votre performance ?

Chapitre 03 : L'analyse de la logistique de distribution des GPL au sein du District GPL Mascara

Réponse : oui, bien sur toute entreprise souhaite améliorer son niveau de performance, et si certaines modifications peuvent apporter une amélioration, nous ne pouvons que dire oui aux modifications

3. Synthèse et discussion des résultats de l'entretien:

Après avoir entreprise cet entretien avec le chef de département exploitation (approvisionnement/ distribution) du District Mascara, nous avons pu faire un bilan des points qui ont été évoqué, donc nous sommes arrivés à établir une vue d'ensemble de la distribution.

Le District Mascara respecte une politique de distribution qui reste assez efficace, ce qui ne reste pas indifférent aux yeux des clients, surtout en ce qui concerne la qualité, les couts et les délais respectés sauf en cas extrêmes (état des routes par exemple).

Néanmoins, cette distribution doit être contrôlée, par ce que la manipulation de ce genre de produits reste tout de même assez dangereuse par rapport à leur composition, pour éviter des risques d'incendies et de dégâts majeurs.

Le District Mascara ne négligent pas ces résultats obtenus, ce qui est lié à la performance atteinte qui est mesurée à l'aide d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs.

Les changements et les modifications sont les bienvenus du moment où cela va contribuer à l'amélioration de la performance.

4. Résultat du questionnaire avec certains clients du District GPL Mascara :

Q1 : êtes-vous clients réguliers du DISTRICT Mascara ?

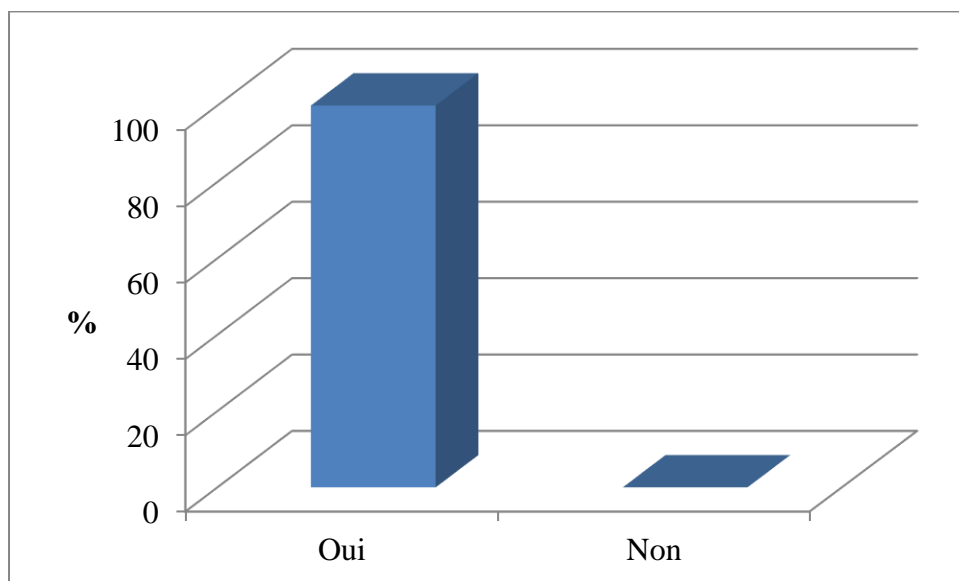
Tableau n°14 : clients réguliers du District GPL Mascara

Client		
	Nombre de client	%
Oui	15	100
Non	0	0
Total	15	100

Source : élaboré par nous-même.

Chapitre 03 : L'analyse de la logistique de distribution des GPL au sein du District GPL Mascara

Figure n°10 : représentation des clients réguliers du District GPL Mascara



Source : élaboré par nous-même.

Les résultats montrent que 100% des clients présents représentent les clients du District GPL Mascara. Nous remarquons qu'ils sont tous clients d'un seul fournisseur à savoir le District. Du fait que NAFTAL est le leader sur le marché des produits pétroliers, donc c'est lui le seul ravitailleur pour tous les clients existants sur le territoire national.

Q2 : Sur quelle base avez-vous choisi de vous approvisionner auprès de District GPL ?

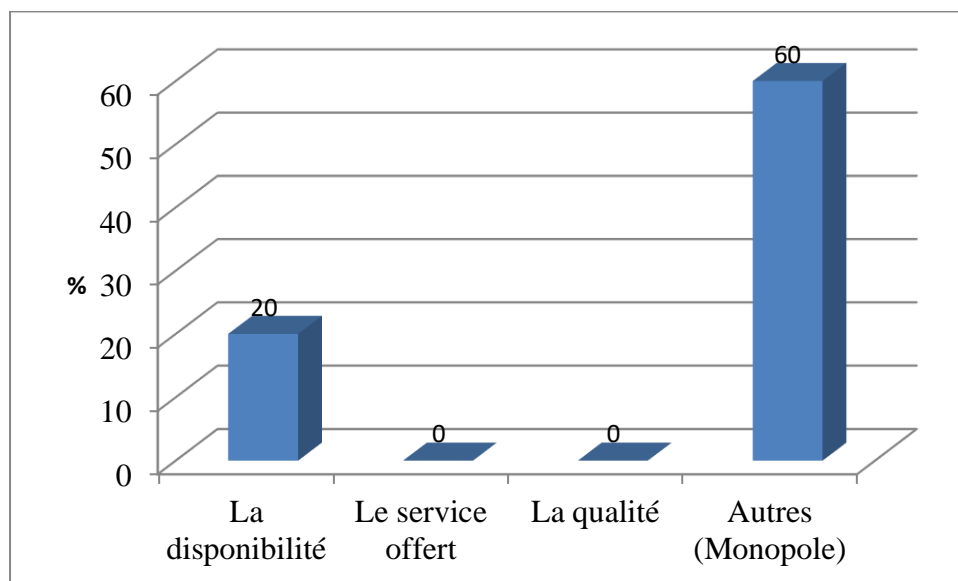
TableauN°15 : approvisionnement auprès de District GPL.

	Nombre de clients	%
La disponibilité	3	20
Le service offert	2	13.33
La qualité	1	6.67
Autres (Monopole)	9	60
Total	15	100

Source : élaboré par nous-même.

Chapitre 03 : L'analyse de la logistique de distribution des GPL au sein du District GPL Mascara

Figure N°11 : approvisionnement auprès de District GPL.



Source : élaboré par nous-même.

Les résultats du tableau précédent nous indiquent que 60 % ont déclaré que la principale raison de leur approvisionnement auprès de District GPL, est que l'entreprise NAFTAL est le seul fournisseur sur le marché, elle est donc en position de monopole, par ailleurs 20 % d'entre eux disaient que la raison de l'approvisionnement auprès de District GPL, est la disponibilité des produits. Enfin des taux faibles presque égaux pour : la qualité et le service offert.

Ce qui explique que les clients n'ont pas le choix de s'approvisionner auprès de NAFTAL en raison qu'il est le seul fournisseur national.

Q3 : votre approvisionnement en GPL est-il :

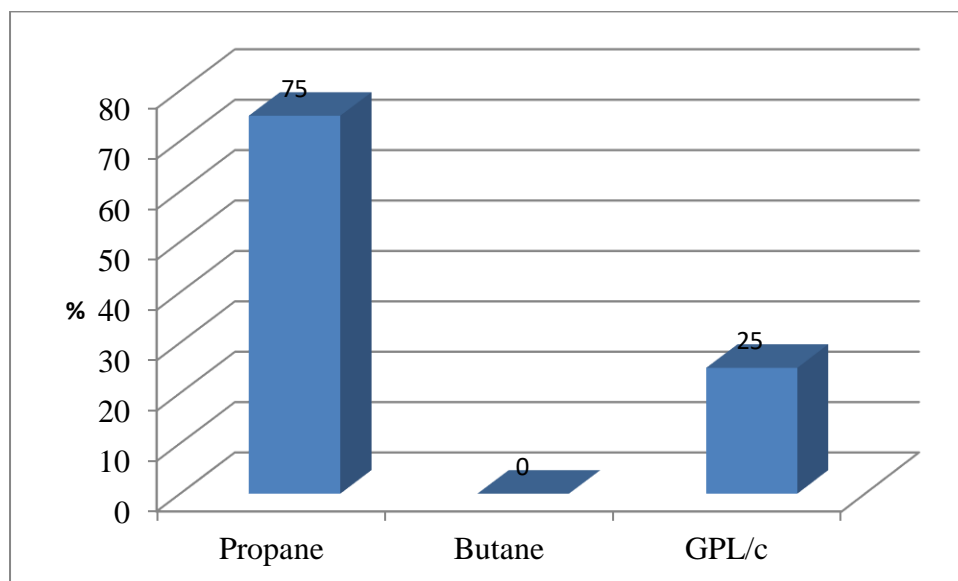
Tableau n°16 : type de produit GPL approvisionné

Produit		
	Nombre de client	%
Propane	10	75
Butane	0	0
GPL/c	5	25
Total	15	100

Source : élaboré par nous-même.

Chapitre 03 : L'analyse de la logistique de distribution des GPL au sein du District GPL Mascara

Figure n°12 : représentation du type de produit GPL approvisionné



Source : élaboré par nous-même.

Ces résultats représentent le type de produit GPL approvisionné par les clients du district GPL Mascara, nous remarquons que la plupart des clients interrogés plus exactement 62.5% s'approvisionnent plus en Butane, contre 37.5% qui s'approvisionnent en Propane, par contre le GPL/C qui est un carburant pour les véhicules, n'est pas approvisionné par tous les clients et nous ne le retrouvons pas dans toutes les stations-services.

Q4 : êtes-vous satisfaits du produit en question ?

- Satisfait
- Peu satisfait
- Pas satisfait

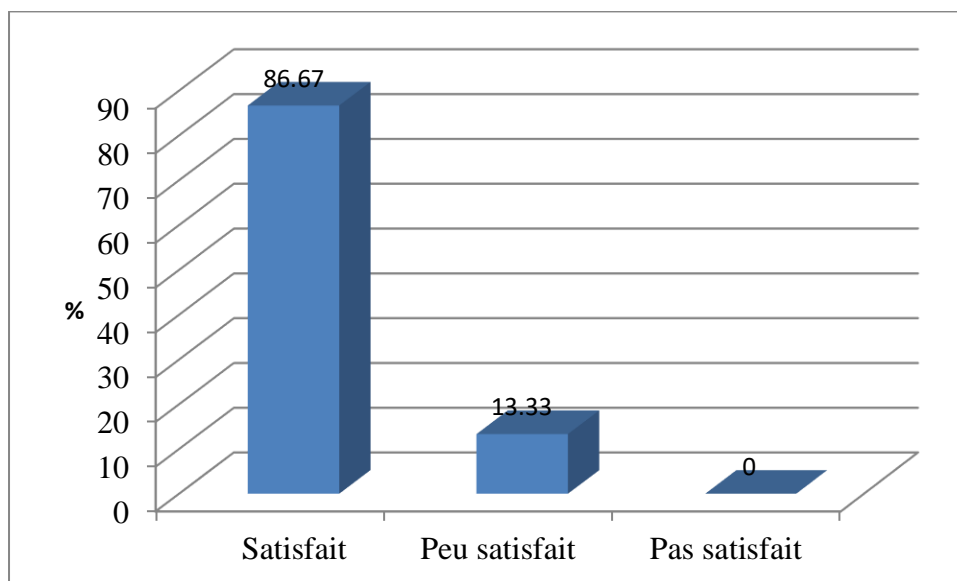
Tableau n°17 : nombre de clients satisfait du produit GPL

	Nombre de clients	%
Satisfait	13	86.67
Peu satisfait	2	13.33
Pas satisfait	0	0
Total	15	100

Source : élaboré par nous-même.

Chapitre 03 : L'analyse de la logistique de distribution des GPL au sein du District GPL Mascara

Figure n°13 : représentation de la satisfaction des clients du produit GPL



Source : élaboré par nous-même.

Sur notre échantillon, 86.67% des clients du district GPL Mascara sont satisfaits des produits proposés et 13.33% sont un peu satisfaits, cela est dû à la place que tient NAFTAL, du moment que c'est le leader sur le marché national des produits pétroliers et du fait qu'il propose une même qualité de produit, et un même produit, donc c'est ce qui existe et il n'existe pas d'autres choix.

Q5 : quels sont vos moyens d'approvisionnement?

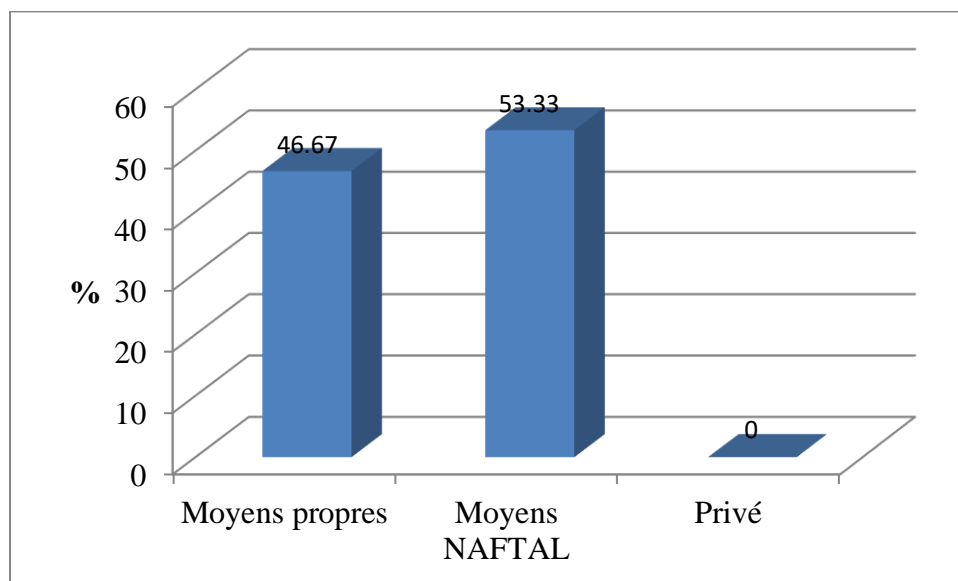
Tableau n°18 : type de moyens de réception du produit

	Moyens utilisés	
	Nombre de client	%
Moyens propres	7	46.67
Moyens NAFTAL	8	53.33
Privé	0	0
Totale	15	100

Source : élaboré par nous-même.

Chapitre 03 : L'analyse de la logistique de distribution des GPL au sein du District GPL Mascara

Figure n°14 : représentation du type de moyen de transport du produit utilisé



Source : élaboré par nous-même.

Sur l'échantillon des clients du District GPL Mascara pris, nous remarquons que pour leurs approvisionnements en produits GPL, les clients sont partagés, ils utilisent soit leurs propres moyens soit les moyens propres de NAFTAL, c'est rare de faire appel aux privés cela pour les clients comme pour le District, sauf lorsque leurs moyens ne suffisent pas cas de la période hivernale.

Q6: Comment jugez-vous les délais de réapprovisionnement ?

- Satisfait
- Peu satisfait
- Pas satisfait

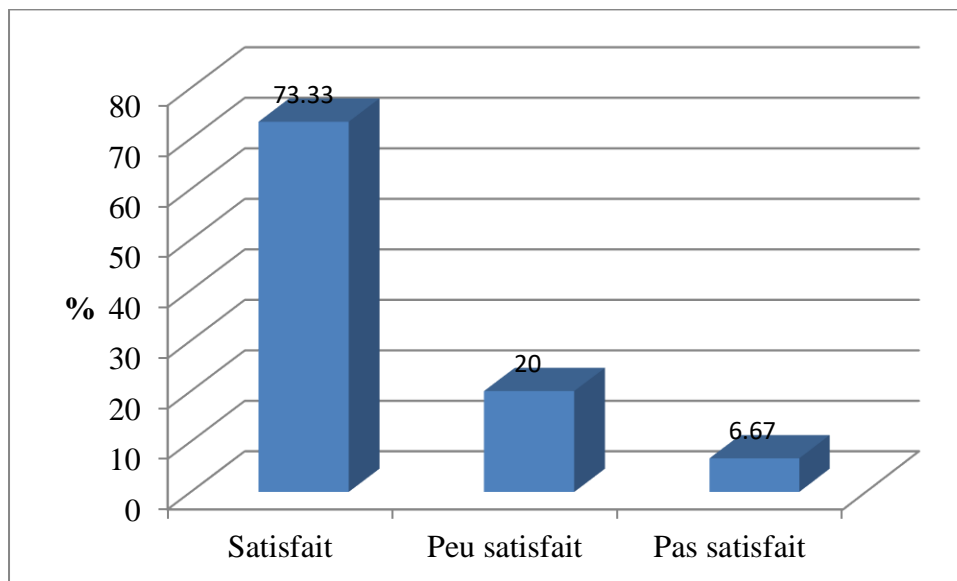
Tableau n°19: les délais de réapprovisionnement.

	Nombre de client	%
Satisfait	11	73.33
Peu satisfait	3	20
Pas satisfait	1	6.67
Total	15	100

Source : élaboré par nous-même.

Chapitre 03 : L'analyse de la logistique de distribution des GPL au sein du District GPL Mascara

Figure n°15 : représentation des problèmes de délais de réception du produit



Source : élaboré par nous-même.

Nous constatons d'après les résultats obtenus que 73.33% des interrogés sont satisfaits des délais de réapprovisionnement et 20% sont peu satisfait, cela arrive suite à certaines mauvaises conditions de distribution du district, comme l'état des routes pour pouvoir atteindre la destination voulu, la période hivernale avec ces intempéries ce qui ralenti encore plus l'arrivé des produits donc un non-respect des délais.

Q7 : vous arrive-t-il d'avoir des ruptures de stock ?

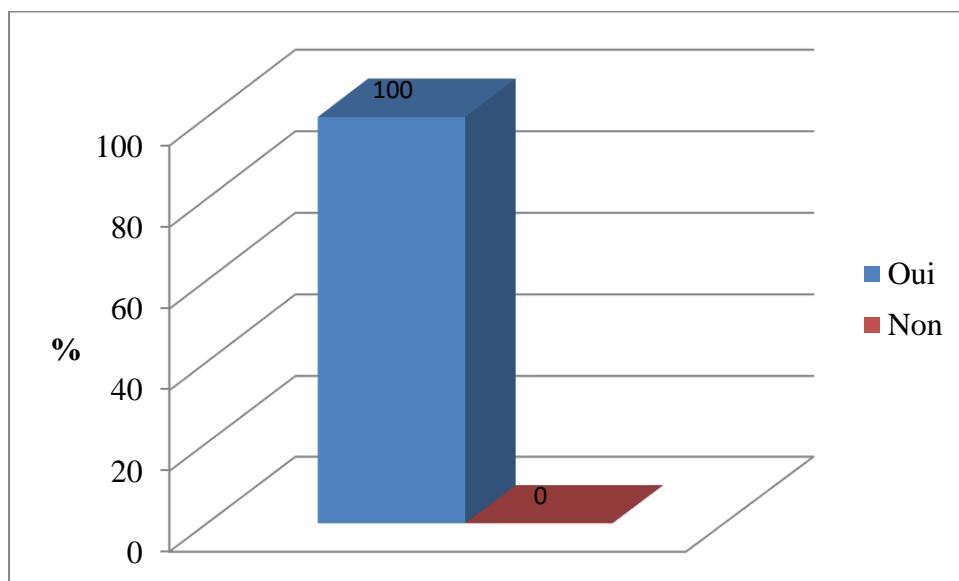
Tableau N°20 : les ruptures de stock.

	Nombre de client	%
Oui	15	100
Non	0	0
Total	15	100

Source : élaboré par nous-même.

Chapitre 03 : L'analyse de la logistique de distribution des GPL au sein du District GPL Mascara

Figure N°16 : les ruptures de stock.



Source : élaboré par nous-même.

La totalité des clients ont des ruptures de stock. Ce qui signifie que NAFTAL n'a pas une grande capacité de maîtrise des ruptures.

Si oui, ce problème est-il?

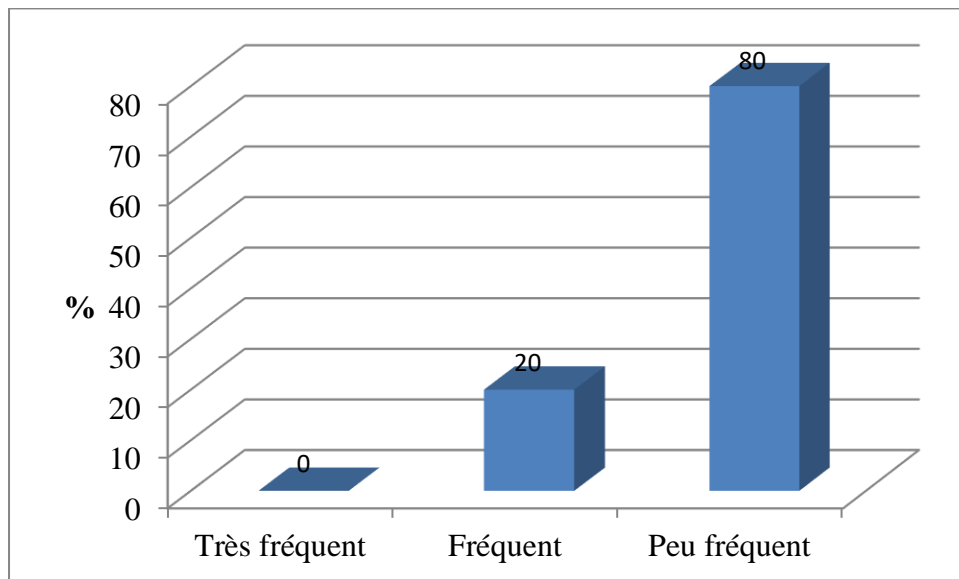
Tableau N°21 : les ruptures de stock.

	Nombre de client	%
Très fréquent	0	0
Fréquent	3	20
Peu fréquent	12	80
Total	15	100

Source : élaboré par nous-même.

Chapitre 03 : L'analyse de la logistique de distribution des GPL au sein du District GPL Mascara

Figure N° 17 : les ruptures de stock.



Source : élaboré par nous-même.

D'après les résultats obtenus, 80% des clients interrogés trouvent que le problème est peu fréquent, le reste des interrogés (20%) trouvent que le problème est fréquent.

Q8 : selon vous les ruptures de stock sont dues ?

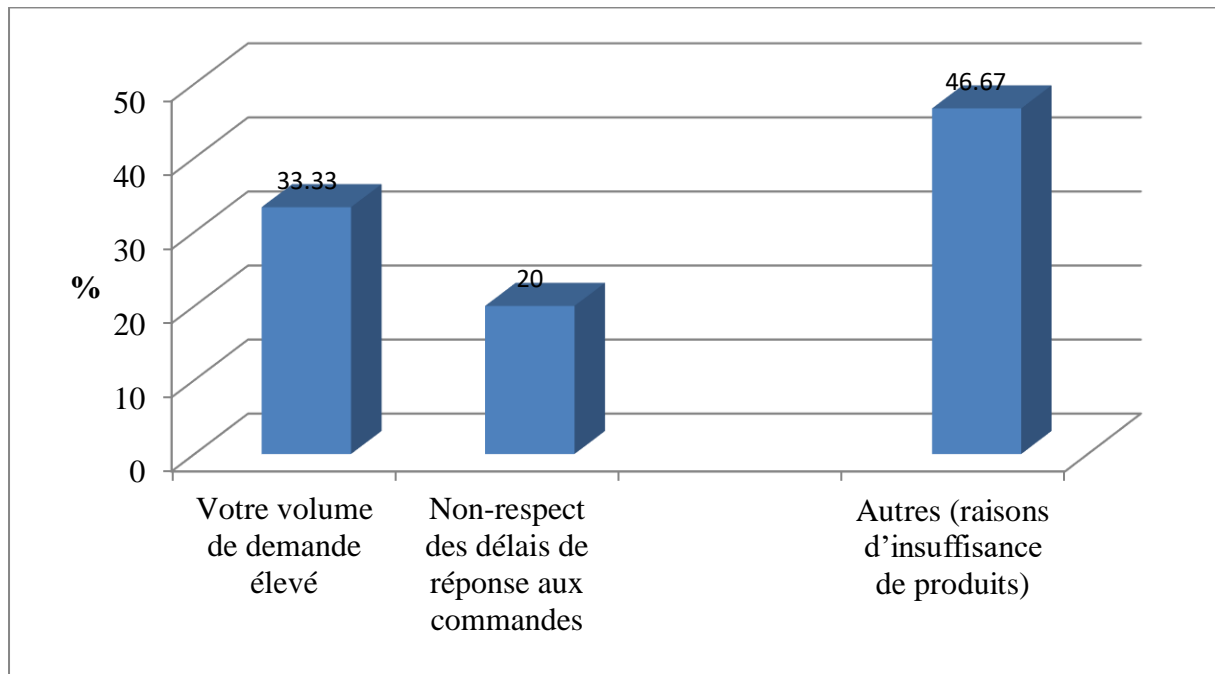
Tableau N°22 : la cause des ruptures de stock.

	Nombre de client	%
Votre volume de demande élevé	5	33.33
Non-respect des délais de réponse aux commandes	3	20
Autres (raisons d'insuffisance de produits)	7	46.67
Total	15	100

Source : élaboré par nous-même.

Chapitre 03 : L'analyse de la logistique de distribution des GPL au sein du District GPL Mascara

Figure N°18 : la cause des ruptures de stock.



Source : élaboré par nous-même.

Les résultats du tableau montrent clairement que les ruptures de stock sont dues à plusieurs éléments : le volume de demande élevé, le non-respect des délais de réponses aux commandes et enfin le manque temporaire des produits sur le marché.

Q9 : période de rupture ?

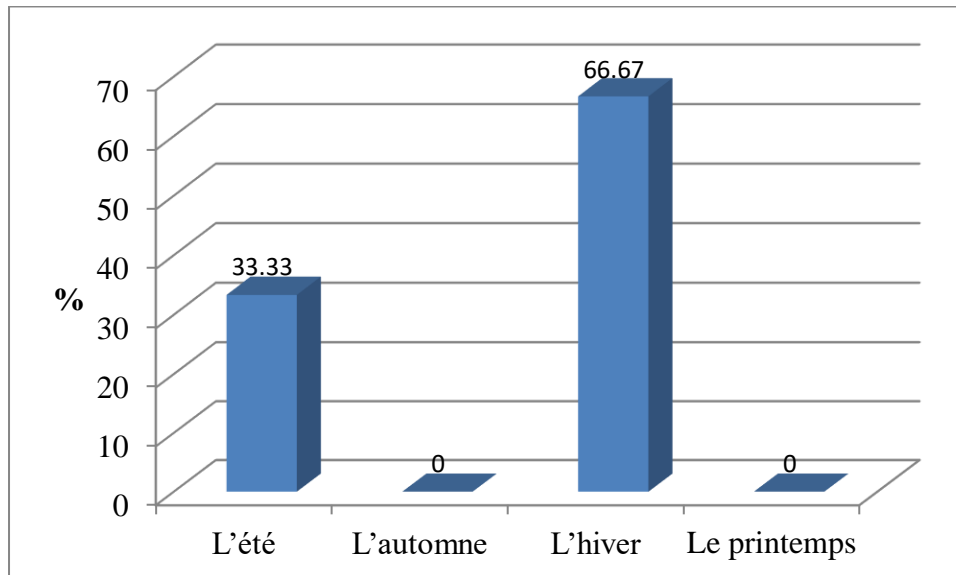
Tableau N°23 : période de rupture.

	Nombre de client	%
L'été	5	33.33
L'automne	0	0
L'hiver	10	66.67
Le printemps	0	0
Total	15	100

Source : élaboré par nous-même.

Chapitre 03 : L'analyse de la logistique de distribution des GPL au sein du District GPL Mascara

Figure N°19: période de rupture.



Source : élaboré par nous-même.

Les grandes périodes de ruptures sont devisées en deux saisons : l'été et l'automne, en raison de la demande élevé pendant les saisons citées.

Q10 : quel est votre seuil minimum et maximum de stock de produit ?

Le stock minimum et maximum des produits diffère d'un client à autre, cela par rapport au type de client, les centres de stockage, les mini centres enfûter, les dépôts relais et les stations-services, par rapport à leur capacité de stockage car elle diffère d'un client à un autre et par rapport aussi à leurs emplacement géographique s'ils sont placer sur des endroits plus ou moins plus fréquentés que les autres donc les besoins en produits GPL ne sont pas les mêmes.

Q11: vous-êtes distributeur de GPL, votre travail se traduit par :

Tableau n°24 : type de distribution

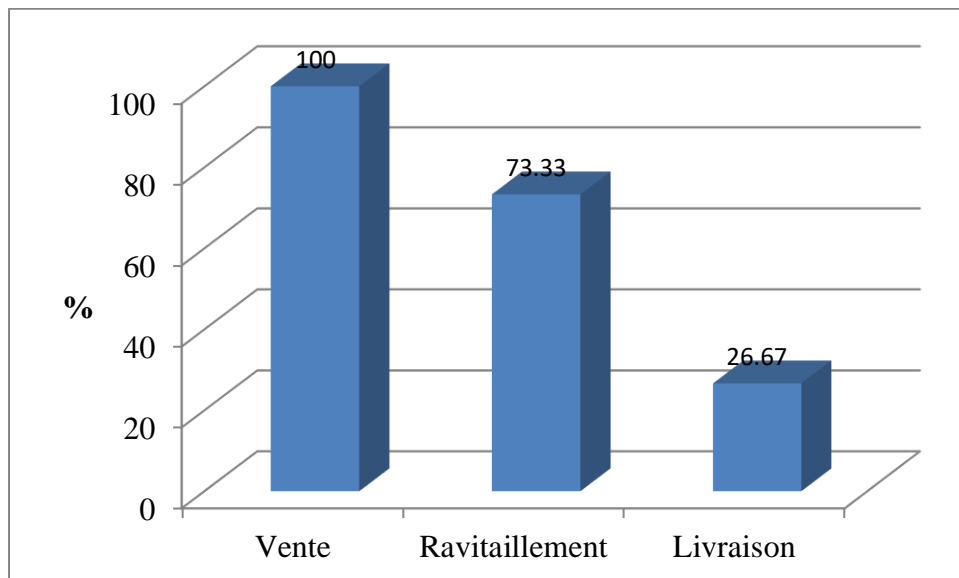
Distribution		
	Nombre de client	%
Vente	15	100
Ravitaillement	11	73.33
Livraison	4	26.67

Chapitre 03 : L'analyse de la logistique de distribution des GPL au sein du District GPL Mascara

Totale	15	100
--------	----	-----

Source : élaboré par nous-même.

Figure n°20 : représentation du type de distribution



Source : élaboré par nous-même.

Le District GPL Mascara est responsable de la commercialisation et la distribution des produits GPL, cette distribution effectuée par lui-même ou ses clients se traduit par la vente, la livraison et par le ravitaillement.

Les résultats montrent que 100% des clients du District GPL Mascara pratiquent la vente des produits, 26.67% d'entre eux pratiquent la livraison et que 73.33% font du ravitaillement. Donc selon le type de client l'activité distribution varie, concernant les stations-service elles n'offrent que le service de la vente, le mini centre enfûter offre les mêmes services que le centre du District GPL Mascara à savoir vente, livraison et ravitaillement. Les dépôts relais assurent une distribution qui se traduit par la vente et la livraison.

Q12 : Le service offert de part de District GPL est-il?

- Mauvais
- Moyen
- Bon

Tableau n°25 : Le service offert de part de District GPL

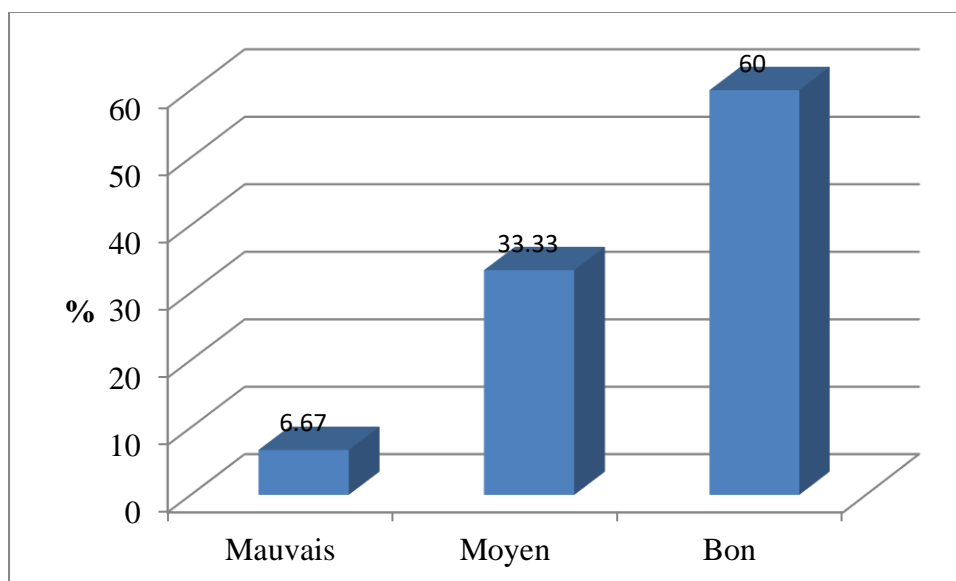
La satisfaction

Chapitre 03 : L'analyse de la logistique de distribution des GPL au sein du District GPL Mascara

	Nombre de clients	%
Mauvais	1	6.67
Moyen	5	33.33
Bon	9	60
Total	15	100

Source : élaboré par nous-même.

Figure n°21: Le service offert de part de District GPL



Source : élaboré par nous-même.

D'après les résultats, 60% des clients trouvent que le service offert est bon, 33.33% d'entre eux trouvent que le service est moyen et 6.67% trouvent que le service offert est mauvais. Ce qui explique l'inégalité d'offre de service par NAFTAL pour ses clients.

Q13: êtes-vous conscients des risques qui peuvent survenir en manipulant ce type de produit ?

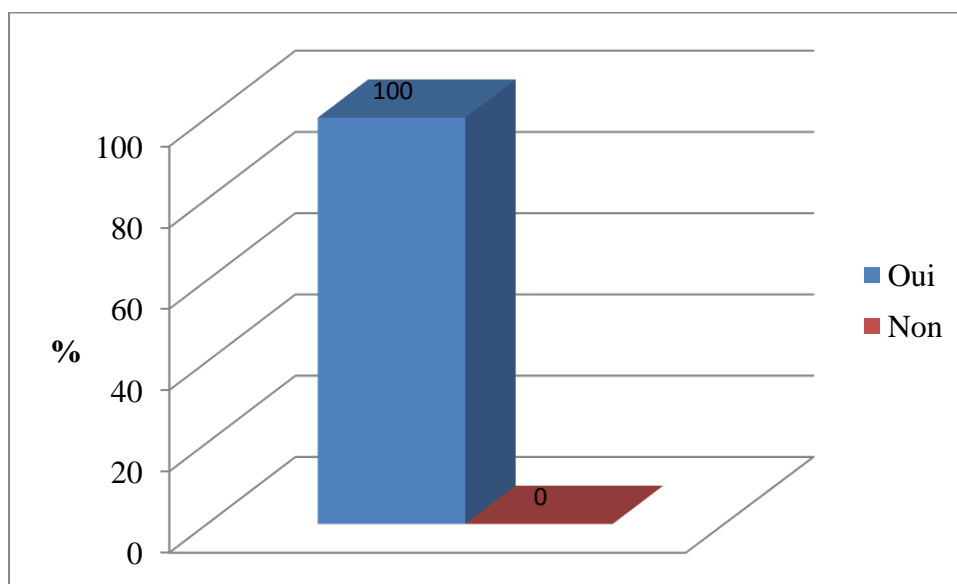
Tableau n°26 : la conscience des clients des risques

Risques		
	Nombre de clients	%
Oui	15	100
Non	0	0
Total	15	100

Source : élaboré par nous-même.

Chapitre 03 : L'analyse de la logistique de distribution des GPL au sein du District GPL Mascara

Figure n°22 : représentation de la conscience de clients des risques



Source : élaboré par nous-même.

Les résultats nous montrent que la totalité des clients du District GPL Mascara, ont conscience du danger de la manipulation de ce type de produit, car ce sont des composantes très inflammable donc risque d'incendie. Les clients savent qu'il faut être vraiment prudent et professionnel dans leur travail.

Q14 : vous-ait-il arrivé un accident auparavant ?

Si oui, cela concernait le :

- Transport
- Stockage
- Manipulation

Tableau n°27 : Accidents survenus

Accidents	
Nombre	%

Tableaun°28 : Type d'accidents

Type d'accidents	
Nombre	%

Chapitre 03 : L'analyse de la logistique de distribution des GPL au sein du District GPL Mascara

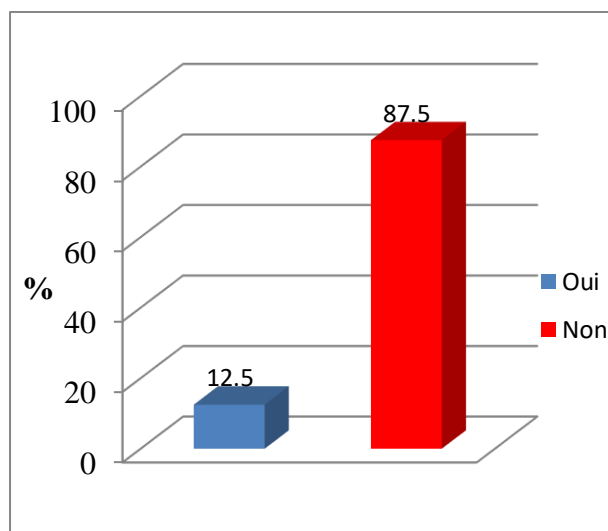
	de clients	
Oui	1	12.5
Non	7	87.5
Total	8	100

Source : élaboré par nous-même

	de clients	
Transport	0	0
stockage	1	100
Manipulation	0	0
Total	1	100

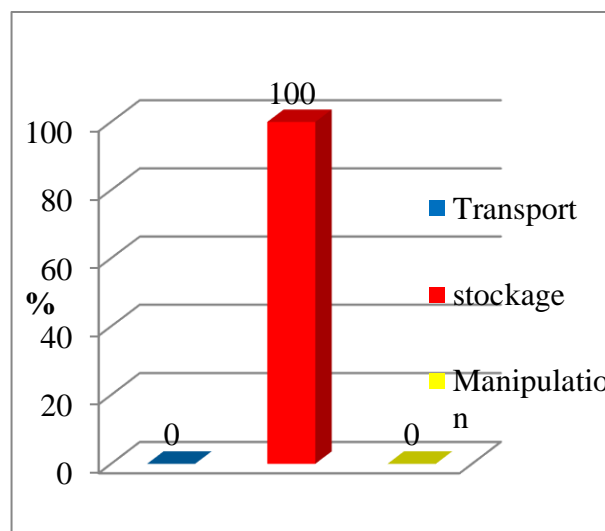
Source : élaboré par nous-même.

Figure n°23 : représentation des accidents survenus



Source : élaboré par nous-même.

Figure n°24 : représentation du type de distribution



Source : élaboré par nous-même.

Les résultats montrent que 12.5% des clients du District GPL Mascara ont eu un accident avec les produits GPL et la cause principale est la mauvaise manipulation lors du stockage de la bouteille par les clients et ce malgré les visites de sensibilisation chez eux organisées par l'entreprise chaque année, contre 87.5% qui n'ont pas eu d'accidents potentiels.

Q15 : que faites-vous pour éviter de grave dégâts ?

La majorité des clients insistent sur la sécurité, le respect des normes de mesures, du fait qu'ils sont en contact et qu'ils manipulent au quotidien des produits à risque, qui sont inflammables et qui risquent de faire d'énormes dégâts.

5. Synthèse du questionnaire :

Nous avons établi un questionnaire qui a été remis aux clients du District GPL Mascara, pour collecter les informations essentiels concernant la distribution des produits GPL et la

Chapitre 03 : L'analyse de la logistique de distribution des GPL au sein du District GPL Mascara

satisfaction des clients, sans oublier les problèmes et les risques liés à ce type d'activité, ensuite nous vous avons exposé les résultats recueillis.

Le District GPL Mascara c'est NAFTAL, donc c'est le seul fournisseur sur le marché des produits pétroliers, il propose le même produits sur tous le territoire national ce qui ne laisse que les clients satisfait

Le District GPL Mascara est responsable de la distribution des produits GPL (Butane, Propane ou GPL/C) en vers ses clients. Cette distribution peut se faire à l'aide des moyens de NAFTAL, des moyens propres des clients en question ou à l'aide des privés.

L'activité de distribution peut se traduit par la vente le ravitaillent ou par la livraison, chaque client du district assure soit une partie ou plus, chacun selon ces capacités.

Les clients du District ne peuvent recevoir les produits pétroliers que si leurs équipements respectent les normes de mesures exigées par NAFTAL. Car la manipulation de ce type de produit est très risquée du fait de sa nature inflammable. Il y'a eu des accidents suite à la manipulation le stockage ou le transport des produits, c'est pour cela qu'il faut suivre à la lettre les consignes d'utilisation des produits et être formé pour cela.

Les délais de réception des produits GPL ne sont pas toujours respecter sur tout en cas de période hivernal dans certains endroits difficile d'accès suite à quelques barrages comme l'état des routes liés à la mauvaise météo du coup une pénurie peut vite survenir si les clients concernés n'ont pas une bonne gestion de leur stocks.

La satisfaction client (indicateur de performance) revient essentiellement au respect des délais et des périodes de livraison. Donc nous pouvons conclure que la concrétisation des indicateurs de performance est liée à la fonction distribution du district GPL Mascara.

6. Propositions et suggestions :

Les entreprises doivent, plus que jamais, être performantes, innovantes, agiles et rapides dans la commercialisation et la distribution des produits, mais aussi socialement responsables. Faire différent, plus vite, moins cher, en optimisant les ressources.

Au terme de notre étude de l'analyse de la chaine de distribution des produits pétroliers travers le District GPL Mascara. Nous développons ci-dessus, un certain nombre de suggestions, des modifications à mettre en place pour essayer de faire disparaître les problèmes existants :

- Rationaliser les personnes du milieu, pour plus de sureté en tenant compte des caractéristiques physiques des installations, de la qualité des équipements et des mesures de protection et de prévention.
- Augmenter le nombre de moyens contre incendie qui est limités en nombre surtout au niveau des postes de chargement et de quelques zones de stockage

Chapitre 03 : L'analyse de la logistique de distribution des GPL au sein du District GPL Mascara

- La conformité avec les normes de distance par rapport aux autres réservoirs, limite de propriété, voies publiques avec une isolation du site par des clôtures.
- Améliorer le système de la gestion des stocks pour pouvoir mieux maîtriser les stocks et ne pas rencontrer de problème de pénurie ou une situation de rupture des produits.
- Faire plus des prévisions de stocks pour éviter le retard de livraison et les ruptures.
- L'établissement d'audites et inspections internes au niveau du District et externes avec les clients.
- Multiplier les moyens de transport et de livraison du produit.
- Augmenter le nombre de poste de chargement dans les dépôts.

Le District GPL Mascara doit offrir à ses clients un certain niveau de qualité de services entre autre une bonne organisation du processus de livraison en réduisant les délais lors des chargements des camions citernes, car cela peut avoir des répercutions au niveau des livraisons chez les clients.

Conclusion du chapitre :

Le but de ce dernier chapitre était d'analyser la fonction logistique de distribution au sein du District GPL Mascara, d'évoquer les indicateurs de la performance logistique de ce dernier.

Nous sommes arrivés à la fin de notre recherche que la fonction logistique de distribution soit bien adoptée par le District GPL Mascara, et que ses activités de distribution soient bien menées.

D'où l'amélioration de la performance du District et la satisfaction de ses clients réside dans la mise en place d'une bonne logistique de distribution.

Conclusion générale

Nous voici au terme de notre mémoire, nous avons jugé utile de prendre comme exemple, le District GPL Mascara. Tout au long de cette recherche nous avons voulu analyser la politique de distribution pratiquée et voir l'effet de l'application de cette dernière sur l'amélioration de la performance de l'entreprise, chose qui n'a pas été très facile suite à quelques contraintes rencontrées à savoir la difficulté d'obtenir les informations et la l'indisponibilité des responsables et les frais liés à notre déplacement pour le dépôt des questionnaires sachant qu'ils sont situés hors wilaya de Mascara.

Il est à noter que la gestion de la logistique de distribution est un atout majeur pour toute entreprise, ce qui permettra d'atteindre les objectifs visés, car l'activité de distribution est l'une des fonctions les plus importantes dont sa réalisation joue en faveur des délais, des coûts, et de la satisfaction client.

Notre étude nous a permis de comprendre le processus de distribution au sein du District GPL Mascara, nous sommes arrivés à la fin de nos recherches à des résultats qui démontrent qu'une bonne organisation de la distribution permet de livrer les produits au bon moment, au bon endroit, tout en respectant les conditions de sécurité, pour cela nous avons adopté la méthodologie suivante :

Tout d'abord il a paru important d'étudier les différents concepts, moyens de distribution de l'entreprise en question afin de pouvoir analyser l'efficacité de ces derniers.

Aussi nous avons évoqué les indicateurs de performance de la logistique de distribution.

Nous avons conclu avec un entretien et un questionnaire pour la collecte d'information, d'où nous avons constaté les résultats suivants :

- Le District GPL Mascara donne une grande importance à ces clients, et que leur satisfaction n'est que primordiale.
- La distribution reste assez efficace grâce à la rapidité des traitements des dossiers par contre la période hivernale peut tout de même poser un problème et ralentir l'activité en question.
- Les ventes et les réalisations du District sont en relation avec les changements climatiques à savoir qu'un hiver avec des températures relativement douces et élevées par rapport à la normale risque de faire chuter la quantité vendue donc le chiffre d'affaire.
- La sécurité est l'un des aspects les plus respectés au sein du District.
- Le système de distribution du District GPL Mascara stagne avec très peu de changement et presque une stabilité dans les performances générées.
- Le système de gestion des stocks et des prévisions bien maîtrisé.
- Un suivi journalier de toutes les commandes mises dans le système de l'entreprise et une connaissance des niveaux de stock dans les dépôts, leur permet de connaître les besoins du client et de pouvoir livrer les produits à temps.

Les principaux résultats auxquels nous avons aboutis après l'élaboration de notre travail nous ont permis de confirmer les trois hypothèses de recherche établies au tout début de notre recherche.

Notre première hypothèse établie concernant les délais intitulée : «la performance de la distribution GPL à Mascara est due à la maîtrise de facteur délais», est confirmée sur le principe que le respect des délais signifie une satisfaction des clients ce qui représente un indicateur de performance, donc l'amélioration de cette dernière.

La seconde hypothèse relative à l'amélioration de la gestion des stocks a considérablement réduit les pénuries est également confirmée, car les prévisions établies se traduisent par une bonne gestion des stocks donc un recouvrement des besoins des clients en produits GPL.

La dernière hypothèse qui stipule que la politique de distribution du District GPL Mascara a pour objectif de la réduction des risques liés au transport. est-elle aussi confirmée, car le respect des consignes de distribution aide à la diminution des risques et accidents qui peuvent être fatal.

En fin nous espérons que notre travail de recherche, nous aura permis de mieux comprendre le déroulement de l'activité de distribution au sein du District GPL Mascara, et de prendre conscience des obstacles liés à cette activité.

Nous tenons à indiquer que notre présente étude reste incomplète et que c'est un domaine de recherche très vaste. Il reste à espérer que d'autres chercheurs s'intéresseront à approfondir ce sujet, afin d'y apporter les améliorations nécessaires.

Nous serons reconnaissants à toute critique qui sera adressée à ce propos et qui tente de nous compléter.

Bibliographie :

Les ouvrages :

- BINNINGER, A-S .,« la distribution », lextenso édition ,2013.
- Baglin, (G), Bruel, (O), Garrev, (A), Greif, (M) et Van deleft, (C) : Management industriel et logistique, Edition Economica, 5ème édition, Avril, 2007
- BENITO (N), COMBES (M) et FILLEAU (M.G) : « Gestion de la relation commerciale », Dunod, Paris, 2006.
- BLONDEL (F) : Aide-mémoire gestion industrielle, édition DUNOD, 2eme édition, paris, 2006.
- BRENNEMAN (R) et SEPARI (S) : Économie d'entreprise, édition DUNOD, paris 2001.
- Bichlan et Mady : « Action commerciale », édition bryales, Paris, 1999.
- Camille D. Roberge. Les Éditions Média-coach inc. GESTION DES STOCKS, 2013.
- CLIQUET (G), FADY (A), BASST (G), management de la distribution, éditions DUNOD, 2ème édition ; paris, 2006.
- COURTOIS (A), POLLET (M) et MARTIN-BONNEFOUS (C) : Gestion de production, édition d'organisation, 4eme édition, Paris 2003.
- DEMEURE, C., « aide -mémoire Marketing » , 6 ème édition, Dunod ,2008.
- DORNIER(P), FEBDER(M) ; logistique globale, édition l'Organisation, Paris, 2001.
- D.Textier, H.Mathe et J. colin, « La logistique au service de l'entreprise : moyens mécanismes et enjeux », Dunod paris, 1983.
- Fabrice Mocellin gestion des entrepôts et plates-formes, 2ème édition, 2006.
- Joel Sohier, Devan Sohier , « la logistique » 7eme édition, France. 2013.
- (J) LAURENTIE et d'autres : Processus et Méthodes Logiques : Supply Chain Management, Afnor édition, 2ème édition.
- GRATACAP, (A) et MEDAN (P) : Le management de la production, Dunod, 3eme édition, Paris, 2009.
- GHEDIRA (K) : la logistique de production, éditions TECHNIP, paris, 2006.
- GEORGE (J) : Organisation et gestion de la production, édition DUNOD, 2^{ème} édition, 1996.
- Gérard BAGLIN, Olivier BRUEL, Alain GARREAU, Michel GREIF, Christian van DELFT, « Management industriel et logistique », 2ème édition.
- GOUMET et RENOUI J., Comptabilité d'une entreprise, Ed. SEREY 1976.
- KOTLER, KOLLER, MANCEAU, marketing management, éditions Pearson, 15 ème édition, Paris.
- KOTLER, P., DUBOIS, B ., MANCEAU, D., KELLER, K., « Marketing Management »13 ème édition. Pearson éducation ,France ,2009.

- KOTLER (P), Dubois (B), marketing management, éditions Pearson Education, 11^{ème} édition, Paris, 2003.
- KAPALAN, D ; « optimiser la performance », édition Dunod, paris 2001.
- KOTLE. (P), « La logistique et le management », 1998, paris.
- KOTLER, P., DUBOIS, B., « Marketng Management » ,9^{ème} éditon, Publi Union, Paris, 1997.
- KOTLER, (P), DUBOIS, Marketing management, Paris, 1996.
- LENDREVIE, C : « méthode et pratiques de la performance » ; édition Donud 2006.
- LENDREVIE, J., LINDON, D., « Mercator », 6^{ème} édition, Paris, édition Dalloz, 2000.
- Marc FILSER, Véronique DES GARETS et Gilles PACHE : la distribution, organisation et stratégie, éd EMS, 2012.
- MEIER, O : « dico manager », édition, Dunod ; paris, 2009.
- MEDAN (P), GRATACAP (A) : Logistique et Supply Chain Management, 2008, Paris.
- M.VANDERCAMMEN et NELLY JOSPIN-PERNET : LA DISTRIBUTION, 2e Edition BERTI, Paris, 2005.
- MARINET A-C, Lexique de gestion, Ed DALLOZ, Paris, 2003.
- MOULINIER, R : « les techniques de ventes », édition d'organisation 5^{ème} édition 1998.
- MORIN, GUINDON, BOULIANE, « mesure la performance de l'entreprise », In encyclopédie de gestion, édition DALLOZ, paris, 1996.
- RONDREUX (J) et RONDREUX (J.B) : La gestion industrielle, édition VUIBERT, Paris, 2007.
- RAMBEAUX (A) : Gestion économique des stocks ; édition DUNOD, Paris 1998.
- SOHIER(J), SOHIER(D), logistique, éditions Vuibert, 7^{ème} édition, paris.
- S. Martin VEDRINE, Initiation au Marketing, éd. Organisation, paris, 2003.
- SPIMONT (P.A) : « Stratégies compétitives, contrôle des vendeurs et performance de la force de vente », Paris, 2003.
- THIETAR (R), et COLL, « Méthodes de recherche en management », Edition DUNOD, 2003.
- TIXIER (D), MATHE (H) et COLLIN (J), « La logistique d'entreprise », Dunod, 1996.
- PRIMOR(Y), FENDER (M), LOGISTIQUE : production distribution soutien, édition Dunod, 5^{ème}édition, Paris, 2008.
- Pierre Médan, Anne Gratacap, « logistique et supply chaine management ». Belgique. 2008.
- Philippe vallin, « la logistique », 3eme édition, Dunod Paris, 2003.
- P. SAMART, La Distribution, éd. Foucher, paris, 2002.
- P. Van VRACEM & B. BOUTON, Les Fondements de Marketing, éd. De Boeck, paris, 1997.
- PERSON, H : « guide pratique de la performance » ; édition MAXIMA.

- VALLIN (P) : LA LOGISTIQUE : modèles et méthodes du pilotage de flux, éditions Economica, 4ème édition, Paris.
- VIGNY, J., « Distribution Structure Pratique », 3 ème édition, Dalloz, 2000.
- (Y) PIMOR : production, distribution, soutien, édition DUNOD, 2 ème édition, paris, 2005.

Les revues et articles:

- J.GHARBI : Pilotage stratégique et émergence du sens : du réel à l'action, in revue gestion des ressources humaines n°35 ? Mais 2000.
- SAULQUIN, (J.Y) : « Gestion des ressources humaines et performance des services », In revue gestion des ressources humaines, n° 36, juin 2000.

Les travaux universitaires :

- AIT IDIR (M), l'impact de la gestion de la qualité sur la performance commerciale de l'entreprise, mémoire de master, EHEC, 2005.
- Djalal Adine, (ASMANI) : « L'impact de la promotion des ventes sur la performance commerciale de l'entreprise », mémoire de master, EHEC, Alger, 2015.
- HEFIED (K) : Essai d'optimisation de la fonction gestion des stocks, mémoire de master en distribution et supply chain management, école des hautes études commerciale, 2015.
- KABONGO KANDA, Gestion budgétaire, cours inédit, G3 ISC-GOMA, 2005-2006.
- LE MOIGNE (J.L) : « L'évaluation des systèmes complexes, système de mesure de la performance », Harvard expansion, 1999.
- (Y) ACHHAL : cadre méthodologique pour la conception d'indicateurs de performance de développement durable, mémoire, maîtrise en génie mécanique maitre ès science M.SC, Québec Canada 2013.

Sites web :

- <http://www.insee.fr//définition/chiffre.html> Consulté le 20/03/2018 à 10h10mn.
- www.doc-etudiant.fr › Gestion › Comptabilité Consulté le 15/04/2018 à 01h30mn.

Listes des annexes :

Annexe n° 01	L'entretien avec le chef de département exploitation (Approvisionnement/ Distribution
Annexe n°02	Questionnaire établie avec les clients du District GPL Mascara
Annexe n°03	<u>Schéma actuel d'organisation de la société</u>
Annexe n°04	<u>Schéma de la macrostructure de NAFTAL</u>
Annexe n°05	le bon de chargement
Annexe n°06	la feuille de route
Annexe n°07	Vente GPL
Annexe n°08	Vente butane conditionné

Annexe n°1 : L'entretien avec le chef de département exploitation

(Approvisionnement/ Distribution)

Dans le cadre de la préparation d'un mémoire de fin d'étude, en vue de l'obtention d'un diplôme de master en sciences économique, commerciale et science de gestion à l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales à ALGER (HEC ALGER).

Ayant pour thème : «Essai d'analyse de la fonction logistique de distribution des GPL», cas : NAFTAL, District GPL de Mascara.

L'objectif de cette recherche est faire le point sur vos fonctions de distribution, votre politique de distribution et sur la performance de votre entreprise.

1. Les fonctions du département exploitation (approvisionnement/ distribution) :

Q1: faites nous une brève présentation du District Mascara.

Q2: quelles sont les fonctions assurées par votre département ?

2. La politique de distribution :

Q3 : Quelle est votre stratégie de distribution ?

Q4: Quel sont les types de circuit de distribution suivi dans votre stratégie de commercialisation ?

Q5 : A l'aide de quels moyens vous effectuer la livraison du produit ?

Q6 : Comment déterminez-vous la périodicité des commandes des produits GPL ?

Q7 : Comment connaissez-vous précisément les quantités nécessaires lors de l'établissement de vos commandes ?

Q8: Comment faites-vous vos commandes en produits GPL ?

Q9 : Quels sont les problèmes rencontrer lors de la distribution des GPL ?

Q10 : Quels sont les risques liés au transport de ce genre de produits ?

Q11 : Quelles sont les méthodes utilisées pour le paiement des produits vendus ?

Q12 : Quel est la cause principale des réclamations clients concernant le service de distribution ?

Q13 Votre clientèle est-elle satisfaite ?

3. La mesure de performance de la logistique de distribution :

Q14 : Comment mesurez-vous la performance de la logistique de distribution ?

Q15 : Cette mesure est-elle faite mensuellement, trimestriellement ou annuellement ?

Q16 : Respectez-vous le concept du juste-à-temps, le JAT ?

Q17 : Souhaitez-vous instaurer des modifications dans votre politique de distribution, qui peut-être amélioreront votre performance ?

Annexe n°2 : Questionnaire établie avec les clients du District GPL Mascara

Ecole de hautes études commerciales d'Alger

EHEC

Nous sommes des étudiants et nous avons suivis un cursus dans la recherche des sciences économiques, commerciales et sciences de gestion (option Distribution et Management de la Chaîne Logistique).

Nous avons besoin de votre collaboration pour accomplir notre travail, qui consiste à analyser la fonction de distribution des GPL, dans les stations et dépôt relais du district Mascara. Si vous voulez bien répondre aux questions qui suivent, cela ne prendra que quelques minutes de votre temps sachant que vos réponses seront anonymes.

GHORAB Abdel Kader

Questions

Q1 : êtes-vous clients réguliers du DISTRICT Mascara ?

- Oui
- Non

Q2 : Sur quelle base avez-vous choisi de vous approvisionner auprès de District GPL ?

- La disponibilité
- Le service offert
- La qualité
- Autres (Monopole)

Q3 : votre approvisionnement en GPL est-il :

- Propane
- Butane
- GPL/c

Q4 : êtes-vous satisfaits du produit en question ?

- Satisfait
- Peu satisfait
- Pas satisfait

Q5 : quels sont vos moyens d'approvisionnement?

- Moyens propres
- Moyens NAFTAL
- Privé

Q6: Comment jugez-vous les délais de réapprovisionnement ?

- Satisfait
- Peu satisfait
- Pas satisfait

Q7 : vous arrive-t-il d'avoir des ruptures de stock ?

- Oui
- Non

Si oui, ce problème est-il?

- Très fréquent
- Fréquent
- Peu fréquent

Q8 : selon vous les ruptures de stock sont dues ?

- Votre volume de demande élevé
- Non-respect des délais de réponse aux commandes
- Autres (raisons d'insuffisance de produits)

Q9: période de rupture?

- L'été
- L'automne
- L'hiver
- Le printemps

Q10 : quel est votre seuil minimum et maximum de stock de produit ?

Q11: vous-êtes distributeur de GPL, votre travail se traduit par :

- Vente
- Ravitaillement
- Livraison

Q12 : Le service offert de part de District GPL est-il?

- Mauvais
- Moyen
- Bon

Q13: êtes-vous conscients des risques qui peuvent survenir en manipulant ce type de produit ?

- Oui
- Non

Q14 : vous-ait-il arrivé un accident auparavant ?

- Oui
- Non

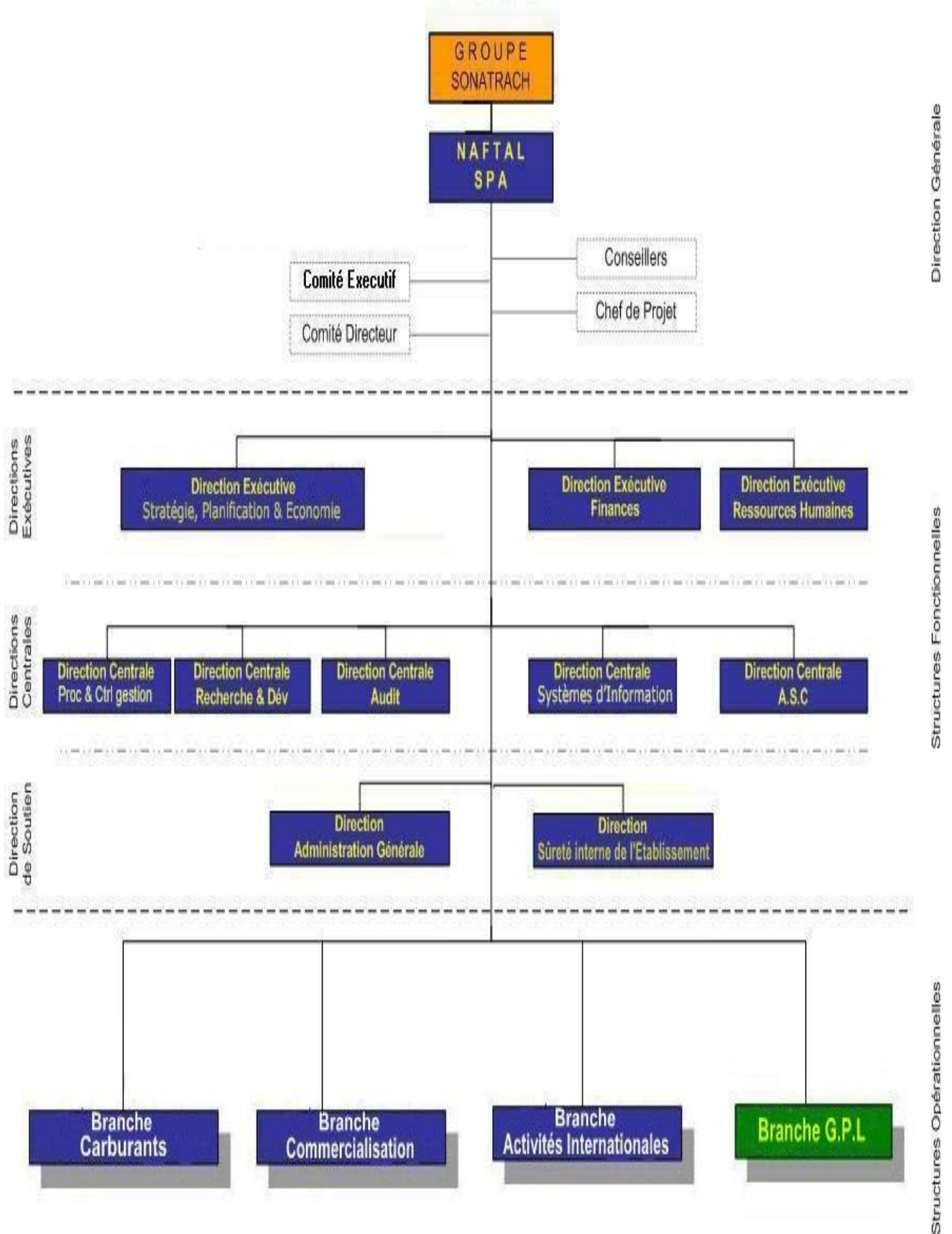
Si oui, cela concernait le :

- Transport
- Stockage
- Manipulation

Q15 : que faites-vous pour éviter de grave dégâts ?

Schéma actuel d'organisation de la société

NAFTAL



Président Directeur Général

Comité Exécutif — *Conseillers*
 — *Chef(s) de Projet*
Comité Directeur — **Inspection Générale**
 — *Inspecteur Général*
 — *Inspecteur*

Branche
Carburants

Branche
Commercialisation

Branche
G.P.L

D.E Stratégie, Planification & Economie

D.E Finances

D.E Ressources Humaines

D.E Engineering & Développement

Direction Marchés

Direction Administration Générale

D.C Systèmes d'Information

D.C Santé, Sécurité & Environnement

D. C Management Qualité

D.C Audit & Contrôle de Gestion

D.C Maintenance

D.C Affaires Sociales & Culturelles


D.C Communication & Relations Publiques

D.C Juridique

D.C Sûreté Interne de l'Établissement

D.E : Direction Exécutive
D.C : Direction Centrale
D.S : Direction Soutien

Annexe n°5 : le bon de chargement

		BON DE CHARGEMENT		N° 544507	
Centre Emplisseur CDS: [][]		Localité :			
Date de chargt. :		Heure :			
N° du vehicule :		Chauffeur :			
NATURE DU PRODUIT		% DE CHARGT	DENSITE	T°	
P E S A G E			Signature Opérateur Chargement		
Poids brut :			Signature Chauffeur		
Tare :					
Poids net :			Visa Douanes		
OBSERVATIONS					
.....					
.....					
.....					
1 - DESTINATAIRE		2 - CHRONO		Imp. NAFTAL	

Annexe n°07 :**TOTAL DISTRICT EXERCICE N****Ventes GPL**

Produits Mois	Butane		Propane		GPL/C	Total
	Vrac	Conditionné	Vrac	Conditionné		
Janvier	0	5 012	95	41	1 493	6 641
Février	0	4 187	86	35	1 326	5 634
Mars	0	5 030	100	42	1 487	6 659
Avril	0	3 059	65	44	1 425	4 593
Mai	0	2 381	59	40	1 482	3 962
Juin	0	2 381	39	32	1 454	3 906
Juillet	0	2 044	25	35	1 307	3 411
Août	0	1 921	17	37	1 517	3 492
Septembre	0	2 065	47	36	1 469	3 617
Octobre	0	2 337	40	33	1 377	3 787
Novembre	0	3 398	233	39	1 323	4 993
Décembre	0	5 441	326	43	1 234	7 044
Total	0	39 256	1 132	457	16 894	57 739

Annexe n°08 :**Ventes Butane Conditionné par CANAL DE DISTRIBUTION**

Opérateurs Années	Livraisons NAFTAL		Auto- Ravitail eurs	Revendeurs Distributeurs	Ventes aux Consommate urs	Total
	GD	Autres PV				
Janvier	886	1 980	432	1 492	222	5 012
Février	757	1 647	361	1 267	155	4 187
Mars	885	1 936	576	1 436	197	5 030
Avril	529	1 344	296	766	124	3 059
Mai	427	978	270	646	60	2 381
Juin	410	966	267	678	60	2 381
Juillet	351	880	224	537	52	2 044
Août	295	831	224	532	39	1 921
Septembre	341	792	294	594	44	2 065
Octobre	429	960	274	601	73	2 337
Novembre	601	1 350	440	891	116	3 398
Décembre	943	1 997	842	1 429	230	5 441
Total	6 854	15 661	4 500	10 869	1 372	39 256

Table des matières

Dédicaces	
Remerciements	
Liste des tableaux.	
Liste des figures.	
Résumé.	
Sommaire.	
Introduction général.....	01
Introduction du chapitre	05
Section01 : La chaine logistique	06
1. La supply chain	06
1.1. Définition.....	06
1.2. Les activités qui constituent les maillons de la supply chain.....	06
1.3. Les enjeux de la supply chain	07
2. Historique et définition de la logistique	08
2.1. A l' origine la logistique et militaire	08
2.2. Présentation de la logistique	09
2.3. Quelques définitions de la logistique	10
2.4. Les enjeux de la logistique	10
2.5. Les différents types de la logistique.....	11
2.5.1. La logistique d'approvisionnement	11
2.5.2. La logistique de production	11
2.5.3. La logistique de distribution.....	12
2.5.4. La logistique militaire	12
2.5.5. La logistique de soutien	12
2.5.6. L'activité dite de service après-vente	12
2.5.7. Des reverse logistics	12

2.6. Les problèmes logistiques	12
1) Logistique amont	12
2) Logistique Production	13
3) Logistique aval.....	14
Section 2 : La logistique de distribution	14
1. Définition.....	14
2. L'objectif de logistique distribution.....	15
3. Processus de la logistique de distribution	15
4. Principaux facteurs influençant la logistique de distribution	16
5. Activités de la logistique de distribution.....	16
5.1. Le transport	16
5.2. L'entreposage.....	17
5.3. La manutention.....	17
4. Les enjeux de la logistique de distribution.....	17
4.1. Multiplicité des intervenants	17
4.2. Multi modalité des opérations de transport.....	17
4.3. Respect des cahiers des charges clients	17
4.4. Maîtrise des coûts logistiques	17
4.5. Maitrise des risques liés à l'acheminement.....	18
4.6. Logistique des retours.....	18
5. Objectifs de la logistique de distribution	18
5.1. Le service clientèle	18
5.2. La réduction des coûts.....	18
5.3. La qualité	18
6. Missions du logisticien de distribution.....	18
7. Contraintes de la logistique de distribution.....	19
7.1. Contraintes liées aux marchandises	19

7.2. Contraintes réglementaires	19
7.3. Contraintes géographiques.....	19
7.4. Contraintes techniques	19
Section 3 : la politique de distribution	20
1. Circuit de distribution	20
1.1. Définition du circuit.....	20
1.2. L'importance des circuits de distribution.....	20
1.3. Les types des circuits de la distribution	21
1.3.1. Les circuits ultracourts ou circuits directs.....	21
1.3.2. Les circuits courts	22
1.3.3. Les circuits longs.....	23
2. Mise en place et gestion d'un circuit de distribution	24
2.1. Mise en place d'un circuit de distribution	24
2.1.1. Etude des besoins de la clientèle	24
2.1.2. Définition des objectifs et des contraintes	24
2.1.2.1. Les caractéristiques du produit	24
2.1.2.2. Les caractéristiques des intermédiaires	24
2.1.2.3. Les caractéristiques de l'entreprise	24
2.1.2.4. Les caractéristiques liées à l'environnement.....	24
2.1.3. Identification des solutions	25
2.2. Gestion d'un circuit de distribution	25
2.2.1. Gestion d'un circuit de distribution	25
2.2.2. Choix d'un circuit de distribution	25
2.2.2.1. Contraintes	25
2.2.2.1.1. Les contraintes légales.....	25
2.2.2.1.2. Les contraintes financières	25
2.2.2.1.3. Les contraintes liées au produit	26

2.2.2.1.4. Les contraintes liées à la clientèle	26
2.2.2.1.5. Les contraintes liées à l'appareil commercial.....	26
2.2.2.2. Le nombre d'intermédiaire	26
2.3. Les intermédiaires et les stratégies de distribution.....	26
2.3.1. Identification des intermédiaires de la distribution.....	26
2.3.1.1. Les grossistes	26
2.3.1.2. Les centrales d'achats	26
2.3.2. Détermination du rôle des intermédiaires.....	27
2.3.2.1. La réduction du nombre des contacts.....	27
2.3.2.2. L'optimisation de la gestion.....	27
2.3.2.3. Offrir le meilleur assortiment.....	28
2.3.2.4. Rapprocher les entreprises de leurs marchés.....	28
3. Les Stratégies de distribution.....	28
3.1. La stratégie intensive	28
3.2. Stratégie sélective.....	29
3.3. Stratégie exclusive.....	30
3.4. La franchise.....	31
3.5. Distribution directe.....	32
4. Méthodes de distribution.....	32
4.1. La vente traditionnelle en magasin	32
4.2. Le libre-service.....	32
4.3. Le Discount	33
4.4. La vente à distance.....	33
4.5. La vente automatique	34
4.6. La vente par téléphone	34
Conclusion du chapitre.....	35
Introduction du chapitre	37

SECTION 01 : concepts et indicateurs de performance de la logistique de Distribution	38
1. Les définitions de la performance	38
2. Les facteurs de la performance	38
3. Les caractéristiques de la performance	39
4. La mesure de la performance	40
4.1. La mesure objective de la performance	40
4.2. La mesure subjective de la performance	41
5. Les objectifs de la mesure de performance	41
6. Les caractéristiques des indicateurs de performance	41
7. Les principales catégories d'indicateurs	44
7.1. Les indicateurs d'activités	44
7.2. Les indicateurs de productivité	44
7.3. Les indicateurs de qualité	44
7.4. Les indicateurs de couts	44
8. Les déterminants de la performance commerciale	44
8.1. La qualité de service	44
8.2. La capacité financière des revendeurs	45
8.3. La diversité de l'offre	45
8.4. L'étendue du réseau de distribution	45
9. Les indicateurs de la performance commerciale	45
9.1. Les indicateurs quantitatifs	45
9.1.1. Le chiffre d'affaires	45
9.1.2. Les quantités vendues	46
9.1.3. Nombre de nouveaux clients	46
9.1.4. La part de marché	47
9.1.5. La marge commerciale	47

9.1.6. La rentabilité commerciale	48
9.2. Les indicateurs qualitatifs	48
9.2.1. Satisfaction client	48
9.2.2. L'image de l'entreprise.....	49
9.2.3. La qualité de service	49
10. Notions voisines de la performance	50
10.1. L'efficacité.....	50
10.2. L'efficience	50
Section 2 : la gestion de stock et moyens de distribution	51
1. Définition de La gestion.....	51
2.1. Définitions des stocks.....	52
2.2. Type de stock.....	52
3.1 Définition de la gestion des stocks	53
3.2. Le rôle de la gestion des stocks	53
3.3 Les objectifs de la gestion de stock.....	54
3.4 La relation de la gestion des stocks avec les autres fonctions de l'entreprise	54
3.4.1 Relation avec fonction achats et approvisionnements	54
3.4.2 Relation avec la fonction financière et comptable	55
3.4.3 Relation avec la fonction commerciale	55
3.4.4 Relation avec la fonction production.....	55
3.4.5 Relations avec la direction générale	55
3.5 La gestion administrative des stocks	55
3.5.1 Les tâches administratives de la gestion de stock	55
3.5.2 La codification des stocks	56
3.5.3 Classement des stocks	57
3.5.4 Inventaire des stocks.....	58
4. La gestion des transports.....	60

4.1 Importance du transport	60
4.2 Le contrat de transport.....	60
4.3 Les moyens de transport.....	61
4.4 Les documents utilisés dans le domaine de transport.....	61
5. Le juste-à-temps le JAT.....	62
Conclusion du chapitre.....	65
Introduction du chapitre	67
Section 1 : Présentation générale de l'entreprise	68
1. L'historique de NAFTAL.....	68
2. Missions de NAFTAL	69
3. l'organigramme de NAFTAL.....	70
3.1. De la direction générale	70
3.2. De la direction centrale	71
3.3. De la direction exécutive	71
4. Branches de l'entreprise.....	71
4.1 Branche carburant.....	71
4.2 Branche GPL	71
4.3 Branche des lubrifiants.....	71
4.4 La branche pneumatique.....	72
4.5 La branche bitumes	72
5. Les Métiers de NAFTAL	73
5.1. Domaine d'activité de NAFTAL	73
5.2. Le Profil du Réseau National	74
5.3. Les modes d'exploitation	74
5.3.1. La gérance directe (GD)	74
5.3.2. La gérance libre (GL)	74
5.3.3. Point de vente agréé (PVA).....	74

5.3.4. Le revendeur ordinaire (RO)	75
5.4. Profil du réseau stations-services	75
5.4.1. Réparation par modes de gestion	75
6. Le district GPL Mascara.....	75
6.1. Les produit du district.....	75
6.2. Présentation de la logistique de la distribution liée au district	76
Section 2 : Les indicateurs de la performance de la logistique de distribution au sien du District Mascara	76
1. Les indicateurs quantitatifs	77
1.1. Les quantités distribués et vendues du produit pétrolier	77
1.2 Le chiffre d'affaire CA	78
1.3 Nombre de clients	79
1.4. Nombre de moyens de transport	80
1.5 La part de marché	81
2 Les indicateurs qualitatifs	81
2.1. Satisfaction clients	81
2.2. L'image de l'entreprise.....	81
Section 3 : méthodologie de l'enquête et discussion des résultats.....	82
1. Méthodologie de l'enquête.....	82
1.1 Le principe de la méthode d'entretien	82
1.2 Le questionnaire	82
1.2.1. Les questions à choix unique	82
1.2.2. Les questions avec échelle d'attitude.....	83
1.2.3. Les questions à choix multiples	83
1.3 Notre objectif	83
1.4 Le plan de l'étude	83
1.4.1. Le contenu de l'entretien	83

1.4.1. Le questionnaire.....	83
2. Résultats de l'entretien avec le chef de département exploitation (approvisionnement/ distribution) du District Mascara	84
2.1 Les fonctions du département exploitation (approvisionnement/ distribution) ..	84
2.2 La politique de distribution.....	84
2.3 La mesure de performance de la logistique de distribution	85
3. Synthèse et discussion des résultats de l'entretien.....	86
4. Résultat du questionnaire avec certains clients du District GPL Mascara	86
5. Synthèse du questionnaire	100
6. Propositions et suggestions	101
Conclusion du chapitre.....	102
Conclusion générale.....	103

Bibliographie.

Annexes.

