

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

EHEC Alger

**Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de master en
sciences commerciales**

Option :

Supply Chain Management & Distribution

**Le rôle des ERP (progiciels de gestion intégrés) dans
l'amélioration de la distribution (centre
d'expédition) cas : DANONE**

Elaboré par :

Mlle. Soumeya KAOUALAL

Encadré par :

M. Mohamed El Amine OUBAHI

Enseignant vacataire à EHEC

4^{ème} Promotion

Juin 2017

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

EHEC Alger

**Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de master en
sciences commerciales**

Option :

Supply Chain Management & Distribution

**Le rôle des ERP (progiciels de gestion intégrés) dans
l'amélioration de la distribution (centre
d'expédition) cas : DANONE**

Elaboré par :

Mlle. Soumeya KAOULAL

Encadré par :

M. Mohamed El Amine OUBAHI

Enseignant vacataire à EHEC

4^{ème} Promotion

Juin 2017

Dédicaces

Je dédie ce travail avec grand amour

A mes très chers parents

*A mon frère Abdelkader, mes adorables petites sœurs Ihsane, Souad et
Khadidja*

A mes chers amis Hala, Ines, Islam et Katia

Soumeya

Remerciements

Je tiens tout d'abord à remercier mon encadreur M. Mohamed El Amine OUBAHI pour m'avoir encadré et conseillé tout au long de mon mémoire.

Je remercie également M. Abdelwahab BELHADDAD, pour ses précieux conseils et ses efforts qui ont porté leur fruit

Je remercie mon promoteur M. Abderahman MAHROUCHE, responsable du centre d'expédition chez DANONE pour tous ses efforts et son attention aux détails.

Je tiens à remercier M. Sofiane FIKKARI qui m'a été d'une grande aide dans la réalisation de ce travail.

Mes remerciements s'adressent également à toute l'équipe logistique de DANONE, ce fut un plaisir de travailler avec eux.

Et enfin, je remercie d'avance les membres du jury, qui me font l'honneur d'évaluer mon travail.

Résumé

Les systèmes socio-économiques existent pour une raison principale : la création de la valeur. De différentes manières et dans des différents domaines, mais une chose est commune pour tout système socio-économique : c'est qu'ils recherchent de satisfaire leurs clients afin de créer de la valeur. A cet effet, les entreprises essaient toujours d'être plus performantes en termes de qualité, de coûts, et de délais.

Les entreprises interviennent sur différents aspects et utilisent différentes approches afin d'améliorer leurs performances. Certaines tendent vers la formation, et la motivation de la ressource humaine, d'autres tendent vers des façons plus robotisés par un meilleur management de leurs ressources technologiques. Cependant une chose est indispensable à la performance des entreprises, elle repose sur l'acheminement du produit vers le client, donc chaque entreprise repose sur sa fonction distribution pour le maintien de sa force dans le marché

Mots clés : Fonction distribution, Progiciel de gestion intégrés, SAP, centre d'expédition, opération d'expédition.

Liste des figures

Chapitre I:

Numéro	Titre	Page
I.1	Le principe de la démultiplication des contacts	12
II.2	Structure des circuits de distribution	26
II.3	Le circuit direct (ultra court)	26
II.4	Le circuit court	27
II.5	Le circuit long	27
II.6	Les canaux de distribution suivant leur longueur	29

Chapitre II :

Numéro	Titre	Page
II.1	Entreprise sans ERP, organisation traditionnelle	40
II.2	Organisation avec ERP	42
II.3	Interface de SAP.	46
II.4	Les canaux de distribution suivant leur longueur	49

Chapitre III :

Numéro	Titre	Page
III.1	Schéma représentant la fabrication de yaourt ferme et brassé de DDA	68
III.2	mouvement des flux physique et d'information dans DDA	71
III.3	Répartition par sexe	75
III.4	Répartition par âge.	75

III.5	Répartition par ancienneté.	76
III.6	Répartition par catégorie socioprofessionnelle.	77
III.7	Recours à SAP.	78
III.8	La satisfaction vis-à-vis de SAP.	79
III.9	La capacité de traitement des flux.	80
III.10	La satisfaction par rapport aux procédures d'échange d'informations	81
III.11	La rapidité de transmission de l'information.	82
III.12	L'optimalité de l'utilité de le SAP	83
III.13	Répartition par raison.	84
III.14	L'évolution des activités logistiques de la distribution par SAP	85
III.15	La planification dans SAP	86
III.16	Gestion des déchets.	88
III.17	Gestion des coûts par le SAP	89
III.18	Gestion des délais par le SAP	90
III.19	Place de SAP dans la gestion de la fonction distribution.	91

Liste des Tableaux

Chapitre II :

Numéro	Titre	Page
II.1	Les points forts et faibles des ERP.	43

Chapitre III :

Numéro	Titre	Page
III.1	Répartition par sexe	74
III.2	Répartition par âge.	75
III.3	Répartition par ancienneté.	76
III.4	Répartition par catégorie socioprofessionnelle.	77
III.5	recours à SAP.	78
III.6	La satisfaction vis-à-vis de SAP	79
III.7	La capacité de traitement des flux.	79
III.8	La satisfaction par rapport aux procédures d'échange d'informations	80
III.9	La rapidité de transmission de l'information	81
III.10	L'optimalité de l'utilité de SAP	82
III.11	Répartition par raison.	83
III.12	L'évolution des activités logistiques de la distribution par SAP	84
III.13	Niveau de coordination de SAP	85
III.14	La planification dans SAP	86

III.15	Gestion des déchets	87
III.16	Gestion des coûts par le SAP	88
III.17	Gestion des délais par le SAP.	89
III.18	Place de SAP dans la gestion de la fonction distribution	90
III.19	Prestation des interviewés	91

Liste des abréviations

AOM	Advanced Order Management
DDA	Danone Djurdjura Algérie
DLC	Date de Limite de Consommation
DRP	Distribution Resource Planning
ECC	Central Component
EDI	Echange de Données Informatisées
FEFO	First Expired First Out
FI	Financial
GPAO	Production Assistée par Ordinateur
GP-GCCFGA	Gestion de Production-Gestion Commerciale Comptable et Financière-Gestion Administrative
HR	Human Resources
IT	Information Technologie
KPI	Key Performance Indicator
MM	Material Management
MRP	Manufacturing Resource Planning
OPA	Opération Publique d'Achat
PGI	Progiciel de Gestion Intégrée
PLF	Produits Laitiers Frais
PM	Plant Maintenance
PME	Petite et Moyenne Entreprise
PP	Production Planning
QCD	Qualité, Coût, Délais
QM	Quality Management

SAP	Systems, Applications and Products
SCM	Supply Chain Management
SD	Sales and Distribution
SPA	Société Par Action
TPE	Très Petite Entreprise
TVA	Taxe sur valeur ajoutée
UHT	Ultra Haute Température

Sommaire

Introduction générale.....	2
Chapitre I : cadre conceptuel de la fonction distribution	5
1. Les concepts de base de la distribution	7
2. Dimensionnement de la fonction distribution dans une entreprise	15
3. La politique de distribution	21
Chapitre II : les ERP appliqués à la gestion	31
1. Agencement des ERP	33
2. Choix des ERP selon l'organisation de l'entreprise	44
3. Rôle des ERP dans le processus de distribution	50
Chapitre III : L'utilisation des ERP pour l'amélioration des processus de centre d'expédition (distribution) chez DANONE	56
1. Présentation de l'entreprise DANONE	57
2. L'amélioration de la fonction distribution par le recours aux ERP	72
3. Recommandations.....	96
Conclusion générale	99

Introduction générale

Aujourd'hui, les entreprises subissent une pression concurrentielle, engendrée par l'environnement instable qui devient très compétitif, pour se distinguer dans un marché donné, chaque entreprise doit prendre en considération les exigences de la clientèle en offrant une gamme de produits et des prestations de services différentes à celle des concurrents.

L'évolution de la logistique s'est fait ressentir au cours des années quatre-vingt dix par l'émergence du Supply Chain management (management de la chaîne logistique) qui est apparue avec le volonté de réformer l'organisation et la perception du management des entreprises.

De ce fait les plateformes informatiques de gestion participent en grande partie dans le développement de la gouvernance des entreprises. L'introduction et la maîtrise des ces plateformes constituent aujourd'hui un axe stratégique et une opportunité de croissance.

Ce travail de recherche aura pour mission, l'intégration des progiciels de gestion intégrés pour conduire la fonction production dans son état optimal tout en surpassant les contraintes traditionnelles liées aux opérations de production tel que la gestion des encours, du temps opératoire, des déchets et la gestion du matériels.

Le choix de ce thème a été inspiré par son actualité et son lien directe avec l'option choisie au cours du cursus universitaire et particulièrement en se spécialisant en "supply chain management" l'importance de la fonction production et sa performance ont aussi joué un rôle dans la sélection de ce thème et notre inclination pour tout ce qui a trait à la distribution tant qu'elle est sujet à des évolutions continue.

Le présent travail de recherche se propose d'étudier le cas d'une entreprise multinationale ayant un réseau de distribution très performant DANONE Djurdjura. Nous allons analyser l'apport du progiciel de gestion SAP utilisé par DANONE pour la fonction distribution en général ainsi que pour le centre d'expédition qui est un point de transition entrepôt de BLIDA et les autres entrepôts régionaux.

Introduction générale 3

L'objectif de cette recherche est de souligner l'importance des progiciels de gestion intégrés dans la fonction distribution ainsi pour arriver à savoir sa contribution dans l'optimisation des opérations de ce dernier

Afin de cerner notre étude sur terrain nous proposons la problématique suivante « **quelle est la valeur ajoutée générée par le recourt aux ERP dans l'amélioration de la distribution?** »

De cette question principale découle les questions secondaires suivantes :

1. Les ERP contribuent-ils à la réduction des délais des opérations liés à la distribution ?
2. Les ERP ont-il un rôle dans la gestion des coûts relatifs à la distribution et les flux de transition au sein du centre d'expédition ?
3. Comment les ERP contribuent-ils à la gestion des déchets et les produits perte déclassés ?

Pour répondre répondre à ces questions, il nous semble important d'examiner les hypothèses suivantes :

- 1. Hypothèse 01 :** le recourt aux ERP optimise les délais de distribution.
- 2. Hypothèse 02 :** le recourt aux ERP amoindrie les couts liés à la distribution.
- 3. Hypothèse 03 :** le recourt aux ERP limite les produits perte et déclassés engendrées par les processus de distribution.

Pour élaborer ce mémoire nous allons mener une recherche bibliographique telle que les ouvrages, les travaux universitaires et une riche webographie. Pour la partie pratique nous allons procéder à la méthode descriptive avec une étude qualitative qui permettra l'identification de l'apport d'intégration des progiciels de gestion intégrés et leurs résultats pour l'entreprise.

Pour accomplir ce travail nous allons structurer de la manière suivante :

- Le premier chapitre sera consacré à l'explication des concepts clés de la distribution ainsi que des généralités sur la politique de distribution, les fonctions stratégiques de la distribution et nous nous attarderons sur les circuits de distribution

Introduction générale 4

- Le deuxième chapitre traitera l'aspect théorique qui concerne les progiciels de gestion intégrés, nous définirons par étapes l'évolution des ERP à travers le développement de la fonction distribution puis nous concluons par la définition de l'ERP utilisé par DANONE, le SAP qui est le premier progiciel utilisé dans le monde cela éclairera d'avantage la partie pratique.

Enfin et comme une dernière étape un conclusion générale est élaboré) la fin de ce mémoire dans laquelle nous allons essayer de synthétiser les points essentiels de cette expérience et de donner les perspectives qui permettront de continuer dans cet axe.

Chapitre I : Cadre conceptuel de la fonction distribution

Introduction du chapitre

Avoir un bien désiré de bonne qualité avec un prix raisonnable, bon endroit en quantité suffisante avec le choix requis au bon moment et avec le service nécessaire à leur entretien c'est appeler la distribution, ces produits sont acheminés du lieu de production au lieu de vente.

La distribution est la partie la plus sophistiquée et du moins la plus dynamique de supply chain, elle consiste un élément clé de la stratégie des entreprise de bien et services dans la chaine de valeur puisqu'elle fait aussi harmonier bien les composants tels que le stockage, le transport, l'éclatement des produits entre les différentes régions, le choix des intermédiaires, l'harmonisation des informations et bien d'autres impératifs.

La politique de distribution adoptée par une entreprise est importante pour favoriser sa position sur le marché.

Ainsi, nous abordons dans ce chapitre trois sections :

- ✓ La première section portera sur les concepts de base de la distribution
- ✓ La deuxième section présente le dimensionnement de la fonction distribution dans une entreprise
- ✓ La troisième section sera illustrée par la politique de distribution

1. les concepts de base de la distribution

La distribution est considérée comme une composante nécessaire dans une entreprise, a pour objectif de développer un produit destiné à un marché réel ou potentiel, dans la présente section on va illuminer les concepts théoriques liés à la distribution, les activités de la logistique de distribution ainsi que l'utilité des intermédiaires.

1.1. Notion sur la distribution :

1.1.1 Définition de la distribution :

Selon CLAUDE DEMEURE « *la distribution comprend l'ensemble des opérations qui permettent d'acheminer un produit du lieu de production jusqu'à la mise à disposition du consommateur ou de l'utilisateur* »¹

Selon Jacques Dioux et Marc Dupuis« *Distribuer, c'est mettre à disposition d'un consommateur intermédiaire (entreprise) ou final (consommateur) des biens, des services et des solutions selon l'échéance, le lieu, la quantité et la présentation adaptés. Cette définition permet de distinguer l'acte de distribution, que l'on peut découper en opérations, des acteurs qui les prennent en charge, ou opérateurs* »²

On définit aussi la distribution comme « *un mode d'organisation permettant d'accomplir des activités qui ont toutes pour but d'emmener au bon endroit, au bon moment et en quantité adéquate les produits appropriés* »³

Ainsi, on conclue que les entreprises développent les moyens de fabrication selon les progrès technologiques, donc l'augmentation des offres sur les marchés, ceci dit la distribution est la partie importante de mettre leurs produits à la disposition de leurs clients, à l'endroit et en temps voulu.

¹ DEMEURE, (C) : **MARKETING, Aide-mémoire**, édition DUNOD, 6ème édition, Paris, 2008, p.169.

²DIOUX, (J) et DUPUIS, (M) : **Stratégies des réseaux et management des enseignes**, édition PEARSON, 2ème édition, Paris, 2009, p.12.

³ KOTLER, (P) et BERNARD, (D) :**MARKETING Management**,9ème édition, public union, Paris, 1997, p.501.

1.1.2. Le rôle de la distribution :

La distribution est considérée comme une « *étape ou phase intermédiaire essentielle entre la fonction de production et celle de la consommation ou l'utilisation, elle met les biens et les services à la disposition du consommateur dans les conditions de temps, lie, de taille...* ». ⁴

1.1.2.1. Les activités de la distribution :

Les fonctions exercées par un réseau de distribution sont nombreuses. Ces fonctions sont soit au bénéfice du producteur ou du client, soit au bénéfice des deux. Pour les fabricants, les fonctions de la distribution impliquent l'exercice de huit types d'activités différentes. ⁵

- **Vis-à-vis du producteur :**

- **Transporter :** transporté des produits du lieu de fabrication au lieu de consommation, qui permet la disponibilité permanente des produits sur le marché.
- **Fractionner :** mettre les produits fabriqués en portions et en conditionnements correspondant aux besoins des clients et des utilisateurs.
- **Stocker :** assurer la liaison entre le moment de la fabrication et le moment de l'achat ou de l'utilisation, et libérer ainsi le fabricant de la charge du stock dans ses propres entrepôts.
- **Assortir :** constituer des ensembles de produits spécialisés et/ou complémentaires, adaptés à des situations de consommation ou d'utilisation.

- **Vis-à-vis du consommateur :**

- **Contacter :** faciliter l'accès à des groupes de clients à la fois nombreux et dispersés.
- **Informier :** améliorer la connaissance des besoins du marché et des termes de l'échange concurrentiel.

⁴ Ibid., p.501.

⁵ Lambin, (J) et de Moerloose, (C) : **Marketing stratégique et opérationnelle**, édition DUNOD, 7^{ème} édition, Paris, 2008, p.424.

- **Promouvoir** : pousser la vente des produits par des actions publicitaires et promotionnelles organisées sur le lieu même de vente.
- **Administrer** : gérer les commandes et les livraisons, émettre les documents de ventes (factures, titres de propriété) et suivre les paiements.

En plus de ces fonctions de base, les intermédiaires ajoutent aux produits qu'ils vendent des services par leur proximité, leur horaire d'ouverture, la rapidité de la livraison, l'entretien, les garanties accordées, etc.

1.1.2.2. Les flux de distribution :

L'exercice de ces tâches donne naissance à des flux commerciaux entre partenaires dans le processus d'échange. Certains flux sont orientés vers l'aval du réseau (distribution physique, titre de propriété), d'autres vers l'amont (commandes, paiements), d'autres encore vont dans les deux sens (information). On peut identifier cinq types de flux dans un circuit de distribution.⁶

- **Le flux du titre de propriété** : il s'agit du passage du titre de propriété du produit d'un niveau à l'autre du circuit de distribution.
- **Le flux physique** : il décrit les déplacements réels du produit du producteur au consommateur final en passant par les dépôts intermédiaires successifs.
- **Le flux des commandes par les clients et par les intermédiaires**, qui remontent vers les fabricants.
- **Le flux financier** : il s'agit du flux d'argent, c'est-à-dire de l'acheminement des règlements financiers, factures, commissions, qui remontent du client final vers le producteur et les intermédiaires.
- **Le flux d'informations** : ce flux circule dans deux directions : les informations provenant du marché et remontant vers le producteur ; les informations orientées vers le marché sur l'initiative des producteurs et intermédiaires, afin de mieux faire connaître les produits offerts.

⁶ Ibid., p.424.

1.2. La place de la distribution dans le mix marketing :

la distribution (place) est un « P », parmi les quatre « P » du mix marketing, visant à optimiser l'acheminement des produits, des lieux de production aux zones de stockage, magasin jusqu'à ce qu'ils soient en acquisition du client final, tout en veillant sur la mise au point des marchandises en point de vente, est aussi une variable quadridimensionnelle, dont elle est nécessaire dans la conduite des trois politiques, restants de la stratégie marketing ; la politique de produit, prix et de communication.⁷

1.2.1. La politique de produit et distribution :

Le modèle classique de cycle de vie du produit tel qu'on le retrouve dans tous les manuels de gestion, établit que les ventes évoluent dans le temps selon quatre phases : le lancement, la croissance, la maturité et le déclin, même si des variantes atypiques pouvant changer la forme de la courbe de vie de produit ont été de nombreuses fois signalées, bien évidemment la structure et la dynamique du canal de distribution vont également évoluer dans le temps, le long du cycle de vie.

1.2.2. La politique de prix distribution :

Les prix que l'entreprise de production pratique sur ses produits oriente fortement le choix du canal de distribution dans la mesure où les produits positionnés haut de gammes qui sont vendus à des prix élevés seront vendus dans des magasins spécialisés ou confiés à peu d'intermédiaires pour des raisons multiples, nous évoquons dans ce contexte la nécessité croissante de respecter la cohérence des éléments du mix marketing et notamment le prix du produit et sa distribution.

Plusieurs méthodes de calcul des coûts, permettent d'évaluer la pertinence d'un canal de distribution. En effet selon MARC FILSER : « *une bonne connaissance de coûts constitue un premier pas vers l'amélioration de la performance du canal de distribution et le fondement d'une politique de prix plus proche des attentes du consommateur* »,⁸ autrement dit, plus les coûts de distribution augmentent au niveau de chaque maillon du canal, plus les intermédiaires tendent à augmenter leur marge et du coup le prix final sera plus moins élevés.

⁷ ZAMOUM, (Hanane) : **l'impact de la politique de distribution sur la performance commerciale, étude de cas : Fruital Coca Cola**, mémoire de master en sciences commerciales (option : Distribution et SCM), EHEC, Alger, 2016, p8.

⁸ Lambin, (J) et de Moerloose, (C). Op.Cit, p235.

1.2.3. La politique de communication et distribution :

Selon MARC FILSER toujours : « *la maîtrise de variable distribution est une condition nécessaire mais non suffisante pour parvenir au succès d'une stratégie marketing, l'importance des enjeux associés conduit certains industriels à vouloir organiser et contrôler l'accès des produits au consommateur final, de ce point de vue, les différents intermédiaires du canal de distribution peuvent être un soutien utile par leur connaissance de l'aval et par les actions promotionnelles qu'ils sont capables de mener* »⁹ .

Les intermédiaires de la distribution peuvent de nos jours garantir le succès ou l'échec d'une grande partie de la communication surtout si l'entreprise opte pour la grande distribution.

1.3. Les raisons d'être des intermédiaires :

Du point de vue de l'entreprise, sous-traiter la gestion de ces tâches et de ces flux commerciaux se justifie dans la mesure où les intermédiaires, en raison de leur spécialisation, peuvent les exercer plus efficacement et à un coût moindre que ne le pourrait le producteur lui-même.¹⁰

La position privilégiée des distributeurs par rapport aux producteurs tient aux cinq facteurs décrits ci-après.

- ✓ **La démultiplication des contacts :** La complexité du processus d'échange s'accroît considérablement avec l'augmentation du nombre de contacts nécessaires pour organiser une interaction entre tous les partenaires du processus d'échange.
- ✓ **Les économies d'échelle :** En groupant l'offre de plusieurs producteurs, l'intermédiaire est capable d'exercer les fonctions qui lui sont attribuées pour un volume plus grand que si le producteur s'en charge lui-même.
- ✓ **La réduction des disparités de fonctionnement :** En achetant de grandes quantités aux fabricants, en assurant le stockage et le fractionnement du volume acheté en plus petites quantités, les distributeurs permettent aux fabricants, ainsi qu'aux clients, d'opérer à un niveau optimal pour eux.
- ✓ **Le meilleur service :** L'intermédiaire se trouve généralement plus près du client ou de l'utilisateur final. De ce fait, il connaît mieux ses besoins, peut accorder des délais de livraison plus courts, un meilleur service après-vente, etc...

⁹ Ibid., p.9.

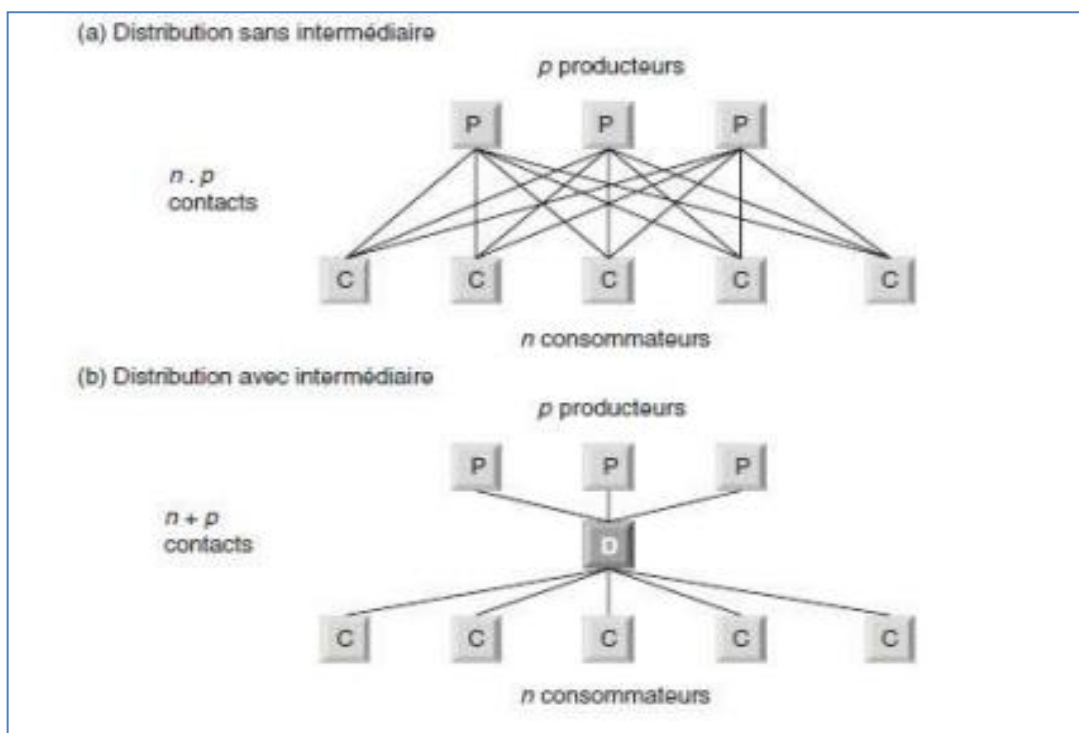
¹⁰ Lambin, (J) et de Moerloose, (C) : Op.cit, p.426.

1.3.1. Définition des intermédiaires :

Sont des agents économiques se plaçant entre le producteur et le consommateur et prélevant une marge dans le processus de distribution des produits ou services, permettant de mettre en contact une personne avec une autre ou plusieurs personnes entre elles.

Les intermédiaires sont des intervenants au cours d'une négociation, d'un circuit commercial, il assure donc un lien entre l'offre et la demande.

Figure n°I.1 : Le principe de la démultiplication des contacts



Source : LAMBIN (J-J) et DE MOERLOOSE (C) : **marketing stratégique et opérationnel**, édition DUNOD, 7ème édition, Paris, 2008, p27.

La figure ci-dessus, démontre d'un côté, l'organisation de la distribution sans intermédiaires, qui implique la multiplication du nombre de contacts entre producteurs et consommateurs, chaque producteur va assumer des opérations de livraison à chaque consommateur, ce qui induit des coûts supplémentaires de transport et manutention, ainsi que la perte du temps qui pourra empêcher l'entreprise de se concentrer sur son cœur de métier. D'un autre côté, l'organisation de la distribution avec intermédiaires ; le nombre de transactions = nombre de producteurs + le nombre de consommateurs, le producteur diminue les coûts liés au transport, manutention et gestion des stocks, sans oublier que la bonne

collaboration avec les intermédiaires peut aider l'entreprise à améliorer la visibilité de ses produits aux points de vente.

1.3.2. Types d'intermédiaires :

Il existe une large catégorie d'intermédiaires qui participent dans le processus d'échange de distribution des produits ; détaillants, agents commerciaux, grossistes...¹¹

- **Grossistes** : ces intermédiaires vendent principalement au détaillant ou les clients industriels ou institutionnels et non aux consommateurs individuels ; Ils séparent la marchandise en 'gros' en plus petits ensembles pour une revente au détail. Ils achètent en quantité importante auprès des producteurs et revendent des quantités réduites aux détaillants. Ils ont la propriété des biens, car ils disposent de facilités de stockage et peuvent livrer rapidement une fois les produits sont commandé. Le grossiste réduit les coûts de contact 'physique' entre le fabricant et le consommateur parce qu'ils sont généralement implantés proches des consommateurs.
- **Détaillants** : ce type d'intermédiaire vendent les produits et services directement aux consommateurs, il a comme compensation la marge (écart entre prix d'achat à partir du grossiste et prix de vente aux consommateurs). Les détaillants auront un contact beaucoup plus personnel avec le consommateur, qui leur permet de vendre et commercialiser une large gamme de produits et de différentes marques pour atteindre la satisfaction clients. Ils leurs offrent souvent des crédits.
- **Agents et agents de facilitation** : tels que les agents commissionnaires et mandataires avec les quels l'entreprise signe des contacts de représentation.

1.4. Les objectifs de la distribution :

La distribution est une fonction essentielle pour toute entreprise commerciale et industrielle, car elle concrétise sa relation ainsi que son image avec ses clients, l'entreprise se trouve donc dans l'obligation de renforcer sa fonction distribution pour s'imposer dans les marchés cible. Elle doit donc passer à des objectifs à atteindre, parmi les quelles :¹²

¹¹<http://www.succes-marketing.com/management/action/distribution-place> , consulté le 20/03/2017 à 19h 38

¹² BARCZYK (D) et EVRARD (R) : **La distribution**, édition Nathan/universel, 2002, p.113.

1.4.1. Couverture quantitative du marché :

En premier lieu, les entreprises doivent s'efforcer d'avoir un système de distribution qui leurs permettent de mettre leurs produits à la disposition effective du plus grand nombre possible de clients potentiels.

1.4.2. Aspects qualitatifs du système de distribution :

La qualité de système de distribution, peut être définie comme son aptitude à faciliter ou à stimuler l'achat des produits de l'entreprise par ses clients potentiels.

Les principaux aspects qualitatifs d'un système de distribution sont :

- La compatibilité des canaux de distribution avec l'image de marque des produits de l'entreprise
- La compétence et le dynamisme des agents de distribution
- La qualité de la présentation des produits de l'entreprise dans les points de vente.

Pour cela, les entreprises, doivent disposer, dans les magasins, d'un bon emplacement de vente, d'un linéaire suffisant, d'un assortiment régulier ...etc. et l'entreprise devra s'assurer que les distributeurs remplissent ces conditions et pratiquent un bon merchandising.

- La qualité des services après-vente offerts aux clients
- Le niveau des prix finaux : le système de distribution d'une entreprise a des conséquences directes sur le prix final de ses produits.

1.4.3. Minimiser les coûts :

Tout système de distribution comporte nécessairement des coûts de constitution et de gestion, comme tous les autres coûts marketing, ils doivent être maintenus au niveau minimum compatible avec les objectifs quantitatifs et qualitatifs.

2. Dimensionnement de la fonction distribution dans une entreprise :

L'objectif de la logistique de distribution est d'organiser la mise à disposition des biens et des services, aux clients finaux de la chaîne. Lorsqu'on parle de la distribution généralement, nous vient en tête le transport, car les entreprises stockaient et transportaient leurs biens, mais avec l'ouverture des marchés, cette fonction est devenue plus complexe, donc c'est ici qu'intervient la logistique pour gérer et optimiser la distribution des biens et des services des entreprises.

Dans cette section nous allons entamer en premier la relation entre la logistique de distribution et les autres services, en deuxième le processus de distribution.

2.1. La relation entre la logistique de distribution et les autres services :

La fonction distribution a une position importante dans l'entreprise vis-à-vis de la production, des achats, de la vente et de la finance. Elle participe au décloisonnement de l'entreprise, elle a un rôle :

- Fonctionnelle en soutien de la production pour calculer les niveaux de stocks...
- Opérationnelle pour transporter ou emmagasiner les marchandises.

D'abord éclatée dans les différents services, la fonction distribution s'est regroupée, une logistique légère peut convenir à une situation de marché stable (produits à longue durée de vie).

A travers cette sous-section nous mettrons en exergue les diverses relations qui existent entre un service logistique et les autres services et partenaires de l'entreprise pour les décisions tactiques et opérations. Il existe une relation entre le service distribution et les services partenaires suivants :

- **Le service client** : A travers la mesure de la qualité de service en définissant un plan de palettisation et de chargement mais aussi l'organisation et le suivi des livraisons aux clients.
- **Le service commercial** : en réalisant des prévisions des ventes et ce en établissant des tableaux de bord.

- **Le service marketing** : en définissant la gamme mais aussi la gestion des opérations promotionnelles.
- **Le service qualité** : qui se charge de la définition des normes de conditionnement, de stockage et de transport.
- **Le fournisseur et transporteur** : le service logistique de distribution est chargé de choisir le prestataire puis négocier avec les transporteurs mais aussi la définition des plannings de chargement et d'approvisionnement.
- **La production** : à travers la définition des plannings d'enlèvement des produits finis et des plans d'approvisionnement en matières premières.
- **Les prestataires de stockage** : en effectuant le choix d'affectation des produits finis vers les entrepôts de distribution mais aussi la tenue et la gestion des stocks extérieurs.

- Le système d'information : le lien existant entre le service logistique et système d'information s'articule autour de la mise au point des Echanges de Données Informatisés « EDI » et au tour de la mise en place d'un système cohérent d'information.

2.2. Le processus de distribution :

Le processus d'expédition est l'ensemble des étapes à réaliser pour transformer un besoin client matérialisé par une commande (ou un appel de livraison) en une livraison du produit souhaité.

Il comprend ¹³:

- La gestion des stocks de produits finis :
 - Approvisionnement,
 - Réapprovisionnements de magasins,
 - Liaison avec la planification et la programmation de la production,
- Les systèmes de gestion des commandes clients.
 - **Enregistrement de la commande** : recevoir la commande du client et l'enregistrer dans le système d'informations de l'entreprise afin qu'elle apparaisse dans les différents portefeuilles (fabrication, expédition, approvisionnement, etc.).

¹³ LAURENTIE (J) et coll : *Processus et méthodes logistiques*, édition Afnor, 2^{ème} édition, France, 2013, p 206

- **Préparation de la commande** : préparer une commande en prélevant les pièces nécessaires dans des zones de stockage réservées à cet effet.
- **Emballage et étiquetage** : une fois les pièces d'une même commande prélevées, vient la phase d'emballage et d'étiquetage des colis
- La planification et la programmation de la distribution.
 - **Réalisation des documents de transport** : en fonction des types de transports utilisés et des destinations, certains documents doivent être remplis. De plus, de nombreux documents sont spécifiques car ils dépendent du couple produit/pays
 - La gestion des opérations de préparation ou de modification de la marchandise : Emballage ou réemballage, retours des marchandises et reprise s'il y a lieu,
- La gestion des magasins : Entrées, mouvements internes et sorties,
- La gestion des transports :
 - **Expédition et transport** : préparer le chargement des camions, les charger et transporter les produits jusqu'à leur lieu de destination (transfert de propriété en fonction de l'incoterm (de l'usine ou du fournisseur au magasin de distribution, du magasin principal aux sous-magasins ou points de vente, des plaques d'éclatements si elles existent).

2.2.1. Entreposage :

L'entreposage est le fait d'entreposer (ou de stocker) des marchandises en grande quantité dans un entrepôt grâce à des palettiers parfois mobiles, au moyen d'un chariot élévateur.

De nos jours, l'entreposage s'effectue par tout avant l'arrivée chez le client (le destinataire); de grands entrepôts existent en périphérie des grandes villes, où sont centralisés différents produits avant envoi vers les magasins : on parle également de centrales d'achat.

L'entreposage joue donc un rôle capital dans le bon fonctionnement de la chaîne logistique globale.

L'entrepôt est un lieu stratégique qui doit répondre aux besoins d'une structure et fait partie intégrante de la gestion du flux des marchandises. Il est conçu pour :¹⁴

¹⁴PRIMOR, (Y) et FENDER (M) : **Logistique: production. Distribution. Soutien**, édition DUNO, Paris, 2008, p, 203

- La réception et le contrôle des produits (matières premières, produits consommables, produits manufacturés non aboutis...).
- La mise en place des palettes dans la zone de stockage. L'entrepôt doit répondre: aux normes de stockage, aux règles de sécurité qui régissent le type de produits à stocker et, à l'optimisation de l'espace de stockage.
- Le traitement des marchandises conditionnées sur palettes, en cartons ou à l'unité.
- Le *post-manufacturing*: marchandises faisant l'objet d'étiquetage et d'emballage.
- l'opération de chargement et de déchargement des produits

2.2.1.1. Types d'entrepôt logistique :

On peut distinguer, trois types d'entrepôts :¹⁵

- **Entrepôt général d'expédition (d'envoi)**: c'est le type d'entrepôt où les produits sont gardés pour une longue période ou qui attendent d'être envoyés sur le terrain ou un entrepôt secondaire. En général ils se trouvent à la capitale ou à des points centraux d'une région déterminée ;
- **Entrepôt à rotation lente** : On y garde les articles non urgents, en réserve ou de consommation peu fréquente tels que les pièces de rechange, équipements, outils de travail, etc.
- **Entrepôt à rotation rapide** : Entrepôts d'expédition quotidienne ou fréquente de produits.

2.2.2. La manutention :

La manutention est le déplacement d'objets ou de matière à travailler, interne à l'entreprise réalisant cette pièce sans qu'il y ait accroissement de la valeur ajoutée pour l'objet manipulé.

Elle désigne l'action de manipuler, de déplacer des marchandises, des colis ou des documents à l'intérieur d'un entrepôt, d'une usine, d'un magasin.

En entreprise la manutention est un facteur important car elle entraîne de nombreux accidents chaque année. D'autre part les entreprises consacrent de 50% à 80% du temps de la fabrication d'un produit à la manutention, et ce ci mobilise environ 10% du personnel.¹⁶

¹⁵ MOUESSOUE, (Habib) : **L'impact de la mise en place des ERP sur la gestion de la chaîne logistique de distribution, étude decas** ; SARL FAMAG, mémoire de master en sciences commerciales (option : Distribution et SCM), EHEC, Alger, p 28.

¹⁶ <http://www.asms2.com/manutention-angers.htm> (consulter le 25/03/2017 à 19:22).

2.2.2.1. Moyens de manutention :

On distingue selon le type de fabrications (fabrications de type série ou unitaire), une succession de manutention discontinue ou continue avec transport au sol ou aérien.

- **Transports au sol** : (énergie manuelle, électrique ou thermique) Les chariots à bras, les chariots porteurs, les chariots élévateurs, les remorqueurs, les tracteurs, etc.
- **Transports aériens** : poulie, palan, potences, ponts roulants, monorails ou chemins de roulements, portique, grues, etc.

2.3. Mécanisme d'expédition :

L'expédition est le processus qui commence à l'arrivée du camion qui effectuera la livraison et se termine au départ de ce camion de la plateforme ou de l'entrepôt du prestataire logistique

2.3.1. Conditionnement et préparation d'expédition :

2.3.1.1. Lors de la fabrication :

Dans une production de type fabrication à la commande¹, il est bon d'intégrer le conditionnement dans le processus de fabrication. Celui-ci est alors la dernière opération de la gamme de fabrication.¹⁷

La gamme de fabrication précise :

- le niveau de conditionnement (type de colisage, type de palettisation, identification prévue).
- les renseignements nécessaires à la préparation de l'expédition. La fin de fabrication peut déclencher la disponibilité pour l'expédition.

2.3.1.2. Lors de l'expédition :

Dans une production de type fabrication pour stock, le produit est stocké dans le dépôt avant expédition, sous forme en vrac, par colis, par palette complète et étiqueté...

Chaque fois que c'est possible on a intérêt à pousser aussi loin que possible le conditionnement en fin de fabrication avant le stockage. Si ce n'est pas le cas, une attention particulière sera apportée au processus de sortie de stock pour expédition. À défaut de l'OF (ordre de fabrication) et de fiche suiveuse, les instructions seront reportées sur le bon de préparation.

La réflexion sur le ou les types de préparation d'expédition devient alors une composante intrinsèque du travail d'élaboration de la gamme effectué par le service méthodes.

¹⁷ BLONDEL, (F) : **Gestion industrielle Aide-mémoire**, édition DUNOD, 2^{ème} édition, Paris, 2006, p.232.

2.3.2. Choix des produits à expédier :

Une meilleure identification des produits stockés (étiquetage sérialisé des unités stockées), une meilleure gestion de l'espace de stockage (gestion des emplacements), une plus grande volumétrie à gérer, poussent le gestionnaire à automatiser la préparation des expéditions par un choix automatique des produits à expédier. Le principe est simple. Il consiste à trier les commandes par délai atteint, par stock disponible, et à affecter, donc à marquer, les stocks pour une ligne commande ou un appel de livraison, en respectant les différentes contraintes.¹⁸

2.3.3. Structure des lieux d'expédition et logistique

Dans le but de parvenir leurs produits aux consommateurs les entreprises ont recours à plusieurs types de structure selon l'activité :¹⁹

- **Livraison directe fournisseur client**

Il s'agit d'un système dans lequel chaque fournisseur approvisionne chacun de ses clients. Puisque le circuit est établi point à point, le nombre de liens point d'expédition-point de livraison est maximum.

- **Entrepôts :**

Bâtiment logistique qui a pour but, la réception, le stockage et expédition de produit fini, leur rôle il impute une valeur ajoutée au produit pour le client final.

- **Plates-formes de distribution :**

Une plate-forme est une zone délimitée à l'intérieur de laquelle sont exercées, par différents opérateurs, toutes les activités relatives au transport, à la logistique et à la distribution des marchandises, tant pour le transit national que pour le transit international.

Ces opérateurs peuvent être soit propriétaires, soit locataires des bâtiments, aménagements et installations (entrepôts, quais de dégroupage, aires de stockage, bureaux, parkings, etc.) qui y sont construits.

3. La politique de distribution :

La politique de distribution est une des politiques de la stratégie marketing d'entreprise de production, elle englobe principalement le choix de réseaux et la sélection des circuits et des canaux de distribution.

¹⁸ Ibid., p.233.

¹⁹ Ibid., p235.

3.1. Les fonctions de distribution :

Les fonctions de distribution sont un ensemble de fonctions permettant à l'entreprise de réaliser une meilleure productivité et d'arriver à compresser ses coûts tout au long de son réseau de distribution, on retrouve les fonctions de gros et de détail sont plus spécifiquement liées à la notion de distribution et assurent dans le processus d'acheminement des produits du producteur au consommateur.²⁰

3.1.1. La fonction de gros :

« Elle consiste à acheter des marchandises en quantités importantes aux producteurs pour les revendre, en plus petites quantités, à des négociants, des détaillants, des collectivités ou divers utilisateurs, à l'exclusion des consommateurs finaux. »²¹

La fonction de gros s'occupe de la relation entre les producteurs et les détaillants en assumant : les fonctions spatiales, les fonctions temporelles et en participant aux fonctions commerciales

3.1.1.1. Les fonctions spatiales :

Concernent, d'une part, le transport et, d'autre part, les fonctions permettant d'ajuster quantitativement les matières et les marchandises.

- **Transport** : transport des marchandises des lieux de production aux lieux de stockage.
- **L'allotissement et le fractionnement** : est une opération qui met à la disposition des consommateurs des quantités de produit en rapport avec leurs besoins ;
 - Conditionnement de certains produits.
 - Répartition des produits vers les points de vente
- **Regroupage** : à partir de marchandises provenant de différentes origines, des lots destinés, afin de les charger sur un seul véhicule tout en prenant en considération la nature de produits livrés, par exemple par l'intermédiaire d'un camion, à approvisionner un supermarché.

²⁰ Cliquet (G), Fady (A), Basset (G) : **Management de la distribution**, édition DUNOD, 2^{ème} édition, Paris, 2006, p.100.

²¹ DEMEURE, (C) : Op.cit, p.170.

3.1.1.2. Les fonctions temporelles :

Sont essentiellement le stockage et le financement :²²

- **Le stockage** : Le stockage est une opération qui peut avoir lieu à tous les niveaux intermédiaires de la distribution jusqu'aux ponts de vente ;
 - Permettant un ajustement dans le temps entre la production et la consommation.
 - Régulation de l'offre et de la demande.
- **Le financement** : est une fonction clé de la bonne marche du canal, il permet au client d'obtenir un délai de paiement de la part de son fournisseur.

3.1.2. La fonction de détail :

« Elle consiste à acheter des produits pour les revendre au consommateur ou à l'utilisateur final en général par petites quantités et en l'état. »²³

La fonction de détail se concentre sur la relation produits-consommateurs, la bonne adéquation entre la demande de ses clients et l'offre proposée par les fabricants qui transite par la fonction de gros.

Elle exerce plus particulièrement les fonctions commerciales.

3.1.2.1. Les fonctions commerciales :

Elles permettent de s'approvisionner en produit et gravitent autour de la création de valeur en présentant le même produit.

- **L'assortiment** : constituer une offre favorable au magasin, quoi qu'il soit l'assortiment proposé large ou profond.
 - Achat aux producteurs des produits demandés par la clientèle.
 - Élaboration d'un assortiment de produits.
- **La communication** : Information et promotion, publicité : affichage des prix, opérations de relations publiques, création de marques pour les distributeurs...
- **Service** : le distributeur propose un service après vente, livraison à domicile, installation, information du consommateur.
 - Mise à disposition des produits aux points de vente.
 - Vente aux consommateurs ou aux utilisateurs.

²² Cliquet (G), Fady (A), Basset (G) : Op.cit, p.100.

²³ DEMEURE, (C) : Op.cit, p.173.

3.2. Les stratégies de la distribution :

Une entreprise désirant distribuer ses produits sur un marché, en utilisant des intermédiaires de la distribution, a le choix entre plusieurs stratégies.²⁴

3.2.1. La distribution intensive :

Elle consiste à distribuer un produit dans le plus grand nombre de points de vente possible et à multiplier les centres de stockage pour assurer une couverture maximale du territoire de vente.

Elle convient aux produits de grande consommation.

- **Avantage :**

- Générer un chiffre d'affaires important.
- Faire connaître le produit assez rapidement.
- Peu de frais de stockage.

- **Inconvénients :**

- Des coûts de distribution importants.
- La difficulté de bâtir une image de marque.
- Perte de contact avec la clientèle finale.

3.2.2. La distribution sélective :

On entend par la distribution sélective quand un fournisseur approvisionne seulement quelques commerçants, qu'il doit choisir en fonction de critères qualitatifs.

La sélection d'un commerçant par un fabricant n'empêche pas ce commerçant de vendre des produits concurrents, et le fournisseur peut vendre à d'autres distributeurs, celui-ci doit donc sélectionner ses intermédiaires.

Plusieurs critères de choix peuvent être utilisés :²⁵

- La taille du distributeur, mesurée par son chiffre d'affaires, est le critère le plus utilisé dans la plupart des marchés.
- La qualité du service offert est également un critère important, ils exigent une connaissance spécialisée pour la vente.

²⁴ DEMEURE, (C) : Op.cit : p.210.

²⁵ Lambin, (J) et de Moerloose, (C) : Op.cit, p.434.

- La compétence technique et l'équipement du distributeur, ce qui concerne les produits non standardisés pour lesquels la qualité du service après-vente est essentielle.

- **Avantages :**

Pour le fabricant est le moindre coût de distribution et l'assurance de vendre son produit par l'intermédiaire de distributeurs correspondant aux critères qualitatifs fixés :

- Compétence des distributeurs.
- Permet de créer et renforcer une image de marque.
- Meilleur contrôle de la distribution.

- **Inconvénients:**

- la faible couverture du marché.
- Charges administratives et logistique forte.
- Contraintes légales.

3.2.3. La distribution 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 »²⁶

Cette stratégie est la forme extrême de la distribution sélective. Dans une région prédéfinie, un seul distributeur reçoit le droit exclusif de vendre la marque. En retour, le distributeur accepte de ne pas référencer les marques concurrentes dans la même catégorie de produits. Une stratégie de couverture exclusive est utile lorsque le fabricant veut différencier son produit par une politique de haute qualité, de prestige ou de qualité du service.²⁷

- **Avantages :**

- Maitriser la relation avec les clients.
- Renforcer l'image et les marges.
- Elle offre un contrôle encore plus fort.
- Permet d'éviter les conflits entre les distributeurs.

²⁶ DEMEURE, (C) : Op.cit, p.211.

²⁷ Lambin, (J) et de Moerloose, (C) : Op.cit, p.435.

- Assuré d'une situation de monopole dans sa région géographique.
- **Inconvénients :**
 - Très coûteuse.
 - Alentir la croissance des ventes.

3.3. Le choix des circuits et canaux de distribution

La logistique de distribution est responsable de la gestion des flux de marchandises, dans les meilleures conditions économiques, les meilleurs délais et la livraison des commandes clients. Elle se traduit par l'organisation et la réalisation de son cheminement des marchandises depuis le lieu de prélèvement chez le fournisseur (fabricant, distributeur...) jusqu'au lieu de consommation finale.

3.3.1. Définition du circuit de distribution :

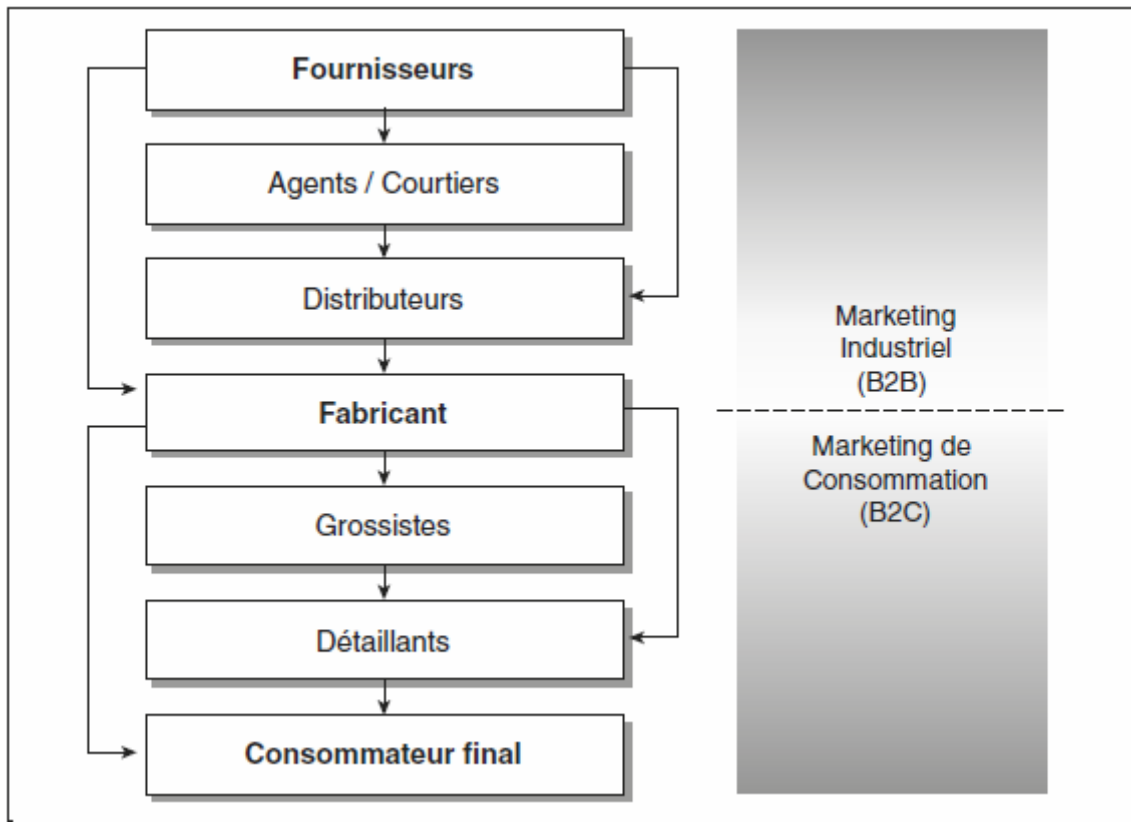
Un circuit de distribution implique la répartition de la gestion des tâches et des flux entre partenaires dans l'échange.

« Un circuit de distribution représente le chemin qui conduit un produit du producteur au consommateur. Ce chemin est plus ou moins long selon le nombre d'intermédiaires intervenant dans la distribution du produit »²⁸

Les circuits sont le plus souvent classés selon leur longueur, qui se mesure en fonction du nombre de transactions et de canaux intermédiaires. On distingue trois types de circuits.

²⁸ DEMEURE, (C) : Op.cit, p.169.

Figure n°I.2. Structure des circuits de distribution.



Source : Lambin, (J) et de Moerloose, (C) : **Marketing stratégique et opérationnelle**, édition DUNOD, 7^{ème} édition, Paris, 2008, p.429.

3.1.1. Les types de circuit de distribution :

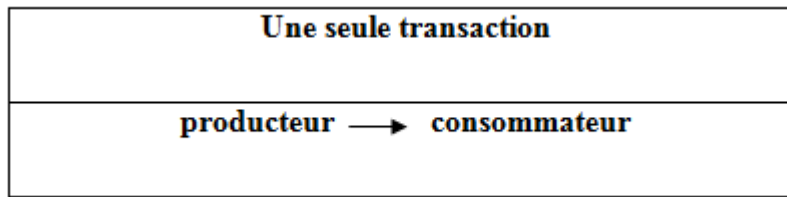
Il existe trois structures de circuits, selon l'organisation commerciale mise en place :²⁹

3.1.1.1. Le circuit direct (ultra court) :

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

²⁹DEMEURE, (C) : Op.cit, p.174.

Figure n°I.3. : Le circuit direct (ultra court)



Source : DEMEURE, (C) : **MARKETING, Aide-mémoire**, édition DUNOD, 6ème édition, Paris, 2008, p.174

C'est le circuit utilisé :

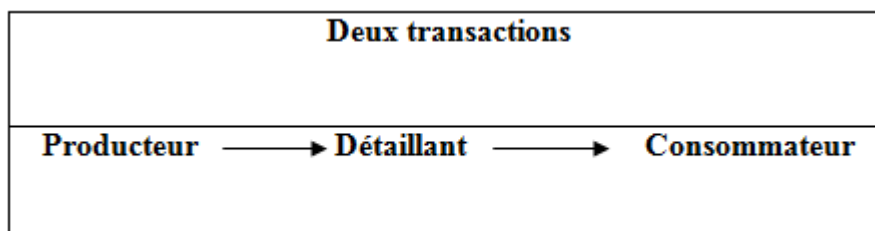
- par un fabricant quand il pratique la vente directe à l'usine,
- par un producteur de volailles, de légumes...,
- dans la vente à domicile,
- dans la vente par correspondance quand elle est effectuée directement par le fabricant,
- dans la vente de gros matériels industriels (avions, usines...).

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

3.1.1.2. Le circuit court :

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

Figure n°I.4. : Le circuit court



Source : DEMEURE, (C) : **MARKETING, Aide-mémoire**, édition DUNOD, 6ème édition, Paris, 2008, p.174

C'est le circuit utilisé :

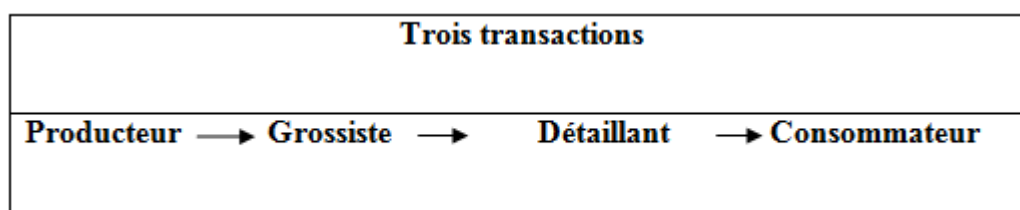
- pour les produits vendus par le commerce intégré et associé (si l'on considère que la centrale et le point de vente ne font qu'un),
- pour la vente de services bancaires par les succursales d'une banque.

Ce circuit permet d'économiser la marge du grossiste. Par contre, la présence des produits en rayon est fonction des achats et des stocks du commerçant.

3.1.1.3. Le circuit long :

Plusieurs intermédiaires peuvent intervenir entre le producteur et le consommateur.

Figure n°I.5. : Le circuit long



Source : DEMEURE, (C) : **MARKETING, Aide-mémoire**, édition DUNOD, 6ème édition, Paris, 2008, p.175

C'est le circuit utilisé :

- pour de nombreux articles présents chez les commerçants indépendants,

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

3.2. Définition du circuit de distribution :

*« Un canal de distribution est une composante d'un circuit de distribution. Il représente une catégorie d'intermédiaires de même nature qui participent à la distribution du produit ».*³⁰

Un canal de distribution comme une voie d'acheminement de bien et de services entre le producteur et consommateur, avec ou sans intermédiaires.

La longueur du canal sera plus ou moins importante selon qu'il y a ou non internalisation des fonctions, on distingue trois longueurs :³¹

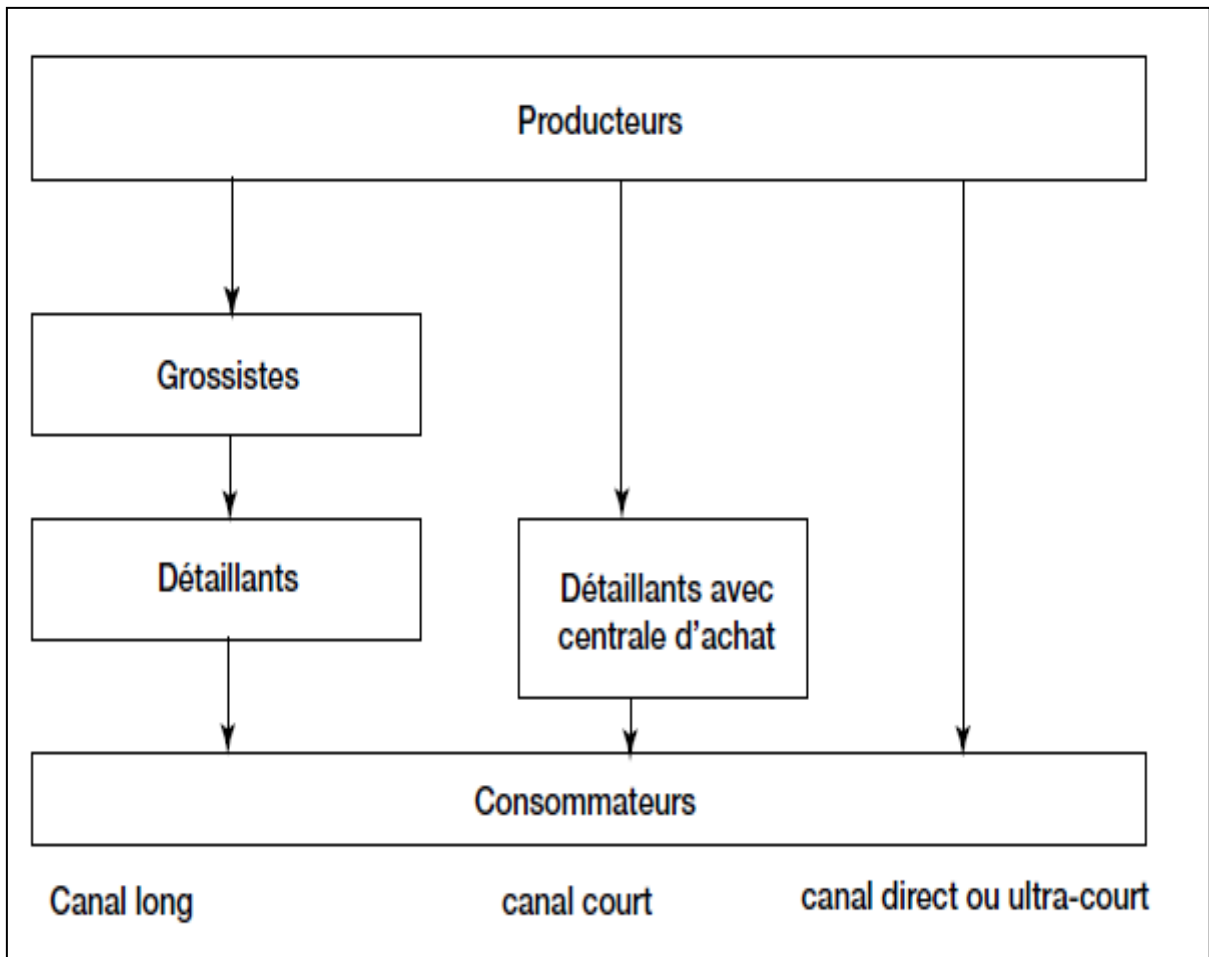
- **les canaux longs** : intègrent plusieurs intermédiaires entre production et consommation, comme c'est le cas généralement dans les canaux traditionnels.
- **Les canaux courts** : s'affranchissent des intermédiaires entre fabricants et détaillants, même si les achats de ceux-ci sont regroupés au sein de centrales d'achat.

³⁰ DEMEURE, (C) : Op.cit, p.170

³¹ Cliquet (G), Fady (A), Basset (G) : Op.cit, p.97.

- Les canaux ultracourts : mettent en relation directe producteurs et consommateurs.

Figure n°I.6. Les canaux de distribution suivant leur longueur



Source : Cliquet (G), Fady (A), Basset (G) : **Management de la distribution**, édition DUNOD, 2^{ème} édition, Paris, 2006, 103.

Dans cette figure démontre la longueur de ces canaux évolue avec le temps sous la pression de nouvelles formes de vente liées parfois à l'évolution de la technologie.

Conclusion du chapitre

Dans ce chapitre nous avons essayé d'aborder tous les concepts de base liés à la logistique de distribution et spécifiquement les notions de distribution ainsi que ces enjeux et ces objectifs, dont la réduction des coûts, assurer la qualité du produit et le meilleur service client.

En outre, la distribution est la partie importante dans l'entreprise, elle intervient pour la gestion des activités en aval (commandes, transport et entrepôts), de mettre leurs produits à la disposition de leurs clients, à l'endroit, en temps voulu et avec les meilleures conditions économique.

Et pour arriver à ce stade, le choix d'une politique de distribution est vital pour une entreprise, car il ne s'agit pas seulement de concevoir un bon produit, mais de le distribuer comme il se doit.

Dans le chapitre qui suit nous allons étudier les ERP appliqués à la gestion et le recours aux progiciels selon l'organisation de l'entreprise ainsi que leur rôle dans le processus de distribution.

Chapitre II : les ERP appliqués à la gestion

Introduction du chapitre

Dans un marché où la concurrence s'est mondialisée. La maîtrise des processus logistiques est devenue une condition nécessaire aux succès et pérennité de l'entreprise. La logistique a connu un essor remarquable grâce aux progrès survenus dans les outils de traitement des données et des flux d'information, qui ont permis d'avoir un court délai de réponse aux demandes des parties prenantes (fournisseurs, clients et utilisateurs).

Avec le temps ces systèmes d'information ont été développés au fur et à mesure avec le développement du marché en terme d'innovation pour arriver à des systèmes plus performants en terme de traitement, visibilité et traçabilité des informations quelque soit en interne et en externe pour faciliter la prise de décision.

Dans ce deuxième chapitre, nous allons traiter en premier lieu, l'agencement des ERP et en deuxième les systèmes ERP et ces apports pour les entreprises.

A la fin de ce chapitre, nous allons illustrer l'impact de la maîtrise de système d'information intégré sur la gestion de la distribution.

1. Agencement des ERP :

Dans une entreprise, les fonctions sont interconnectées et interagissent entre-elles pour essayer d'atteindre l'objectif final préalablement fixé. C'est ainsi que le profit dégagé, qu'il soit de court terme ou de long terme, n'est que le reflet d'un équilibre général au sein de l'entreprise grâce à une harmonisation des tâches des différentes fonctions. L'entreprise se présente ainsi comme un système complexe où chacune de ses composantes alimente les autres par des données nécessaires au fonctionnement de l'ensemble du système, chaque sous système de l'organisation vise à travers le développement des compétences spécifiques à répondre le mieux aux demandes de l'environnement (fournisseurs, clients,...). En outre, il est appelé à s'intégrer avec les autres services afin d'atteindre les objectifs de l'entreprise. En fait, cette intégration requise va favoriser les échanges des informations entre les services et donc va rendre plus cohérente l'entreprise.

Dans la section qui suivra nous allons aborder le concept de progiciels de gestion intégrés tout en détaillant son évolution.

1.1. Le concept de progiciel intégré :

Le concept de progiciel intégré existe depuis longtemps. Dès les débuts de la Gestion de Production Assistée par Ordinateur (GPAO), certains professionnels avaient introduit des suites d'applications intégrées comprenant, outre la gestion de production proprement dite, la gestion commerciale et la gestion comptable. On a alors parlé pendant quelque temps de triptyque Gestion de Production-Gestion Commerciale Comptable et Financière-Gestion Administrative (GP-GCCFGA). Les Américains utilisent pour la planification des moyens de fabrication, *Manufacturing Resource Planning*, le sigle MRP. Celle-ci recouvre effectivement, Au-delà de la production proprement dite, la tenue du plan directeur de la production, la gestion des hommes et des outils, la gestion des stocks, des approvisionnements, des commandes, de la logistique, etc.

Bien entendu, les MRP s'adaptent à la méthode de gestion de production utilisée (flux tendu, Kanban, flux continu, production au projet ou à la commande, etc.). ERP est, de fait, une généralisation de MRP. Il s'agit ici de prendre en charge la gestion intégrale de l'entreprise, incluant la gestion des ressources humaines, la gestion comptable et financière, la gestion

administrative, la gestion des ventes, la gestion des achats, la gestion de la production et la gestion de la logistique.¹

Les ERP ont ainsi pour vocation de voir l'intégralité de l'entreprise comme un outil dont il faut assurer l'optimisation de la productivité afin de pouvoir réduire, au maximum, les cycles de mise sur le marché des produits et des services.

Cette intégration ne concerne pas seulement le modèle de gestion de la productivité, elle comprend également : la normalisation de la structure des données, l'intégration de l'architecture du système d'information applicatif et l'unification de l'Interface Homme-Machine.

Dans une architecture n-tiers, le mot « tiers » étant un anglicisme communément utilisé en architecture des systèmes d'information pour désigner une couche, l'intégration peut être réalisée :

- Au niveau centralisé, vers un référentiel de données concernant tous les organes de l'entreprise ;
- Au niveau local, vers de multiples tiers logiques, dont les expressions physiques sont des serveurs ;
- Au niveau utilisateur, vers leurs postes de travail.

Dans la pratique, les ERP intègrent donc :

- La partie centralisée du SI comprenant mainframes et serveurs d'entreprise ;
- La partie dite de l'informatique répartie du SI comprenant les serveurs départementaux ;
- Les logiciels de communication nécessaires entre les différentes composantes du SI : middleware, gestionnaires de réseau local, gestionnaires de transactions.

Pour ces raisons, les ERP contribuent très fortement à l'homogénéisation du SI dans un environnement où la tendance générale tend à la diversification des fournisseurs tant de logiciels que de matériels. Cependant, pour réussir, un éditeur d'ERP doit surmonter une difficulté majeure : il s'agit pour lui de pouvoir tenir compte de quatre axes de modulation dans la gestion de l'entreprise :

- Le premier concerne les règles de gestion appliquées par des corps de métiers différents ;
- La deuxième relève de la méthodologie utilisée pour la planification des moyens ;

¹ LEQUEUX, (J) : **Manager avec les ERP**, 3e édition, Éditions d'Organisation Groupe Eyrolles, 2008, pp.34-35.

- La troisième traite des législations en vigueur, aux niveaux local, national et international ;
- La quatrième est constituée des procédures liées à la qualification des services et produits fournis par l'entreprise, lesquels conditionnent leur mise sur le marché.

À cet ensemble méthodologique, technique et organisationnel s'ajoute, depuis le début de notre millénaire, la dimension Web qui apporte :

- une possibilité d'accès aux applications et aux données de tout point de la planète, sans que l'on ait à déployer une infrastructure spéciale de communication et sans que l'on possède un équipement terminal spécifique ;
- un effet de bras de levier à l'efficacité commerciale de l'entreprise ;
- une réactivité beaucoup plus grande au réseau de partenaires, clients et fournisseurs de l'entreprise ;
- des possibilités de mise en œuvre très rapide de nouveaux serveurs Web, avec un rapport (qualité de performances)/prix de plus en plus élevé.

Ainsi, l'amélioration de la productivité générale de l'entreprise serait vaine si l'on ne tenait pas compte du phénomène du Web dans son ensemble, c'est-à-dire :

- de l'accès général par Internet aux informations, aux catalogues « grand public », aux commandes électroniques, etc.
- aux échanges sécurisés qui ont lieu entre partenaires de l'entreprise par Extranet ;
- aux transactions entre personnes appartenant à l'entreprise, réalisées par des serveurs Intranet protégés.

Les progiciels permettent une meilleure maîtrise des activités de production de l'entreprise.

L'optique de celui-ci à terme est l'optimisation de l'utilisation des ressources. Par conséquent, la réduction des coûts est l'objectif stratégique fondamental du PGI comme source de création de valeur.

A l'heure actuelle, l'évolution des ERP ont pris un tournant au niveau fonctionnel ; en effet les fonctions des PGI seront distribuées en différentes applications, indépendantes au niveau technique et agencées autour d'un EAI. L'intérêt de cette évolution vise l'intégration des applications centrées sur une fonction ou un métier particulier.

1.2. Les progiciels de gestion non intégrés :

Un progiciel est un ensemble de programmes qui permettent à un système informatique d'assurer une tâche ou une fonction en particulier dans des domaines prédéfinis parmi ces progiciels il est possible de distinguer les logiciels de gestion discrète et les suites de gestion.

Dans le domaine de la logistique, il existe plusieurs types de logiciels qui constituent des outils incontournables dans le pilotage des flux d'information parmi eux on a :²

Progiciel comptable :

La gestion de la comptabilité est assurée dans la plupart des entreprises par les systèmes informatiques, de très nombreux progiciels existent à cet effet, ils garantissent les fonctions de base suivantes³ :

- La mémorisation des caractéristiques de l'entreprise et de certains tiers (raison sociale, adresse, comptes bancaires...).
- La personnalisation du plan de comptes (adaptation du plan comptable, création de comptes auxiliaires ou divisionnaires).
- La gestion de la TVA de l'entreprise.
- La tenue des comptes et la saisie d'écritures comptables dans un système à partie double (écritures provisoires dans un brouillard, ou définitives) ;
- La création et la gestion de journaux comptables permettant de distinguer les mouvements débit-crédit par catégories (journal d'achats, de ventes, de banques, d'opérations diverses...) ;
- La création et l'utilisation de modèles d'enregistrements comptables pour les opérations répétitives (le modèle est utilisé en renseignant simplement les sommes portées en débit-crédit)
- Le lettrage des comptes de tiers pour pointer les dettes ou créances non apurées ;
- L'édition de balances de contrôle ;
- L'édition de divers documents (journaux, grands livres, bilan, compte de résultat, déclarations fiscales) ;

²PIMOR(Y) et FENDER(M) :**Logistique : Production, Distribution, Soutien**, édition DUNOD, 5ème édition, Paris, 2008, pp660-669.

³SORNET (J) et (coll), **DCG8 système d'information et gestion manuel et application**, DUNOT édition, Paris, 2016,p277

- Le transfert informatisé des documents fiscaux par EDI (échange de données informatisées)
- La clôture et l'ouverture des comptes en fin et en début d'exercice (des dispositifs permettent de travailler sur un exercice sans avoir clôturé l'exercice précédent)
- L'archivage et la sécurisation des données
- L'import-export de données (notamment pour les échanges avec un tableur).

- **Progiciels de gestion des stocks** : constituent une part importante des progiciels logistiques même s'ils sont loin d'être les seuls. La plupart incluent le calcul de prévisions à partir de l'analyse des consommations passées. Cependant la qualité de cette analyse dépend de l'importance de l'historique des consommations qui est, conservé dans le système.
- **Logiciels de gestion des nomenclatures** : Il est nécessaire qu'un service unique gère cette nomenclature que toutes les applications informatiques vont utiliser. Des règles strictes doivent être définies pour « nomenclature » un matériel et tenir à jour ces nomenclatures. Pour chaque matériel nomenclature, il est souvent utile de gérer de façon centralisé.
- **Progiciels de prévision de la demande** : permettent d'établir des prévisions de vente ou de consommation pour les références d'une entreprise, en exploitant une base de données historiques et des méthodes statistiques.
- **Routage assisté par ordinateur et gestion des tournées** : permettant dans une compagnie de transport d'affecter des ordres de transport émanant de clients chargeurs, à des camions et plus précisément à une tournée d'un camion en tenant compte des spécificités du fret et des heures de délais.
- **Progiciels de gestion des commandes** : les liens entre la gestion des commandes et les opérations logistiques nécessaires à leur satisfaction, sont tels qu'on la retrouve désormais dans la plupart des progiciels de gestion de la supply chain, même si les fonctions correspondantes ne sont pas toujours rattachées à l'organisation logistique (des progiciels AOM ; Advanced Order Management) ont vu le jour.
- **Progiciel commerciale** : Le progiciel de gestion commerciale permet de gérer les activités d'achat et de vente, à l'exclusion de la production proprement dite. Il prend en charge les relations avec les clients grâce à une base de données clients complète

(coordonnées, mais aussi préférences d'achats, historique des commandes...), qui permet un suivi personnalisé et la gestion de divers avantages promotionnels (plan de remises, carte de fidélité...). Les relations entreprise/fournisseurs sont aussi parmi les fonctions principales d'un progiciel commercial, cela en gérant les commandes fournisseurs, règlement de factures ou même la sélection des fournisseurs selon la qualité de service. Enfin figure la tenue des stocks de marchandises ou de produits finis qui fait partie des opérations qu'effectue ce progiciel. Il est responsable de la gestion des stocks (niveau, réapprovisionnements), la création de devis, bons de commande et bons de livraison destinés aux clients et la gestion des facturations de vente et des avoirs. .

1.3. Les progiciels de gestion intégrés (PGI) :

Les progiciels de gestion intégrés suivent un type de traitement transversal qui diffuse l'information selon le besoin hiérarchique ils assurent notamment un traitement des données pour la bonne gestion de l'activité commerciale sa conception se fait par un éditeur unique ciblant une large clientèle.

1.3.1. L'ERP (Enterprise Resource Planning):

L'ERP vient de l'anglais « Entreprise Ressource planning ». On utilise parfois dans le monde francophone la dénomination PGI (progiciel de gestion intégré) mais la terminologie anglo-saxonne prime.⁴

Pour Isabelle Saint Martin, Chef de produit Microsoft DynamicsNav : « *L'Enterprise Resource Planning (ERP) ou Progiciel de Gestion Intégré (PGI) est un progiciel qui intègre les principales composantes fonctionnelles de l'entreprise : comptabilité, contrôle de gestion, paie, ressources humaines, logistique, gestion commerciale, gestion de production. A l'aide de ce système unifié, les utilisateurs de différents métiers travaillent dans un même environnement, reposant sur une base de données unique. Ce modèle assure l'intégrité des données, la non redondance de l'information et des temps de traitement réduits* ». ⁵

Un ERP est une application informatique qui intègre les caractéristiques générales suivantes :

⁴<http://www.entreprise-erp.com/articles/definition-erp.html> (consulté le 21/04/2017 à 19H20)

⁵ SAINT MARTIN, (I) : « ERP vers des business processplatforms », in revue supplychain, N°14, avril, 2007, p.54.

- **Un ERP est un progiciel :** un progiciel est un ensemble cohérent et indépendant constitué de programmes de services, de supports, de manipulation ou d'informations et d'une documentation, conçu pour réaliser des traitements informatiques standards, dont la diffusion revêt un caractère commercial et qu'un usager peut utiliser de façon autonome après une mise en place et une formation limitée.
- **Un ERP est paramétrable :** il est conçu à l'origine pour satisfaire les besoins d'entreprise diverses, il existe généralement des versions différentes par secteur d'activité et par langue d'utilisation. En outre, l'adaptation du produit aux besoins d'une entreprise donnée se fait par paramétrage.
- **Un ERP est modulaire :** c'est un ensemble de programmes ou modules séparables correspondant chacun à un processus de gestion, leur installation et leur fonctionnement peuvent être réalisés de manière autonome. Le découpage en modules permet de composer une solution spécifique par assemblage et d'étendre la mise en œuvre à différents domaines de gestion.
- **Un ERP est intégré :** les divers modules ne sont pas conçus de manière indépendante, ils peuvent échanger des informations selon des schémas prévus. Le PGI garantit à tout instant une intégrité et une cohérence parfaite des données pour tous les utilisateurs, ce qui permet de mettre fin aux problèmes d'interfaçage, de synchronisation et de double saisies.
- **Un ERP est une application de gestion :** il permet de saisir les transactions de l'entreprise (comptabilité, gestion de stocks, suivi des commandes et du programme de production...) et propage l'information recueillie vers les niveaux pertinents. Toutefois, il ne contient pas de programme d'optimisation ou de décision automatique.

Il s'agit donc d'un système d'information formé de modules fonctionnels standards, reliés directement à une base de données unique et couvrant l'ensemble des processus de l'entreprise. Par ailleurs, un ERP constitue, le plus souvent, une solution de dimension internationale capable de gérer des contextes multi-législations, multi-langues, multidevises ; il permet ainsi la remontée des informations émanant des filiales d'un groupe dans différents pays, ce qui constitue un avantage important dans un contexte de mondialisation puisque les environnements linguistique et légal sont des leviers structurants pour les entreprises.

Parallèlement, d'autres logiciels ou progiciels sont développés en complément des progiciels ERP pour améliorer certaines fonctions peu performantes ou pour en ajouter des nouvelles.

1.2. L'évolution des ERP :

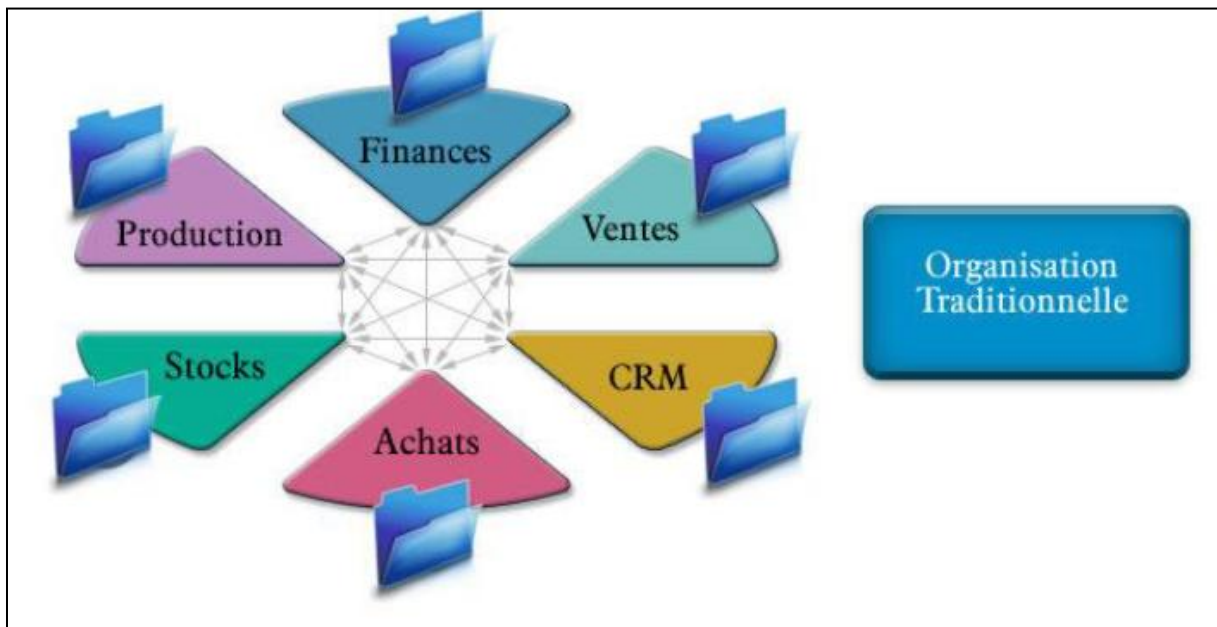
Les systèmes fonctionnelles des entreprises ont été développés sur des matériels différents suivant des méthodologies différentes, les réalisations sont généralement hétérogènes tant au niveau de la représentation des données qu'au niveau de mode de traitements.⁶

1.2.1. Avant les ERP : 70s

Dans les années 70, l'informatique a servi à automatiser des procédures. Chaque service avait ainsi son propre Système d'information. Les applications étaient développées indépendamment les unes des autres. Ce qui au final s'avérera problématique pour les entreprises. Ainsi les données sont saisies à plusieurs reprises des systèmes d'information distincts, les conséquences sont

- erreurs de saisie ;
- redondance des données, stockages multiples des mêmes données ;
- données incohérentes entre les systèmes ;
- données manquantes ;
- données non à jour.

Figure n° II .1. : Entreprise sans ERP, organisation traditionnelle



Source : ¹<http://igm.univ-mlv.fr/~dr/XPOSE2008/xpose%20HIROOKA%20SHOOITCHI/erp.html> (consulté le 18/04/2017 à 10H13)

⁶<http://igm.univ-mlv.fr/~dr/XPOSE2008/xpose%20HIROOKA%20SHOOITCHI/erp.html> (consulté le 18/04/2017 à 10H00)

Pour palier à ces problèmes les responsables SI ont fait développer des interfaces informatiques spécifiques pour faire communiquer les différents systèmes internes entre eux.

Mais malgré certains problèmes résolus de nouveaux problèmes apparaissent :

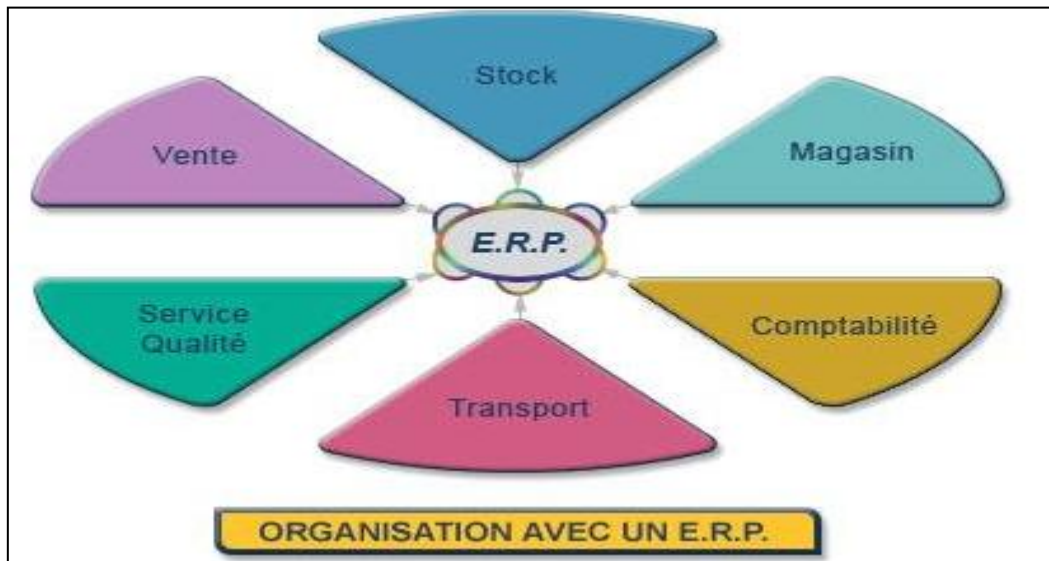
- les mises à jour sont délicate à fournir car elles impactent tout les systèmes interfacé ;
- Les coûts et délais de développements répétés à chaque changement d'un des systèmes ;
- Les dysfonctionnements des interfaces sont fréquent et nécessite des corrections manuelles.

1.2.2. ERP : 80s

Dans les années 80 l'ERP devient un standard dans les entreprises. Elle adopte ainsi une solution uniformisée pour tous les services ainsi que la centralisation des données dans une base unique. Ce qui permet une saisie unique et une meilleure cohérence des données. La redondance de données entre les différents systèmes d'information est ainsi supprimée.

L'environnement de travail est standardisé à tous les niveaux de l'entreprise. Les processus métiers ainsi que la coordination des services sont amélioré (par exemple du processus de commande de la prise de commande à l'émission d'une facture en passant par l'enregistrement d'une sortie de stock et l'expédition de la commande). Cela améliore la visibilité de l'ensemble des services comme par exemple une meilleure gestion des stocks ou une harmonisation de la gestion des ressources humaines, notamment pour les entreprises "multi entités", parfois géographiquement dispersées.

Figure n° II.2 : Organisation avec ERP



Source : ¹<http://igm.univ-mlv.fr/~dr/XPOSE2008/xpose%20HIROOKA%20SHOOTCHI/erp.html> (consulté le 18/04/2017 à 10H20)

Enfin les ERP sont créés pour être modulaire et flexible afin de répondre aux besoins spécifiques d'une entreprise et à ses besoins futurs.

1.2.3. ERP : 90s à aujourd'hui

Dans les années 90 une technologie va révolutionner le monde de l'entreprise, il s'agit d'Internet. On parle même d'E-business pour désigner les besoins liés à cette nouvelle technologie. Le monde de l'entreprise change :

- De nouveaux types d'entreprise apparaissent comme les sites de ventes en ligne (E-Commerce) dont le fonctionnement est différent des entreprises traditionnelles (petite masse salariale, gestion de stock important, relation avec le client à distance, client dans le monde entier ...).
- L'accès à l'information à distance devient plus accessible (Internet, PDA, smartphone...)
- La saisie des données peut être effectuée par une personne tierce comme par exemple le fournisseur ou le client via Internet.
- Des nouveaux besoins apparaissent et deviennent possibles grâce à l'évolution du matériel informatique comme l'échange et le stockage de données informatisées.

Les ERP intègrent des modules adaptés aux nouveaux usages de l'Internet, des versions plus légères sont créées pour les besoins des TPE et PME.

1.3.2. Les points forts et les points faibles des ERP :

Les ERP sont des systèmes de gestion intégrés de plus en plus courants dans les organisations qui visent à optimiser à la fois leurs standards d'efficacité, de performance et de service à la clientèle, ils consolident la volonté de rassembler et coordonner les différentes activités d'une entreprise en une seule base de données. Mais bien que cet outil ait des avantages considérables il a aussi des quelques inconvénients, parmi les quels :

Tableau n°II.1 : Les points forts et faibles des ERP.

	Avantages	Contraintes*
Partage des informations et accompagnement des processus	<ul style="list-style-type: none"> • Chacun accède aux informations dès leur saisie, en temps réel • Workflow • Transversalité de la gestion 	<ul style="list-style-type: none"> • Définition précise des autorisations d'accès • Nécessite une bonne réactivité des acteurs
Cohérence des données et des applications Base (référentiel) de données unique	<ul style="list-style-type: none"> • Accès plus facile aux différentes applications (ergonomie uniforme) • Pas (ou peu) d'interfaçages • Extractions et synthèses à la demande possibles (à l'aide d'outils d'analyse et d'un effort de réflexion) 	<ul style="list-style-type: none"> • Lourdeur de mise en place du PGI (nombreuses données à transférer depuis les anciennes applications, changement d'organisation...) • Formation du personnel • La sécurisation des données est vitale
Standardisation	<ul style="list-style-type: none"> • Coût très inférieur à des applications « maison » • Maintenance régulière par l'éditeur • Ergonomie éprouvée • Adaptation aux réglementations nationales et IAS-IFRS • Recherche des meilleures pratiques sur un secteur donné 	<ul style="list-style-type: none"> • Nécessité d'adapter les procédures de travail au PGI • Dépendance de l'éditeur du PGI ou d'une société de service • Choix et mise en place du produit peuvent être vitaux

Source : SORNET, (J) et (coll), **DCG8 système d'information et gestion manuelle et application**, édition DUNOD, Paris, 2016, p.291.

2. Choix des ERP selon l'organisation de l'entreprise

Pour avoir une idée précise des avantages que l'entreprise peut attendre de l'implémentation d'une solution ERP de gestion d'entreprise, dans cette section nous allons démontrer les principaux points de raison d'implanter les ERP, ainsi que ses avantages et inconvénients dans l'entreprise.

2.1. L'implantation d'ERP dans l'entreprise :

Le choix d'un ERP est contingent : il dépend de l'entreprise, de son secteur, de ses objectifs, de son système d'information et des compétences du DSI, de l'organisation, des aptitudes au changement des personnels, de leur capacité à prendre de nouvelles responsabilités.

Le logiciel retenu doit représenter le meilleur compromis possible, notamment par rapport aux besoins recensés : certains, secondaires, peuvent ne pas être couverts. Mais il convient de choisir une solution qui limite les développements spécifiques.

En toute hypothèse, l'ERP influencera l'organisation et les méthodes de travail. Concrètement, la mise en place d'un PGI (son implantation) est une opération longue, d'autant plus que son périmètre fonctionnel est large et que les changements organisationnels sont importants. La formation des personnels y occupe une place importante.

L'implantation peut donner lieu à un déploiement progressif lorsque le PGI doit être installé dans différentes entités (sites, régions, secteurs d'activité...)⁷.

2.2. La budgétisation d'un projet ERP1 :

2.2.1. Les paramètres à prendre en compte :

Le budget nécessaire à l'implémentation d'un ERP dépend du nombre futur d'utilisateurs du progiciel et du nombre de modules souhaités implémenter.

Une liste des différents postes de coûts :⁸

- Le coût des infrastructures et du matériel (serveurs dans le cas du choix d'une architecture client/serveur, salle réfrigérée pour les serveurs, ...).
- Le coût des licences du progiciel : bien identifier le nombre d'utilisateurs finaux.
- Le coût des ressources humaines extérieures (consulting) : les consultants ERP.

⁷SORNET, (J) et (coll) : Op.cit, p.290.

⁸<http://www.entreprise-erp.com/articles/definition-erp.html> (consulté le 04/05/2017 à 20H00)

- Le coût des ressources humaines internes : des employés en interne devront se consacrer au projet à temps partiel ou à temps plein selon l'organisation projet, ce qui représente un coût.

2.2.2. Budgéter chaque phase du projet :

Pour établir un budget détaillé en découpant préalablement le projet ERP en phases et en budgétant chaque phase du projet :

- Etudes préalables et/ou détaillées (formalisation des règles de gestion et description du besoin fonctionnel sous forme de cahier des charges, description des interfaces)
- Phase de développements/paramétrages
- Préparation et réalisation des tests
- Formation des utilisateurs finaux
- Bascule de l'ancien au nouveau système, contrôle de la reprise correcte des données

Après la bascule et la formation des utilisateurs finaux, il faut prévoir les coûts de maintenance du progiciel et des montées de version.

2.3. Les principaux éditeurs d'ERP :

Le marché de l'ERP représente une vraie manne pour les prestataires de services informatiques. Il est devenu aujourd'hui, le marché le plus porteur de l'informatique.

On distingue deux sortes d'ERP : les ERP propriétaires et les ERP Open Source.⁹

2.3.1. Les ERP propriétaires :

Aujourd'hui, il existe de nombreux ERP propriétaires mais seuls quelques éditeurs internationaux restent vraiment dans la course. Les trois premiers sont :

- SAP (40% du marché) ;
- People Soft (22% du marché) ;
- SAGE.

2.3.2 Les ERP Open Source :

Ils sont relayés par des partenaires (SSII, cabinets de Conseil) pour le support.

L'implémentation d'un progiciel Open Source revient moins cher, puisqu'il n'y a pas de coût de licence. En revanche il faut inclure, dans le calcul du coût d'acquisition total, les frais de maintenance et de l'assistance technique. Voici la liste des principaux progiciels Open

⁹ www.entreprise-erp.com, (consulté le 06/05/2017 à 17 :56)

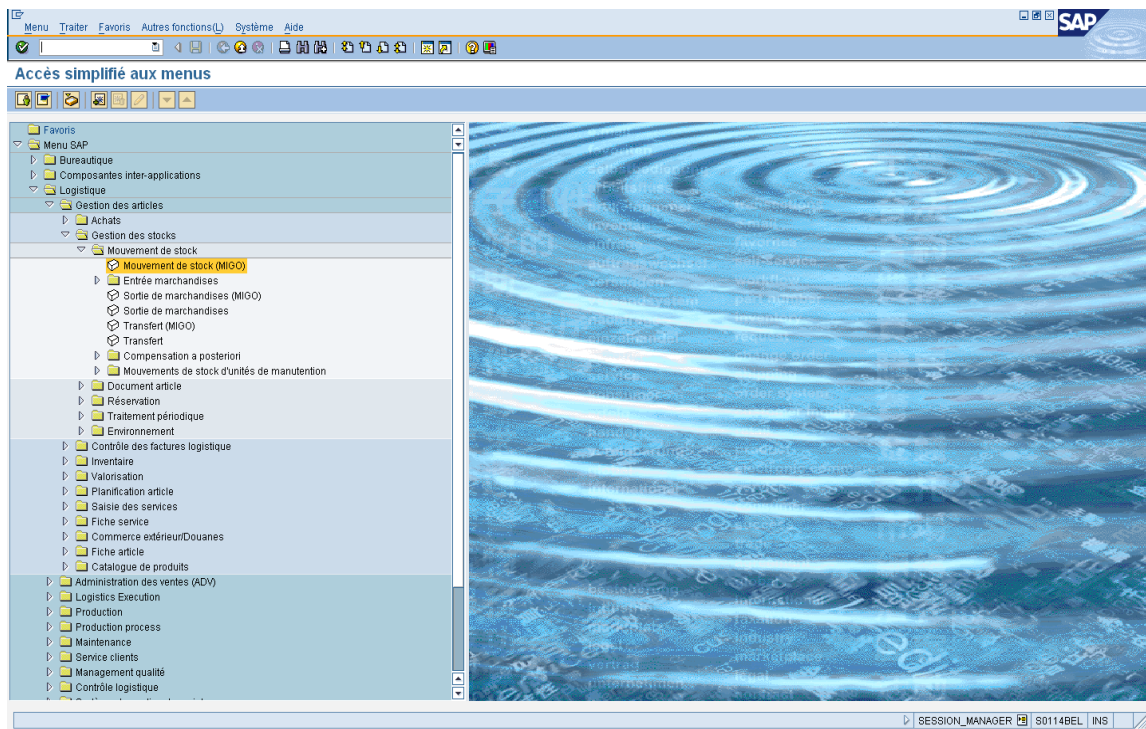
Source : (Aria ; • OFBiz (Open for Business), Compiere, PGI Suit, ERP5, Value Enterprise, Fistera, Tiny ERP.

Les ERP d'aujourd'hui tirent parti du Web. Les utilisateurs peuvent accéder à ces systèmes au moyen d'un navigateur. Ces progiciels sont de plus en plus orientés vers l'extérieur et sont capables de communiquer avec les clients, les fournisseurs et d'autres organisations.

2.4. Le progiciel SAP :

SAP (Systems, Applications and Products) est le leader mondial du monde des ERP, c'est un système de gestion de l'entreprise reposant une solution logiciel intégré très paramétrable. Il a été créé en Allemagne en 1972 par 5 ancien employé de IBM. SAP est le premier vendeur d'application d'affaires et quatrième fournisseur de logiciel dans le monde après IBM, Microsoft et Oracle, le nombre de ses clients dépasse les 96400 entreprises. Le logiciel est disponible en 14 langues et présent dans 50 pays.¹⁰

Figure II.3 : Interface de SAP.



Source : Documents de formation chez DANONE Algérie.

¹⁰ SAP, site officiel de l'entreprise, <http://www.sap.com/solution/index.exp> consulté le 13/05/ 2017 à 21h03

L'image en-dessus symbolise l'écran d'accueil qui fait face à l'utilisateur lorsqu'il ouvre sa session SAP (par le biais d'un nom d'utilisateur et un mot de passe fournis par l'entreprise). La case vide située en haut à gauche est un espace réservé aux codes de transaction, les dossiers qui sont placés dans le côté droit, contiennent aussi les différentes transactions classées selon la catégorie de la tâche. Chaque employé doit être muni d'un glossaire contenant les codes de transaction selon le poste qu'il occupe.

SAP est une application client-serveur. Ses modules couvrent l'ensemble des fonctions de gestion de l'entreprise et chaque module couvre des besoins complets de gestion. Certaines entreprises implémentent tous les modules fonctionnels de SAP, ou seulement quelques-uns. SAP R/3 est entièrement paramétrable. Par ailleurs, grâce à son environnement de développement, SAP R/3 peut être adapté à des besoins spécifiques (développements en ABAP/4).

Le nom exact du logiciel a été plusieurs fois modifié au fur et à mesure de l'évolution des versions :

- R/1 puis R/2 (architecture mainframe)
- R/3 (apparition de l'architecture client-serveur, versions 2.1 à 4.6C)
- R/3 Entreprise (dit aussi version 4.70)
- SAP ECC ou ERP Central Component (versions 5.0 puis 6.0)

Il est doté de plusieurs sortes de modules : des modules orientés logistique (MM, PP, SD, QM, PM), Finance (FI, CO, TR, IM) et ressources humaines (RH).

2.4.1. Les modules de SAP et les besoins couverts :

Voici le périmètre de gestion couvert par chacun de ces modules de SAP :

2.4.1.1. Le module MM (Material Management) :

C'est le module logistique de SAP. Il gère les achats d'articles et les stocks d'articles (les mouvements de stocks : entrées et sorties, transferts de stocks). MM permet en particulier le calcul des besoins, la gestion des achats et des réapprovisionnements mais aussi des demandes d'achat et des contrats. MM gère aussi les emplacements magasin (WM Warehouse Management) et contrôle les factures d'achat.¹¹

2.4.1.2. Le module PP (Production Planning) :

Le module PP (Production Planning) concerne la gestion de la Production. Ce module permet de gérer des nomenclatures de produits et des gammes de produits d'un point de vue du suivi de la production. Il permet en effet de planifier la production, de calculer des besoins, de prévoir les ventes au niveau entreprise (PIC : Plan Industriel et Commercial), de prévoir la production (PDP : Plan Directeur de Production : prévision de la production au niveau usine), de calculer des besoins et des ressources (hommes et machines : MRP II), de planifier des capacités, de contrôler la fabrication, de suivre la production, de calculer les coûts de revient.

2.4.1.3. Le module SD (Sales and Distribution) :

C'est le module d'administration des ventes. Ce module gère les appels d'offres, les offres, les contrats, les commandes clients, les expéditions et livraisons, les remises, la facturation et le système d'information commercial, il s'adapte aux spécificités des produits vendus par les entreprises.

2.4.1.4. Le module QM (Quality Management) :

C'est le module de gestion de la qualité de SAP. Il permet la planification des contrôles qualité et la documentation des démarches qualité.

2.4.1.5. Le module PM (Plant Maintenance) :

Adapté aux entreprises industrielles, gère :

- La maintenance préventive et curative de l'usine.

¹¹www.entreprise-erp.com: Op-cit, (consulté le 06/05/2017 à 18H10)

- La description du référentiel technique, des postes techniques et des équipements.
- Le traitement des ordres de maintenance.
- Les confirmations d'achèvements.
- Les historiques.

2.4.1.6. Le module FI (Financial) :

Ce module comptable contient toutes les écritures comptables de ventes, d'achats et d'immobilisations, qui se centralisent dans la comptabilité générale.

2.4.1.7. Le module HR de SAP :

Permet de gérer les recrutements, les paies des employés, les compétences des employés, de suivre les temps de travail et les évolutions de carrière, de gérer les demandes et les frais de déplacement.

Figure II.4 : Caractéristiques de SAP.



Source : Documents de formation chez DANONE Algérie.

Cette figure illustre les différentes caractéristiques de SAP, tout en mettant l'accent sur son importance dans l'entreprise et la richesse des services qu'il met à la disposition de ses utilisateurs

Malgré tous les avantages qu'offre SAP, il peut compter quelques inconvénients rendant son installation assez complexe dans certains cas. Parmi ces cas, figure le coût d'implantation et les frais de la licence annuels, la complexité de manipulation qui nécessite dans la plupart des situations des formations au personnel et la dépendance d'une connexion à internet qui peut créer des situations accablantes en cas de coupure de réseau.

3. Rôle des ERP dans le processus de distribution

Les progiciels de gestion intégrés sont aujourd'hui l'épine dorsale du système d'information de toute grande entreprise, c'est un symbole de modernisation et de progrès, il leurs répondait notamment aux attentes des responsables financiers et logistique qui se trouvaient confrontés d'une part à des besoins de réactivité exprimés par leur clients et d'autre part à des systèmes d'information composés de nombreuses applications ne communiquant pas toujours entre elles et parfois installées sur des plateformes hétérogènes.

3.1. L'impact d'ERP sur La gestion logistique :

Ce domaine est devenu stratégique pour les éditeurs d'ERP. Il connaît une progression fulgurante sur le marché européen où les entreprises sont de plus en plus gérées au niveau continental, c'est-à-dire avec un nombre important de sites répartis sur une aire géographique constituée par l'intégralité de l'Union européenne.

Il comprend plusieurs types d'applications.

Tout d'abord, les applications de planification logistique, les *Distribution Resource Planning* (DRP) permettent une gestion affinée des flux. Les DRP comportent un outil de modélisation du réseau logistique avec description des flux, détermination des fréquences et des volumes entre divers points géographiques.

Leur intérêt n'est pas seulement réservé au secteur de la distribution. Toute entreprise gérant plusieurs établissements et entrepôts doit optimiser ses circuits logistiques. Très en vogue aux

États-Unis en raison de la répartition territoriale des sites, ils commencent à trouver leur utilité en Europe puisque les grandes entreprises conçoivent de plus en plus leurs activités au niveau de l'Union européenne. Ces DRP, pour atteindre leur efficacité maximale, doivent s'interfacer avec des applications susceptibles de gérer des données prévisionnelles. L'intégration aux logiciels de gestion de marketing, de gestion et de planification des ventes, est alors une nécessité, plus aisément prise en charge par les ERP. La gestion des transports fait également partie de la logistique. Elle concerne autant les tournées de livraison que la gestion des rotations des appareils d'une flotte.

La planification industrielle ou *Supply Chain Management* (SCM), est la gestion logistique globale dont l'objectif est de prendre en charge l'ordonnancement complet des étapes du cycle de marché des produits qui se compose :¹²

- De la prévision des commandes ;
- Des commandes effectives ;
- De la planification des achats, des livraisons à la production, de la production elle-même ;
- De la gestion des entrepôts ;
- De la planification de la distribution des produits finis ;
- Des livraisons finales effectives.

Les applications de SCM sont à ce point fondamental pour les éditeurs d'ERP que ces derniers ont pratiquement tous développé des modules SCM dans leurs produits. Les principaux éditeurs de SCM ont, de leur côté, prévu les interfaces ou l'intégration dans les principaux ERP.

3.1. Les conséquences d'un ERP :

Chaque démarche stratégique adoptée par les entreprises vise à atteindre un but de rentabilité et plus spécifiquement à influencer la performance. Ce dernier reste toujours très difficile à appréhender dans le cadre d'un projet ERP, en fait l'analyse de l'impact du déploiement des ERP sur la performance d'une organisation est souvent traité dans la littérature académique d'une manière parcellaire.

Les études traitant des impacts montrent des résultats séparés.

- les ERP offrent une grande flexibilité aux entreprises.

¹²LEQUEUX, (J) : Op.cit, p.64.

- Les ERP apportent une certaine rigidité du fait qu'ils entraînent une discipline organisationnelle et une influence à des processus de production et d'échange d'informations unifiés.

Les ERP sont donc susceptibles d'avoir des conséquences organisationnelles, sur la qualité d'information et de décision, sur la structure de l'organisation et sur les modes de communication.¹³

3.1.1. Une meilleure qualité d'information et de prise de décision :

Pour les organisations qui mettent en œuvre un ERP, il est impératif que la notion de qualité d'information soit d'une grande priorité. Une question qui préoccupe la plupart des chercheurs : est ce que l'implantation d'un ERP aidera à l'amélioration de la qualité de l'information et la prise de décision dans l'organisation ? A travers la revue de la littérature concernant les processus de mise en place des progiciels de gestion intégrés (PGI) et leurs effets sur la qualité d'information. Nous avons décelé quatre effets :

- **L'exactitude** : Les modules du logiciel ERP aident les compagnies à réduire les erreurs humaines qui se produisent souvent avec les pratiques manuelles.

Un avantage majeur du nouveau système ERP pour les managers, est la facilité de rassembler les informations ayant un niveau très séparé et de résoudre presque tout problème ayant trait aux chiffres.

- **La célérité** : les systèmes ERP aient un impact important sinon décisif sur les systèmes d'information. C'est la production d'information en temps réel et particulièrement l'information nécessaire à la prise de décision le système ERP délivre de plus en plus rapidement l'information que les anciens systèmes, par exemple, les budgets peuvent être calculés beaucoup plus rapidement.
- **L'exhaustivité** : Les ERP dont la vocation est l'unification des systèmes d'information représentent un facteur de rapprochement des différentes fonctions pour une information plus exhaustive.
- **L'uniformité** : L'ERP permet aux managers d'avoir un accès à l'information de gestion uniforme pour une meilleure prise des décisions.

¹³¹³Ibid : p.12.

3.1.2. Une meilleur communication et partage d'informations :

L'ERP permet une amélioration du partage de l'information dans l'organisation. Dans cette veine, l'étude d'Andersen considère que l'ERP permet l'amélioration de la communication en facilitant l'échange des informations et des données à travers les différents départements de l'entreprise.

Les systèmes organisés autour d'un ERP sont présentés comme une solution aux problèmes de dispersion et de fragmentation de l'information dans les entreprises. Ils utilisent une technologie client-serveur intégrée et mettent en place de grandes bases de données qui modifient considérablement la mise à disposition et la circulation de l'information dans l'organisation : toutes les informations sont saisies une seule fois, elles sont accessibles à tous les niveaux de l'organisation et sont disponibles en temps réel.

Parmi les principaux avantages des systèmes ERP est le haut degré d'intégration, l'organisation bénéficie du stockage de telle information : "L'information intégrée réduit l'incertitude concernant les relations de cause à effet dans les départements comme elle encourage l'apprentissage et la génération d'idées" Dans ce cas, les conflits intra organisationnels peuvent être éliminés, au moins suspendus. De plus Scapens discutent que l'introduction des ERP avec la réingénierie d'entreprise nécessaire, crée un besoin croissant de travail d'équipe et de partage d'informations.

3.1.3. Une efficacité accrue pour des marges plus importantes :

Une entreprise de grande distribution connaît une croissance organique, a besoins d'un ERP pour obtenir un aperçu de son activité, elle est capable d'analyser clairement les liens existant entre les commandes client et les livraisons. En particulier les tendances en termes d'offre et de demande du client, pour l'aider à améliorer la rotation des stocks et les marges et accroître le revenu global lié aux clients, voici quelques-uns des avantages qui peuvent être analysés :

- **Visibilité des marges** : obtenir un aperçu plus précis des coûts de gestion des stocks comparés aux prix de vente peut entraîner un accroissement de marge.
- **Revenu par client accru** : des rapports plus précis de gestion d'entrepôts peuvent vous aider à identifier les stocks déplacés et d'autres problèmes susceptibles de causer une réduction de revenu.
- **Coûts de main-d'œuvre réduits** : une gestion plus précise des livraisons favorise une réduction du nombre de retours, ce qui permet à la société d'employer un effectif réduit pour traiter les retours.

- **Stocks réduits** : grâce aux améliorations apportées aux stocks, il est possible d'accélérer les rotations ou de permettre à la société de transporter un plus grand nombre de chaînes.

3.1.4. Aligner les stocks sur les besoins des clients :

Pour avoir une visibilité d'ensemble d'une entreprise, l'installation de gestion intégrée a un aperçu plus clair des habitudes d'achat des clients afin de pouvoir choisir un stock plus rentable qui correspondra mieux aux besoins des clients et accroîtra sa clientèle.

- **Augmentation du nombre de clients** : combien de clients supplémentaires acquerra-t-il chaque mois grâce à l'amélioration de ses services ?
- **Coût de gestion informatique** : établir une liaison entre le site web et le magasin permet de réduire les coûts de mise à jour fréquente de son site web.
- **Stock réduit** : une meilleure gestion des achats peut réduire le volume de marchandises qui sont vendues au rabais.
- **Revenu par client accru** : faire correspondre les besoins des clients avec les stocks disponibles peut aider à améliorer les marges globales.
- **Économies administratives** : la saisie de données, la télécopie et le temps d'interruption en entrepôt seront moins coûteux.

Conclusion du chapitre

Dans ce chapitre nous a permis de cerner le rôle de l'informatisation des données de l'entreprise la disponibilité des moyens technologiques performants a coût relativement réduit a permis de révolutionner la gestion, réduire remarquablement les délais.

De ce fait les entreprises sont dans l'obligation d'intégrer des systèmes informatique si elles veulent bien maitriser leur processus de la chaine logistique puisqu'il leur fournit une vision globale et détaillé.

De cet ordre d'idée, les systèmes ERP permet en premier l'amélioration de la qualité, d'information, de décentraliser les décisions et de faciliter le contrôle. En effet il rend les décisions prises par les parties prenants plus efficaces et améliore la productivité des l'employés.

En conclusion, on peut considérer que les ERP sont une usine de traitement d'information, le produit finit de ce dernier des tableaux de bord destiné au manager et aux parties prenantes de l'entreprise.

Dans le chapitre suivant nous allons essayer de concrétiser les données théoriques, par le recourt à un cas pratique chez DANONE Algérie, une multinationale de renommée spécialisée dans la production du yaourt. Son système de gestion est performant, puisqu'elle a recourt à SAP le premier progiciel de gestion intégré dans le monde, nous allons effectuer une étude qualitative et quantitative qui nous permettra, par la suite de répondre à nos hypothèses et de dégager la vraie utilité du recourt à les ERP pour optimiser la supply chain.

**Chapitre III l'utilisation des ERP pour
l'amélioration des processus de centre d'expédition
(distribution) chez DANONE**

Introduction du chapitre

Ce chapitre a pour vocation de répondre à une problématique pertinente pour l'entreprise à savoir le rôle de l'ERP dans l'amélioration de la fonction distribution, l'utilité du recours aux progiciels de gestion intégré pour meilleure gestion des flux opérations d'expédition et dégager les gains que rapportent ces derniers dans un contexte d'optimisation de la supply chain par rapport à l'usage de moyen classiques.

A travers la confrontation de l'état des lieux décrivant l'infrastructure de l'entreprise et ses processus et les données théoriques présentées dans les deux chapitres précédents un panorama large de solutions relatives à l'utilisation de l'ERP dans la gestion de centre d'expédition ; nous décrirons en détails la situation de Danone Djurdjura Algérie par rapport à notre thème d'étude.

Nous nous étalerons sur les volets qui affectent la gestion de centre d'expédition et cernent l'utilité du recours au système de gestion intégré.

1. Présentation de l'entreprise d'accueil :Danone Algérie

1.1.Historique de l'entreprise :

Danone est un groupe de production agroalimentaire français, créé en 1973 et devenu le leader mondial dans quatre secteurs essentiels : la production et la commercialisation de produits laitiers frais (PLF), l'eau minérale conditionnée, la nutrition infantile et la nutrition médicale.

En 1919, DANONE est créé à Barcelone en Espagne par Isaac Carasso, face au grand nombre d'enfants souffrant d'une infection des intestins, il lance le yaourt, produit aux bienfaits reconnus dans les Balkans mais inconnu en Espagne. Celui-ci est distribué en pharmacie sur recommandation des médecins qui ont connaissance des recherches sur les ferments des yaourts d'Eli Metchnikoff, prix Nobel et membre de l'institut Pasteur.

Isaac Carasso décide d'appeler sa marque Danone en référence à « Danon », diminutif du prénom de son fils Daniel. C'est le début de Danone dans le domaine de la santé par l'alimentation. Dix ans plus tard en 1929, Daniel Carasso donne à la marque un nouvel essor en lançant ses produits en France, pour attirer les consommateurs, il met en valeur le caractère sain des yaourts mais il s'attache également à ce qu'ils soient les meilleurs en goût dace aux concurrents.

Pendant la guerre, Isaac trouve refuge aux États-Unis, où il crée Danone Yogurt en 1942. Dans les années 1950, les trois sociétés se développent rapidement et, en 1967, Danone France fusionne avec les fromageries Gervais pour créer le premier groupe français de Produits Laitiers Frais Gervais Danone. D'autre part, la société BSN est créée en 1966, présidée par Antoine Riboud. Elle est le résultat de la fusion entre les verreries Souchon-75 Neuvesel, leader en France des bouteilles et des pots, et Boussois, deuxième producteur français de verre plat. Un groupe verrier de taille européenne d'achat (OPA) contre Saint-Gobain, une société trois fois plus importante. Cette initiative audacieuse se solde par un échec mais fait entrer Antoine Riboud dans l'histoire économique française, il prend alors la décision de développer l'activité bouteille et pot de BSN en aval. Cette stratégie « du contenant au contenu » permet à l'entreprise de devenir le leader français des boissons avec les acquisitions d'Évian, dont Évian Solide (future Blédina), de Kronenbourg et de la société

européenne de brasseries. BSN devient ainsi le numéro 1 non seulement de l'eau minérale et de la bière mais aussi de l'alimentation infantile.

En 1972, BSN fusionne avec Gervais Danone suite à la rencontre d'Antoine Riboud et de Daniel Carasso lors de la réunion du Cedep (centre européen d'éducation permanente).

1.1.1. Développement du groupe :

Dans le contexte de la création du marché unique européen, BSN Gervais Danone doit rapidement gagner des positions de leader ou de Co-leader européen sur ses marchés pour faire face à ses grands concurrents comme Unilever ou Nestlé.

- **1980** : multiplication des acquisitions de marques françaises : Amora, Maille, Vandamme, La Pie qui Chante, puis Liebig, Galbain et Volvic.
- **1986** : Conquête d'un nouveau métier : les biscuits, par le rachat de Générale Biscuit et sa célèbre marque LU.
- **1989** : Rachat des filiales européennes du groupe Nabisco. Juste après, Belin (France), Jacob's (Grande-Bretagne) et Saiwa (Italie) sont aussi rachetées. En moins de vingt ans, cette stratégie du mur de Berlin, BSN-Gervais Danone se développe en Europe de l'Est, d'abord en Hongrie, en Pologne 1991, en République Tchèque et en Russie en 1992, en Bulgarie en 1993, après le développement en Europe de l'Est, c'est logiquement vers l'Asie et l'Amérique latine que regarde le groupe.
- **1991** : première acquisition en Asie à Hong Kong : les sauces au soja est produits surgelés Amoy.
- **1994** : Antoine Riboud rebaptise BSN-Gervais Danone en DANONE ®, un nom porteur dans le monde entier. La marque pèse déjà le quart du chiffre d'affaire, DANONE ® se dote d'un logo : l'enfant à l'étoile. Celui-ci symbolise l'ambition du Groupe d'aller toujours plus haut et toujours plus loin.
- **1996** : Franck Riboud (fils) est nommé président de DANONE. 4ans après avoir compté 9 métiers (Produits Laitiers Frais, Eaux, Biscuits, Pâtes, Fromages, Plats Préparés, Verre, Bière) représentant 12,8 Mds €. Ils décident de poursuivre l'internationalisation du Groupe et simultanément de le recentrer sur les 3 métiers aux plus forts potentiels de croissance et aux plus fortes marques : les Produits Laitiers Frais, les Eaux et les Biscuits.

- **1995 à 2001** : Importantes cessions : la bière et l'épicerie, permettent au groupe d'investir dans de nouvelles acquisitions, des rachats ou prise de participation dans des marques locales fortes : Bonafont au Mexique, la Serenisima et Villa del Sur en Argentine en 1995, Aqua en Indonésies et Clover en Afrique du Sud en 1998, Stonufield en 2001 aux US.
- **2001** : Lancement de la démarche Danone Way : programme d'autoévaluation et de mise en place des plans d'action pour concilier performance économique et responsabilité à l'égard des hommes ainsi que des parties prenantes (fournisseurs, consommateur, environnement).
- **2006** : présentation de la mission du groupe par Franck Riboud « depuis l'exploitation des premiers ferments lactiques au début de XXe siècle par Isaac Carasso, la santé et le bien-être sont les objectifs premiers de tous nos produits » « Apporter la santé par l'alimentation au plus grand nombre ».
- **2007** : Cession de l'activité Biscuits à Kraft et acquisition de Royal Numico, un des leaders mondiaux de la Nutrition Infantile et Médicale. Cette société d'appuie sur les marques fortes (Nutricia, Milupa, Cow&Gate). La présence internationale de Numico sur les marchés de la Nutrition Médicale et le Nutrition Infantile constituait pour DANONE ® un nouveau pilier de croissance et de rentabilité.
- **2010** : Rachat d'Unimilk en Russie qui devient le premier marché de DANONE ®, aborde 2012 avec 4 métiers (Produits Laitiers Frais, Eaux, Nutrition Infantile et Nutrition Médicale) pesant 19,3 Mds €. Alors que Danone réalisait 70% de son chiffre d'affaires en Europe occidentale en 1996.
- **En 2012** : 51% des ventes proviennent de pays émergents.

1.1.2. La mission du groupe :

Apporter la santé par l'alimentation au plus grand nombre, est la mission déclarée du groupe DANONE®.

Chez DANONE ®, la santé a toujours été au cœur des préoccupations. La stratégie, l'innovation et les décisions au sien du groupe sont orientées au profit de cette mission. En effet, en juillet 2007, le groupe DANONE opte pour le rachat du groupe néerlandais de produits infantiles Numico, à l'issue de cette acquisition, DANONE intègre deux nouvelles activités : la nutrition infantile et médicale. En 2009, le groupe se présente comme l'un des

rare acteurs de l'agroalimentaire totalement axés sur la santé. Il devient ainsi l'un des leaders mondiaux de la nutrition infantile.

1.2. Marché des produits laitiers frais en Algérie :

Le marché des produits laitiers frais est un segment du marché agroalimentaire qui connaît une croissance continue et une concurrence féroce. L'Algérie est le premier consommateur laitier du Maghreb, avec 115 litres par Habitant. Cette donnée représente un atout pour le marché algérien et une opportunité de la manière suivante :

- Lait frais.
- Yaourt.
- Fromages et fromages frais.
- Desserts.

1.2.1. Présentation de DANONE DJURDJURA ALGERIE :

1.2.1.1. Historique de DDA :

Au vu du potentiel de développement important, et l'ouverture de l'économie algérienne favorisant les partenariats, Danone oriente son choix de développement vers l'Algérie. DDA : Danone Djurdjura Algérie, société par action créée en 2001, au capital social de 2.700.000.000 DZD, dont le siège social est à la zone d'activités Taharacht Akbou, (06200) wilaya de Bejaia.

- **1984** : Création de la laiterie Djurdjura par la famille BATOUCHE, qui gagne rapidement le marché Algérien des PLF.
- **2001** : Création de la SPA Danone Djurdjura Algérie (DDA) issue d'un partenariat entre le groupe DANONE et Djurdjura, où le groupe détenait 51% des parts de DDA.
- **2002** : Réaménagement de l'usine d'Akbou : extensions et modifications des processus. Les produits DDA ont été lancés cette année 2003 : le groupe a réalisé une augmentation du chiffre d'affaire de près de 60% et devient leader national.
- **2005** : Lancement d'un modèle organisé de collecte de lait.
- **2006** : Lancement de l'activité eau minérale sous la marque Hayat et Rachat des 49% des parts de la famille BATOUCHE, ce qui a permis à la firme de s'implanter avec tout le savoir-faire et les exigences du groupe pour avancer à grand pas.
- **2008** : Création d'un réseau de distributeurs exclusifs.

- **2014** : Atteinte d'une production annuelle de 120 millions de tonnes.
- **2015** : Lancement du programme «Hlib D'zair ». Atteinte d'un taux d'intégration de 50% de lait cru de qualité dans les PLF.

Danone Djurdjura Algérie est présente en Algérie avec son siège social à Alger (ABC Tours), l'entreprise dispose aujourd'hui de deux unités de production, à Akbou et Blida, ainsi que de quatre centres de distribution situés à Akbou, à Constantine, à Oran et à Alger.

1.2.2. Présentation de l'unité DDA de Blida :

En Juin 2015, L'usine de production de yaourts de la laiterie Trèfle situé à Blida a été acquise par le groupe Danone, ce dernier investira un montant de 2 milliard de dinar dans le développement des lignes de production et pour le transfert du savoir-faire.

1.2.3. Organisation générale :

L'organisation générale de l'entreprise est composée de huit départements qui sont sous l'autorité du directeur général :(Voir annexe n°III.1)

1.2.3.1. Direction ressources humaines :

Cette section assure la gestion administrative des travailleurs et assure la paye du personnel, tout en veillant aux relations avec les organismes extérieurs. Le département ressources humaines a pour missions de : gérer les carrières, procéder au recrutement (interne, externe), établir la communication interne, gérer les formations, développer les organisations, communiquer en interne.

1.2.3.2. Direction des finances :

Est une fonction de support, il travaille en coopérant avec tous les autres départements il a pour missions de : réaliser tous les états financiers (bilans, tableau des comptes de résultats), calculer les ratios de trésorerie (cash flow, payement, etc), estimer les dépenses par département et par produit tant dans le cadre du contrôle de gestion, réaliser le contrôle interne en procédant à un audit interne de tous les business.

- **Le service IT/IS :**

Ce qui fait la particularité du service IT/IS est son rattachement au département finance il est composé de deux volet : le volet IT (Information Technologie) qui prend en charge tout le matériel informatique et le volet IS (Information Système) prenant en charge les logiciels et outil (SAP, internet...) avec lesquels l'entreprise exerce son activité. Le service IT/IS a pour mission de :

- Accompagner les objectifs business d'un point de vue technique.
- Mettre en place les moyens informatiques.
- Gérer le pack informatique et sa maintenance préventive et réactive.

1.2.3.3. Direction achat et approvisionnement :

La responsabilité de cette direction est de traiter les appels d'offre et de procéder à la sélection des fournisseurs, négocier avec les fournisseurs, pour réduire les coûts d'achats, réaliser les prévisions. Ce dernier travaille en étroite collaboration avec les autres départements pour toute sorte d'acquisition (media, service...), il travaille aussi en collaboration avec la supply chain permettant à cette dernière une maîtrise de la chaîne amont.

1.2.3.4. La direction marketing :

Le marketing est une fonction stratégique dans l'entreprise, assure le lancement, le positionnement ou le repositionnement de produit, il a pour mission : l'élaboration des stratégies marketing, la formulation des budgets et des plans correspondant, la coordination et le lancement des produits, l'organisation des activités promotionnelles.

1.2.3.5. La direction commerciale :

Le département commercial a pour mission de : gérer les flux d'information entre la direction commerciale et la direction supply chain, développer le marketing direct, développer les promotions et les animations des circuits de distributions, et enfin, organiser des concours pour la force de vente.

1.2.3.6. Recherche et développement :

En étroite collaboration avec la production, le marketing et le supply chain, travailler sur tout ce qui est innovation, lancement de nouveau produit, et la rénovation des produits existant, maintien de la qualité, ou sur l'amélioration de la productivité.

1.2.3.7. Industriel :

Ce département prend en charge l'ensemble des opérations liées à : la production, la maintenance, qualité, performance, hygiène et sécurité. Ces opérations permettent la réalisation de produit selon les normes international. Travaillant en étroite collaboration avec la supply chain et le département achat dans le but de respecter les délais de liés à la production.

1.2.3.8. La direction Supply chain DDA :

La direction de la supply chain de DDA a pour objectif de gérer l'ensemble des flux physique /informatique de l'entreprise, en garantissant un service de qualité pour ses clients.

La maîtrise de la supply chain occupe au sein de DDA un office prépondérant dans la mesure où elle doit permettre de minimiser les coûts et de les réduire de manière continue, tout en respectant les objectifs de DDA en termes de délai et de qualité de service.(Voir annexe n°III.2)

- Service Performance :

La performance se charge de l'animation transversale de la supply chain (système et animation des KPI's) :

- Rapprochement entre tous les rapports de la supply chain (taux de vente, disponibilité de produit dans les dépôts, mesurer les pertes...)
- Coordination entre la production et le commercial.

- Service client :

Se charge de tout le processus 'Order to cash' (depuis la commande client jusqu'à l'encaissement), il est le premier garant de la satisfaction client à l'interface de la direction commercial et de la supply chain, comprend aussi la gestion de la relation client, la facturation

et le support client/le projet de développement de la relation client, notamment le développement de la distribution de proximité.

- **Service déploiement :**

Les principales missions du service déploiement sont :

- **Prévision (forecast) :** il s'agit de prévoir les ventes suivant les événements futurs (promotion, pub) en coordination avec la communication et le marketing, faire le suivi en effectuant le réajustement en fonction de ventes actuelles.
- **Management des stocks produits fini :** gérer les flux entrant et sortant, éviter les ruptures, assurer la qualité.
- **Planification (court/moyen/long terme) :** elle consiste à :
 - la gestion des stocks des matières premières et produits finis.
 - achat à l'importation et le dédouanement.
 - Commande produits finis suivant les prévisions.
- **Déploiement :** qui consiste en :
 - Alimentation des dépôts selon leurs besoins et ventes aux clients directs.
 - Gestion des camions, de l'emballage et des transferts.

- **Sécurité et Hygiène :**

Le premier objectif de l'entreprise DDA est d'éviter les accidents de travail (la protection des employés) et d'assurer une production de qualité (programme de sécurité alimentaire, contrôle des nuisibles, maintenance et pratique de nettoyage.

1.2.4. Les principaux concurrents de l'entreprise DDA :

On peut partager la concurrence de marché laitier en deux groupes :

1.2.4.1. Les concurrents indirects :

La concurrence indirecte de Danone Djurdjura Algérie est représentée par l'ensemble des entreprises « nationales ou internationales » qui fabriquent et vendent des produits de substitution au yaourt, ces produits peuvent être soit fabriqué au sein du territoire national ou

importés de l'étranger, se regroupent dans le marché agroalimentaire, qui sont une menace pour le marché des produits laitiers en général.

Les principaux produits de la concurrence indirecte peuvent être regroupés en deux types, qui sont :

- L'ensemble des produits à base de lait tel que les fromages... (Loya, Condia...)
- L'ensemble des produits qui peuvent être assimilés à des desserts tel que les fruits qui ont tendance à se substituer aux yaourts car les deux peuvent être considérés comme des desserts.

1.2.4.2. Les concurrents directs :

Danone Djurdjura Algérie est présente fortement sur le segment des yaourts où elle détient 27% de parts de marché (en volume), derrière le leader Soummam qui lui détient 45% de parts de marchés. DDA aspire à reconquérir le leadership du marché, doit constamment faire face aux efforts commerciaux de ses principaux concurrents et ce à travers des investissements dans les capacités de production, et l'innovation et l'élargissement de sa gamme de produits, mais aussi les plans d'actions commerciales stratégiques.

DDA et Soummam sont les deux leaders nationaux des produits laitiers ; entre ces deux derniers, une concurrence acharnée pour l'occupation de la première place sur le marché et jusqu'à présent Soummam occupe cette place.

On notera le nombre croissant des concurrents directs depuis l'ouverture du marché à l'économie mondiale et la diversité des modes d'implantation :

- Soummam (entreprise familiale) et les autres concurrents comme Hodna et Ramdy.

1.2.5. Implantation géographique de l'entreprise ADD :

Danone Djurdjura Algérie est située dans la zone industrielle de Ben Boulaïd à Blida. DDA s'est installée dans cette plateforme en 2015. Elle dispose d'un grand réseau de fournisseurs, ainsi qu'une large clientèle exigeante, ceci dit, DDA se trouve dans l'obligation d'adopter une stratégie intermédiaire, qui lui donne la possibilité d'une part, de diffuser sa large gamme de produits, tout en optimisant le triptyque QCD (Qualité, Coût, Délais), d'autre

part de se localiser près des ses sources d'approvisionnement pour assurer une combinaison avantageuse. (Voir annexe n°III.3)

1.2.6. La gamme de produit DDA :

Les produits laitiers dans les yaourts, sont à la base de la pyramide alimentaire. Pourtant leur bénéfices ne sont pas toujours clairs pour le consommateur, en particulier pour le yaourt, le consommateur attend d'être rassasié et non pas une contribution à sa santé. C'est pourquoi Danone fort de ses 90ans au service de la nutrition, met l'accent sur le fait qu'une alimentation saine ne se fait pas dans la quantité mais dans la qualité que nous mangeons au quotidien.

L'entreprise DDA offre sur le marché des produits laitiers frais regroupés dans des gammes spécifiques. (Voir annexe n°III.4)

- Gamme de produit Trèfle :

- Flan nappe au caramel,
- Crème dessert est proposé en deux parfum : Caramel et chocolat.
- Yaourt à boire vendu en trois types :Aromatisé fraise, aux Fruit (fraise, abricot, pêche/poire et orange) et Tartise fraise et pomme.

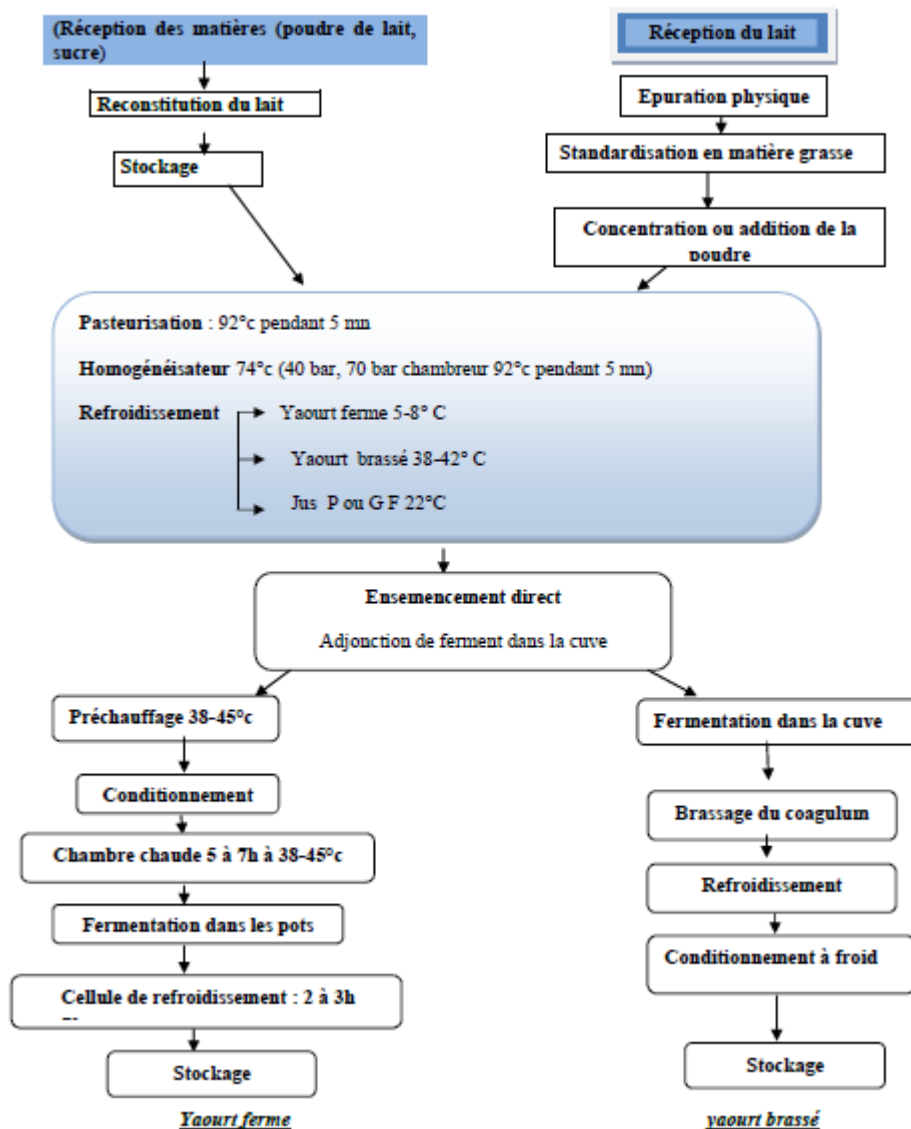
- Gamme de produit Danone :

- DANONE brassé aux Fruits tarte fraise et pomme (projet Alhambra)
- DANONE brassé en deux parfum fraise et abricot(projet Petit délice)
- DANONE MINI PRIX vendu en deux parfum fraise et abricot
- LEBEN DDA
- CHARBET DDA

1.2.7. La fabrication de yaourt ferme et brassé :

La fabrication du yaourt chez DANONE suit un processus selon le schéma ci-dessous :

Figure n° III.1 : Schéma représentant la fabrication de yaourt ferme et brassé de DDA



Source : Donnée Danone Djurdjura Algérie

1.3. Le centre d'expédition DDA :

Le centre d'expédition est l'une des parties les plus actives de l'entreprise par ces interventions dans le parcours du produit, joue un rôle primordial dans la vie de l'entreprise DDA, assure sa gestion depuis la réception de la chaîne de production jusqu'à son transfert vers les dépôts (assurer la qualité de service ; délais, température, conditions...) (voire Annexe n° III.5)

1.3.1. Les missions de centre d'expédition DDA :

Le centre d'expédition regroupe plusieurs opérations liées aux flux physique, sont illustrées à travers les points suivants :

- Réception des produits finis de la production vers la chaîne de froid.
- Stockage des produits finis par arôme et DLC (respect de la méthode FEFO).
- Suivi de statut de la palette par rapport aux consignes qualité.
- Chargement (transfert) des produits vers les dépôts, en respectant les commandes de déploiement (physique et sur système).
- Respect des objectifs de l'entreprise en termes de sécurité, zéro accident.
- Maintiens de la température qui convient dans la chambre froide, une température de moins de 6° pour tous les produits.
- Établissement par le chef Picking d'une fiche de transfert contenant les produit par DLC (voire Annexe n°III.6), arôme, produits et statut (bloquer, libérer)
- validation de qualité à chaque transfert.
- Réception et tri des emballages vide (caisses et palettes) venant des clients.
- Fournir pour la production des caisses vides et prête pour l'utilisation, après leurs passages par la laveuse.
- L'inventaire journalier des entrée et sorties des caisses et palettes.
- Le management des dépôts : assurer la bonne exécution des procédures de la logistique. (voire Annexe n°III.7)
- La gestion de transport : assurer le transfert des produits du centre d'expédition vers tous les dépôts. (avoir Annexe n°III.8)
- La préparation de la commande : le service client reçoit à jour-1 à jour-2 la commande de ces clients et les transmet au service planning qui assure la disponibilité de ces produits au niveau du dépôt au jour J et à l'heure H.
- Le pilotage d'activité à l'aide d'indicateurs clés (qualité, sécurité, productivité).

1.3.2. Les dépôts de stockage :

Pour atteindre, le seuil de plus de 100 000 tonnes de produits vendus et pour parvenir à assurer la disponibilité de sa gamme dans les points de vente, DDA a procédé à la location de quatre dépôts d'une capacité de stockage globale de 3000 tonnes (Akbou, Costantine, Tassala El Merdja, Oran) qui se situent proche des marchés à desservir.

1.3.3. Le service transport :

Le service transport assure le transfert des produits du centre d'expédition vers tous les dépôts (Oran, Tassala el merdja, Constantine, Akbou).

Les principales missions de service transport :

- Planification, développement, organisation, gestion et évaluation des opérations et du budget de service
- Répartition, le tracé des itinéraires et le suivi des camions de transport.
- Élaboration et communication de procédures et de politiques de transport.
- Développement de collaboration et de relations de travail.

1.3.3.1. Les flux de transport de DDA :

DDA emprunte plusieurs canaux de distribution pour l'acheminement de ces produits et ceci selon le type de client qui se distingue par la nature du contrat qui les unit avec l'entreprise, on trouve trois natures.

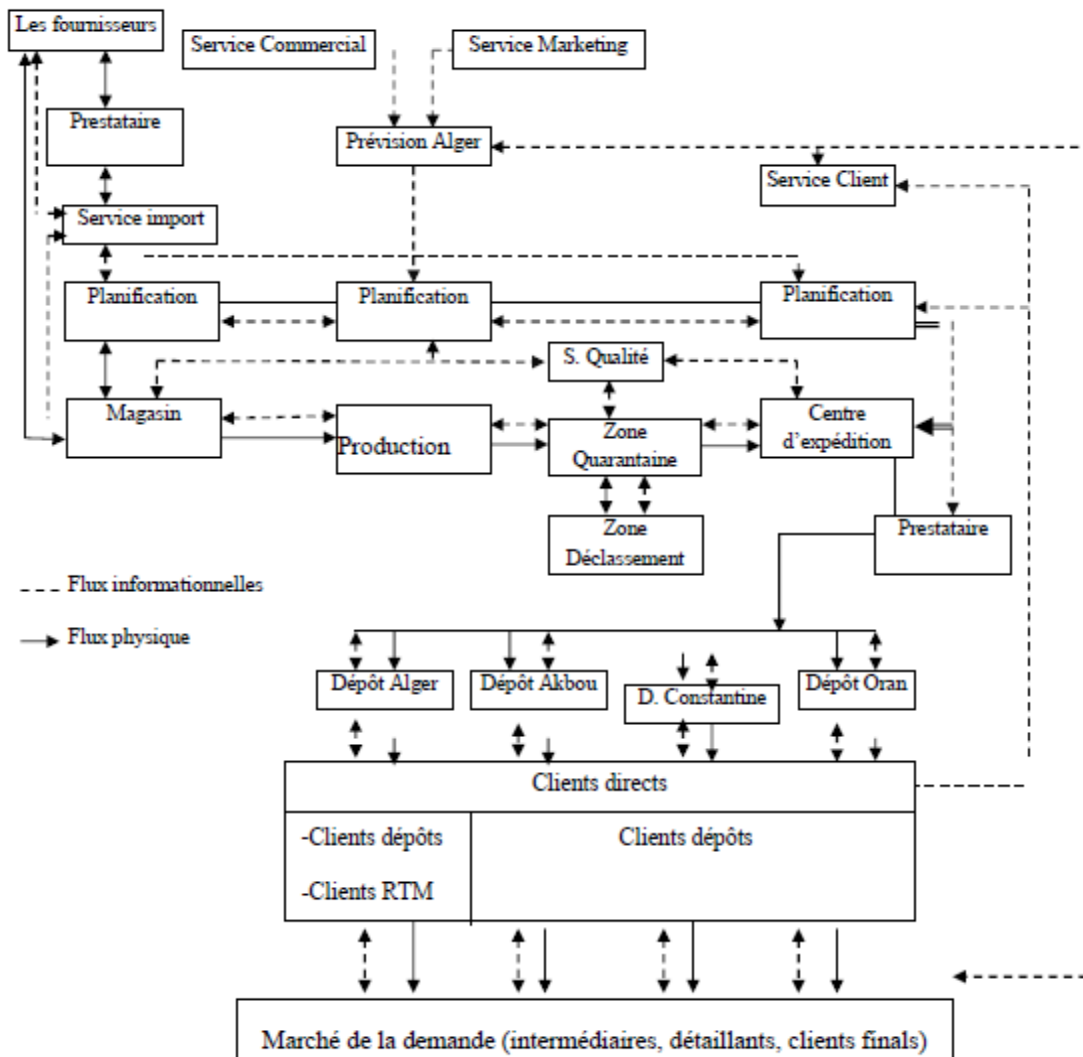
- **Les clients directs :** Ce sont des clients qui achètent avec de grandes quantités, ils passent leurs commandes de l'achat une journée avant (j-1) auprès de service commerciale.
- **Les clients indirects ou clients dépôts :** contrairement aux clients directs, ils ne bénéficient pas de l'aide de l'entreprise en termes d'emballage ni de moyens d'acheminement de leurs produits, les clients dépôts doivent avoir leurs propres moyens de transport et d'emballage.

1.3.3.2. Le système d'information :

Le SAP: (System, applications and products for data processing)

Le SAP est le leader mondial dans le domaine des ERP, en français PGI (progiciel de gestion intégré), il permet à l'entreprise de relier tous les modules entre eux ; gestion des stocks, comptabilité, facturation, paiement...

Figure n°III.2 : mouvement des flux physique et d'information dans DDA



Source : Données Danone Djurdjura Algérie

2. L'amélioration de la fonction distribution par le recourt aux ERP

2.1. La méthodologie de l'enquête :

Nous avons mené une enquête sur terrain auprès des employés de l'entreprise Danone Djurdjura Algérie, à ce titre, pour toute étude qualitative et quantitative (questionnaire, entretien) une démarche méthodologique doit être, suivie par l'enquêteur, elle repose sur :

- La définition de l'objectif de l'enquête.
- Le plan de l'étude.
- La présentation des résultats.

2.1.1 Les objectifs de l'enquête :

Le choix d'une étude quantitative par l'élaboration d'un questionnaire destiné aux employés de la DDA et qualitative par la réalisation d'un entretien avec le responsable de centre d'expédition et le responsable de service déploiement, pour vérifier les hypothèses, a été favorisé du fait que les réponses aux questions nous mèneront à :

- la valeur ajoutée générée par le recours aux ERP dans l'amélioration de la distribution.
- Mesurer le niveau d'application du système de gestion intégré lors de la réalisation des activités logistiques dans le processus d'expédition de DDA.
- Montrer l'importance du système de gestion intégré ses apports pour l'entreprise.

2.2. Le questionnaire :

« Le questionnaire est un instrument de mesure, d'enregistrement et de stockage des informations recueillies directement auprès des répondants, et qui prend la forme d'un ensemble de questions ouvertes et/ou fermées, selon que les réponses possible qui sont proposées ou non aux personnes interrogées »¹ ainsi la rédaction de notre questionnaire a été effectuée principalement en fonction de l'objectif, des moyens de l'enquête et en fonction des qu'elles puissent nous apporter des éléments de réponse à notre objectif principal.

Afin d'orienter notre enquête vers le bon sens, nous avons structurés notre première démarche de réalisation comme suit : (voire Annexe n°III.9)

2.2.1. La population de l'enquête :

La population de notre enquête est constituée de l'ensemble des employés qui utilisent l'ERP de la Direction Distribution de l'entreprise Danone Djurdjura Algérie dans l'unité de production qui se trouve à Blida et

2.2.2. La structure du questionnaire :

Concernant la forme de notre questionnaire, celui-ci se compose de :

- **Une présentation :**

Elle est nécessaire afin de gagner la confiance de l'interrogé, alors il était utile de nous présenter et de présenter le sujet de notre étude.

¹LAMBIN (JJ), CHUMPITAZ (R) et DE MOERLOOSE (C) : **Marketing stratégique et opérationnel**, édition DUNOD, 6^{ème} édition, Paris, 2005, p.192.

- **Les blocs des questions :**

Nous avons élaboré un questionnaire qui comporte trois (03) volets de questions:

- **Bloc n°1 : L'identification.**

Représente la fiche signalétique, qu'elle est établie afin de bien connaître la personne interrogée (le sexe, l'âge, l'ancienneté et la catégorie socioprofessionnelle).

- **Bloc n°2 : Traitement des informations par SAP.**

- **Bloc n°3 : Rôle de SAP dans gestion de l'espace de stockage.**

- **Bloc n°4 : Impacte de la gestion par SAP sur la fonction distribution**

Chaque volet regroupe plusieurs types des questions qui nous permettent de recueillir auprès de la population interrogée les informations nécessaires pour réaliser notre recherche :

- Des questions dichotomiques ou l'interrogé doit choisir une seule réponse parmi deux proposées.
- Des questions fermées à choix multiples mais à une seule réponse permise parmi celles proposées.
- Des questions ouvertes à réponse élaborée.

2.3. Le guide d'entretien :

Pour avoir des informations fiables et pertinentes, d'un point de vue stratégique sur la réalité du système d'information et afin de compléter les réponses obtenues grâce au questionnaire, nous avons jugé utile de préparer une deuxième démarche de réalisation de l'enquête par le biais d'un guide d'entretien semi directif avec l'éditeur de SAP le responsable de centre d'expédition au sein de la DDA département logistique: Monsieur Abderrahmane MAHROUCHE et le responsable déploiement : Monsieur Hichem ESCHOUF.

2.3.1. Le contenu de l'entretien :

Le guide de l'entretien semi directif est composé de trois rubriques de questions : (voire Annexe n°III.10)

- **Partie 1 :** la fiche signalétique : l'objectif est de cerner le profil des responsable (les qualifications, l'ancienneté,...), tous sa pour voir le degré qualification du responsable.
- **Partie 2 :** l'objectif est connaître l'avis du responsable coté technique, les spécificités de l'ERP d'une part et l'utilité de ce dernier pour le service distribution.

- **Partie3** : l'objectif est de savoir es ce que DDA a les capacités nécessairepour le bon fonctionnement de l'ERP afin de tirer les sources d'améliorationpossibles.

2.4. Les résultats de l'enquête :

2.4.1. Le dépouillement du questionnaire :

Après avoir accomplit, le travail sur le terrain et fait remplir l'ensemble du questionnaire et des entretiens vient l'étape du dépouillement des informations.

2.4.1.1. La fiche signalétique :

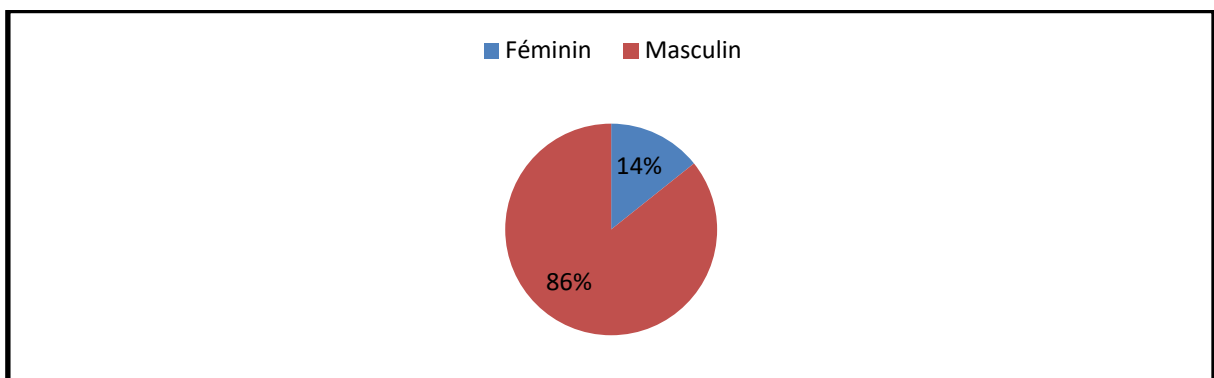
Le sexe :

Tableau n°III.1 : Répartition par sexe

Réponses	Effectifs	Pourcentage
Féminin	2	14%
Masculin	12	86%
Total	14	100%

Source : résultat de la recherche.

Figure n°III.3 : Répartition par sexe.



Source : résultat de la recherche

Commentaire :

Nous remarquons que la partie majeure des personnes interrogées (86%) sont de sexe masculin et le reste (14%) sont de sexe féminin.

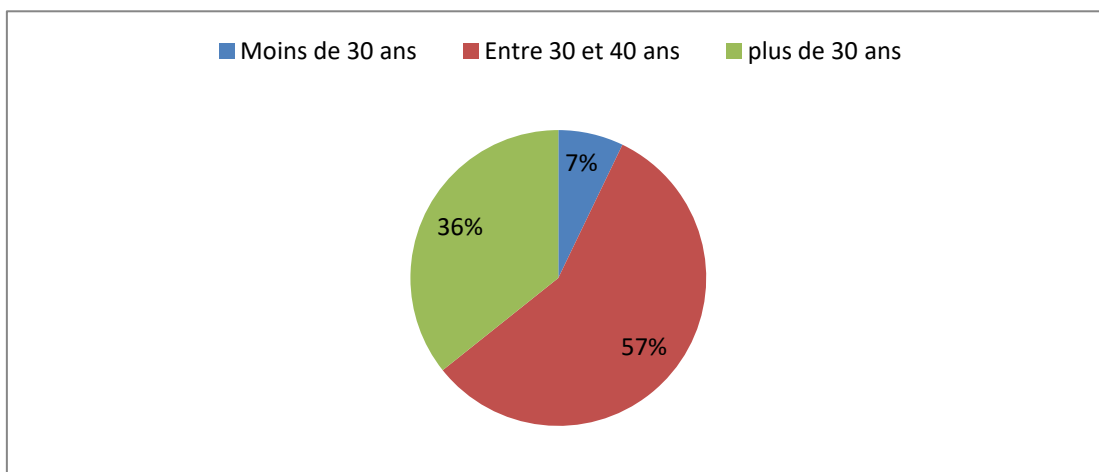
L'âge :

Tableau n°III.2 : Répartition par âge.

Réponses	Effectifs	Pourcentage
Moins de 30 ans	1	7%
Entre 30 et 40 ans	8	57%
Moins de 30 ans	5	36%
Total	14	100%

Source : résultat de la recherche.

Figure n°III.4 : Répartition par âge.



Source : résultat de la recherche

Commentaire :

Nous observons que plus de la moitié (57%) des interrogées sont âgées entre 30 et 40 ans, (36%) plus 30 ans et une petite partie de la population jeune (7%) sont âgés de moins de 30 ans présente dans DDA.

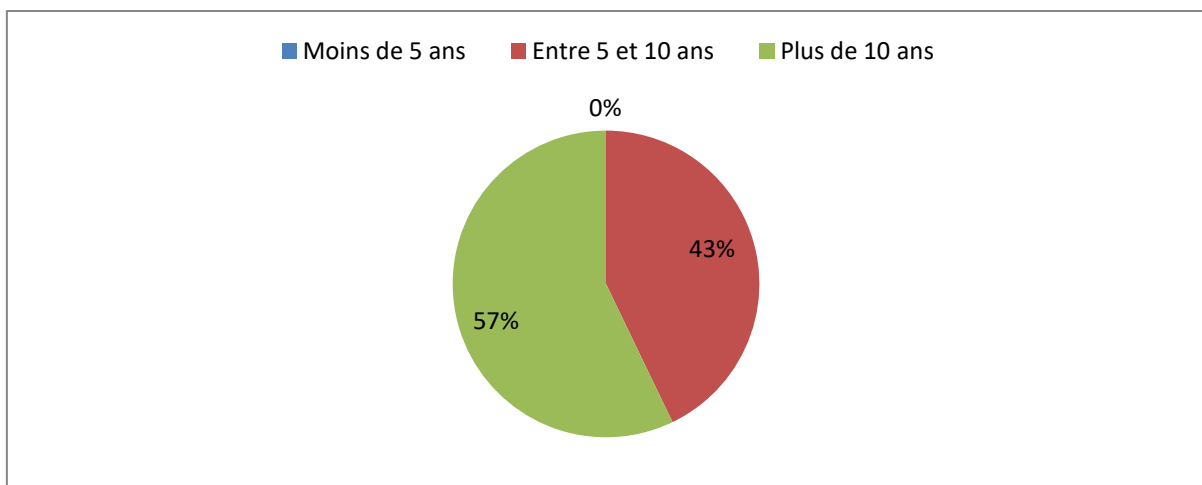
L'ancienneté :

Tableau n°III.3 : Répartition par ancienneté.

Réponses	Effectifs	Pourcentage
Moins de 5 ans	0	0%
Entre 5 et 10 ans	6	43%
Plus de 10 ans	8	57%
Total	14	100%

Source : résultat de la recherche

Figure n°III.5 : Répartition par ancienneté.



Source : résultat de la recherche

Commentaire :

Nous constatons que plus de la moitié des interrogés (57%) ont plus de 10 ans d'expérience au sein de la direction, (43%) ont entre 5 et 10 ans d'expérience, alors que la population avec peu d'expérience (moins de 5ans) est inexistante.

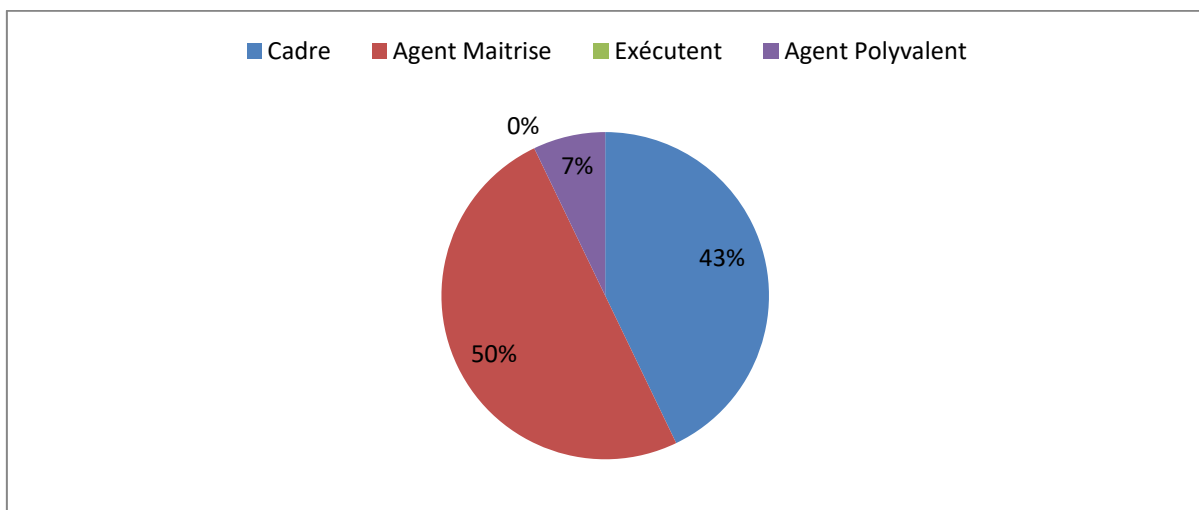
La catégorie socioprofessionnelle :

Tableau n°III.4 : Répartition par catégorie socioprofessionnelle.

Réponses	Effectifs	Pourcentage
Cadre	6	43%
Agent Maitrise	7	50%
Exécutent	0	0%
Agent Polyvalent	1	7%
Total	14	100%

Source : résultat de la recherche

Figure n°III.6 : Répartition par catégorie socioprofessionnelle.



Source : résultat de la recherche

Commentaire :

Sur un échantillon de 14 personnes, nous avons (43 %) de la catégorie cadres, (50%) de la catégorie agents de maîtrise et (7%) de la catégorie agents polyvalent. Nous constatons que la catégorie exécutent ne figure pas parmi les répondants.

2.4.1.2. Les questions :

Bloc n°1 : Traitement des informations par SAP :

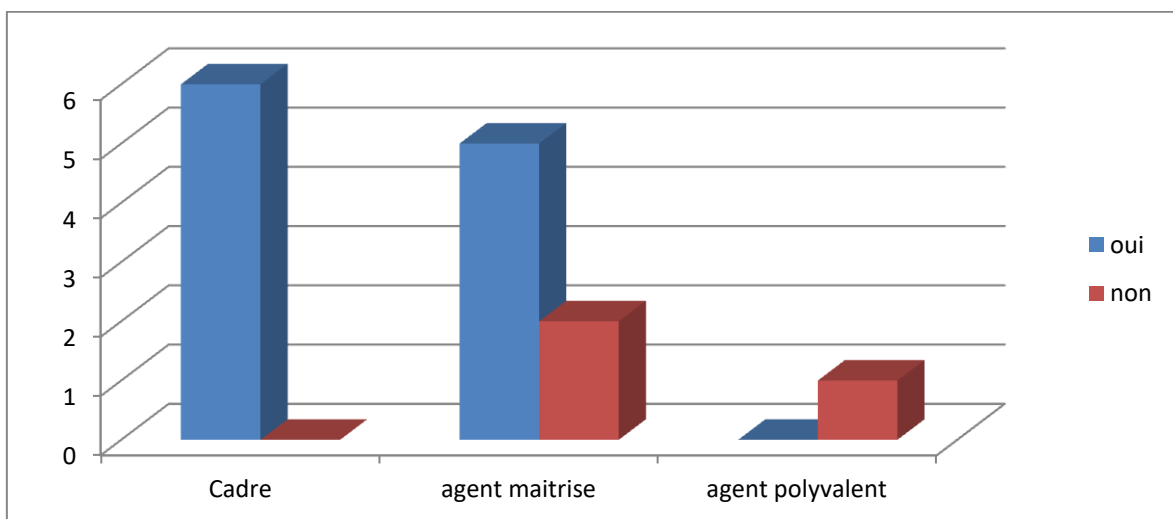
Question n°1 : Faites- vous recours à SAP lors de la réalisation de vos opérations ?

Tableau n°III.5 : recours à SAP.

Réponses	Cadre	%	agent maitrise	%	agent polyvalent	%
oui	6	100%	5	71,43%	0	0%
non	0	0%	2	28,57%	1	100%
Total	6	100%	7	100%	1	100%

Source : résultat de la recherche

Figure n°III.7 : Recours à SAP.



Source : résultat de la recherche

Commentaire :

D'après les résultats ci-dessous, nous constatons que (100%) de la catégorie cadre a recours à l'utilisation de SAP, (71,43%) de la catégorie agent maitrise a recours a SAP et la catégorie agent polyvalent n'utilises pas de SAP lors de la réalisation de leurs missions.

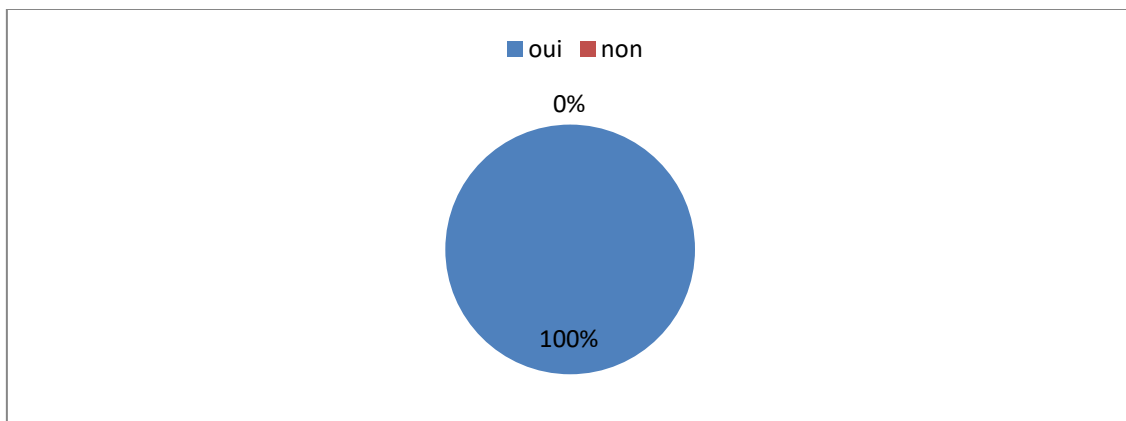
Question n°2 : L'ERP SAP répond-t-il a tous vos besoins ?

Tableau n°III.6 : La satisfaction vis-à-vis de SAP.

Réponses	Effectifs	Pourcentage
oui	14	100%
non	0	0%
Total	14	100%

Source : résultat de la recherche

Figure n°III.8 :La satisfaction vis-à-vis de SAP.



Source : résultat de la recherche

Commentaire :

Les résultats présentés dans le tableau et la figure ci-dessous, nous montrent que la majorité des interrogés trouvent que leur système d'information répond à tous leurs besoins, voir (100%) de catégorie socioprofessionnelle.

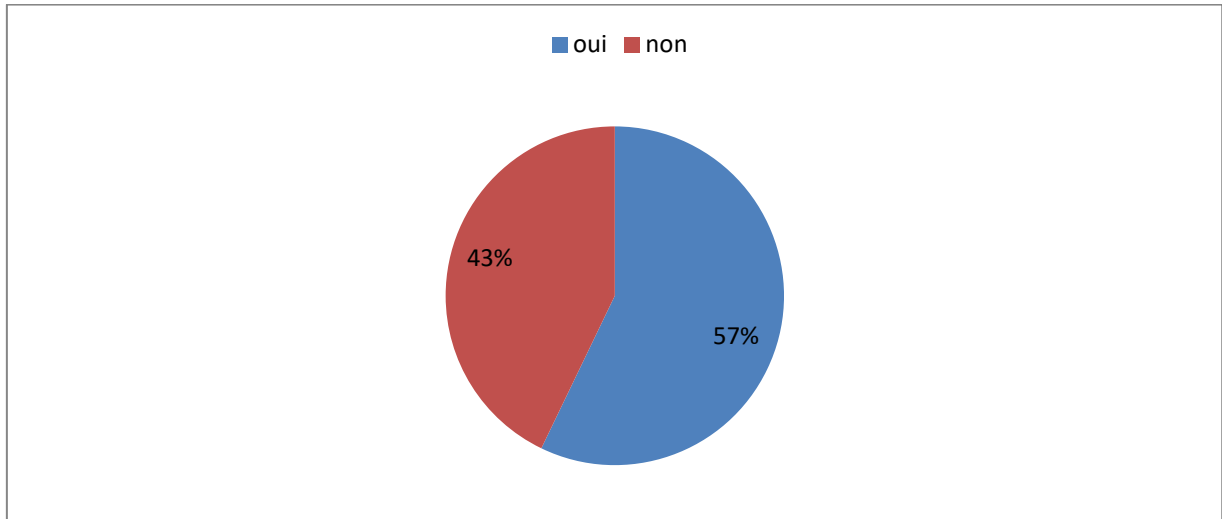
Question n° 3 : SAP vous permet-il de traiter des flux d'informations volumineux et répétitifs ?

Tableau n°III.7 : La capacité de traitement des flux.

Réponses	Effectifs	Pourcentage
oui	8	57%
non	6	43%
Total	14	100%

Source : résultat de la recherche

Figure n°III.9 : La capacité de traitement des flux.



Source : résultat de la recherche

Commentaires :

Ces résultats nous montrent que (57%) des catégories socioprofessionnelles, trouvent que SAP a la capacité de traiter des flux d'information volumineux et répétitifs, le reste (43%) des interrogés pensent que leur système n'a pas cette capacité.

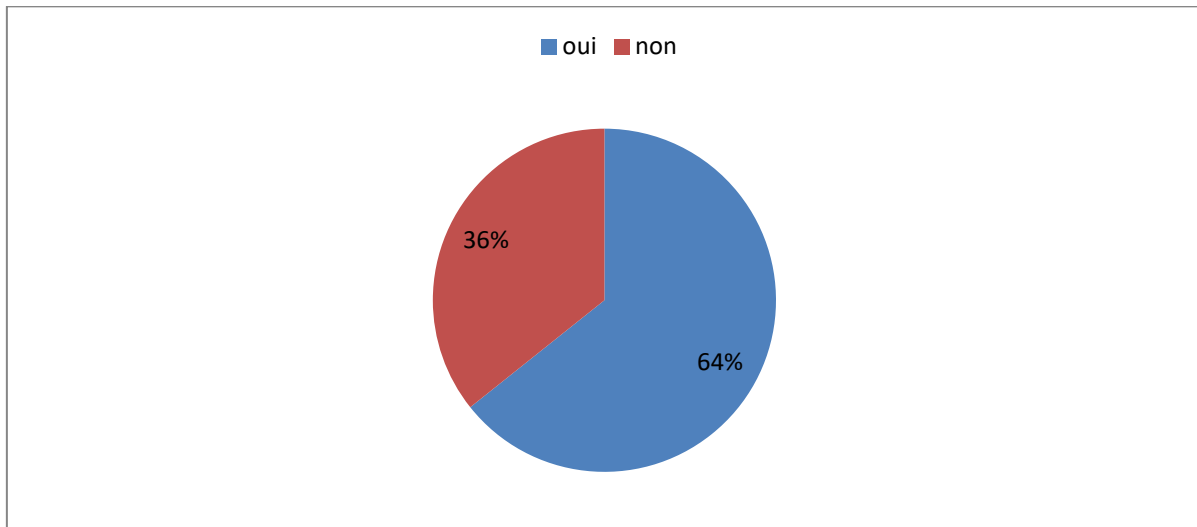
Question n°4 : Êtes-vous satisfait par les procédures d'échange d'informations mises en place au sein du centre d'expédition ?

Tableau n°III.8 : La satisfaction par rapport aux procédures d'échange d'informations.

Réponses	Effectifs	Pourcentage
Oui	9	64%
Non	5	36%
Total	14	100%

Source : résultat de la recherche

Figure n°III.10 : La satisfaction par rapport aux procédures d'échange d'informations.



Source : résultat de la recherche

Commentaire :

D'après les résultats ci-dessous, on peut constater que plus de la moitié (64%) des interrogés sont satisfaits par les procédures d'échange d'informations, alors que seulement (36%) ne sont pas satisfaits par ces procédures.

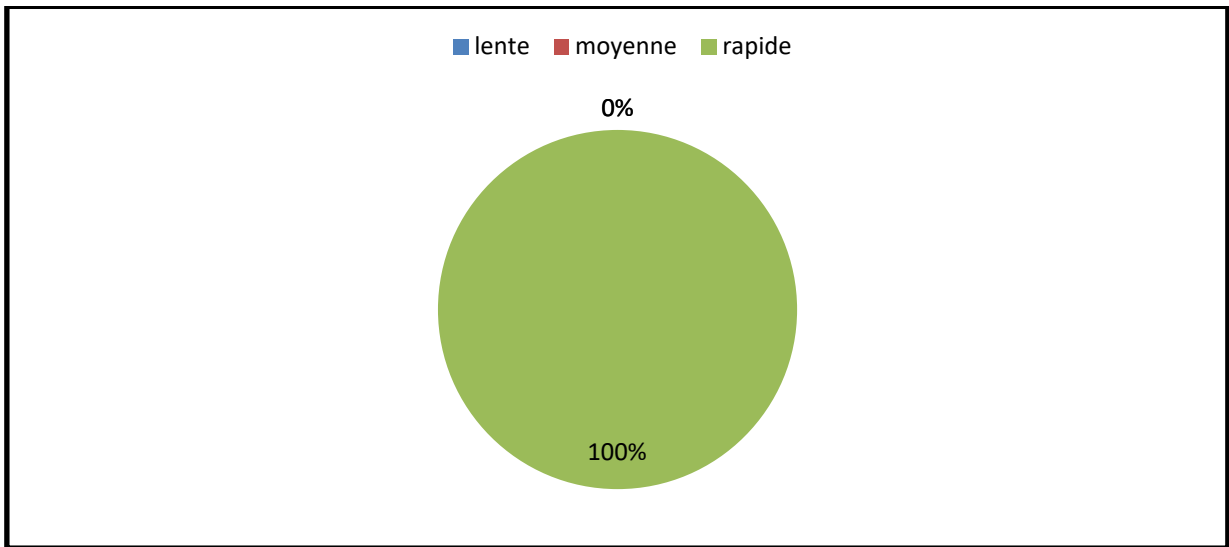
Question n°5 : Comment appréciez-vous la rapidité de transmission des informations par le biais de SAP ?

Tableau n°III.9 : La rapidité de transmission de l'information.

Réponses	Effectifs	Pourcentage
lente	0	0%
moyenne	0	0%
rapide	14	100%

Source : résultat de la recherche

Figure n°III.11 : La rapidité de transmission de l'information.



Source : résultat de la recherche

Commentaire :

Les résultats indiquent que l'appréciation de la vitesse de transmission de l'information est excellente d'après la totalité des catégories socioprofessionnelles.

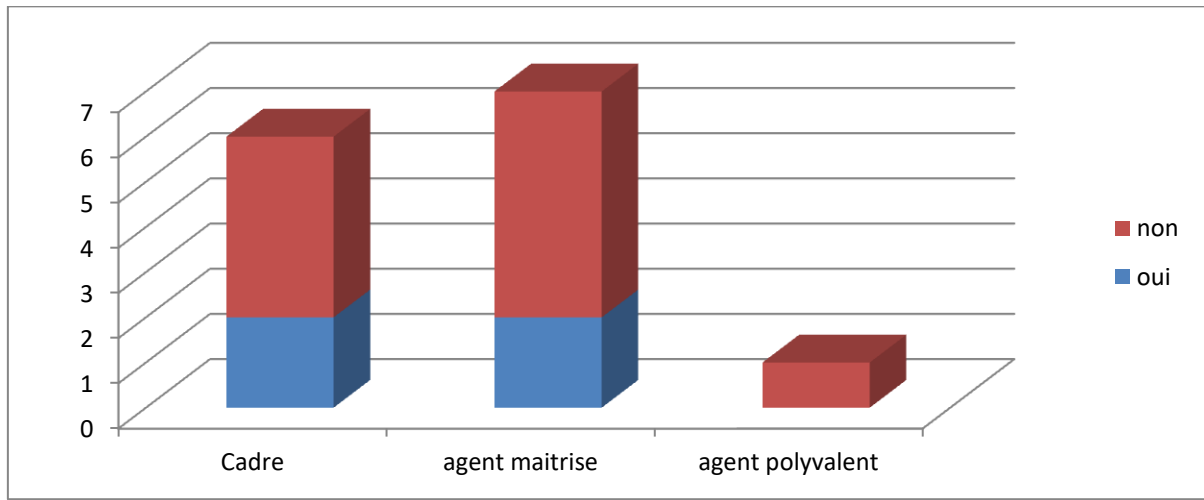
Question 6 : Pensez-vous que SAP est utilisé d'une manière optimale avec toutes ses fonctionnalités ?

Tableau n°III.10 :L'optimalité de l'utilité de SAP

Réponse	cadre	%	Agent maitrise	%	Agent polyvalent	%
oui	2	33%	2	28,57%	0	0%
non	4	67%	5	71,43%	1	100%
Total	6	100%	7	100%	1	100%

Source : résultat de la recherche

Figure n°III.12 :L'optimalité de l'utilité de le SAP



Source : résultat de la recherche

Commentaire :

Ces résultats, nous montrent que la majorité de les catégories socioprofessionnelles n'utilisent pas le SAP d'une manière optimale avec toutes ces fonctionnalités, (67% cadre, 71,43% agent maitrise, 100% agent polyvalent)

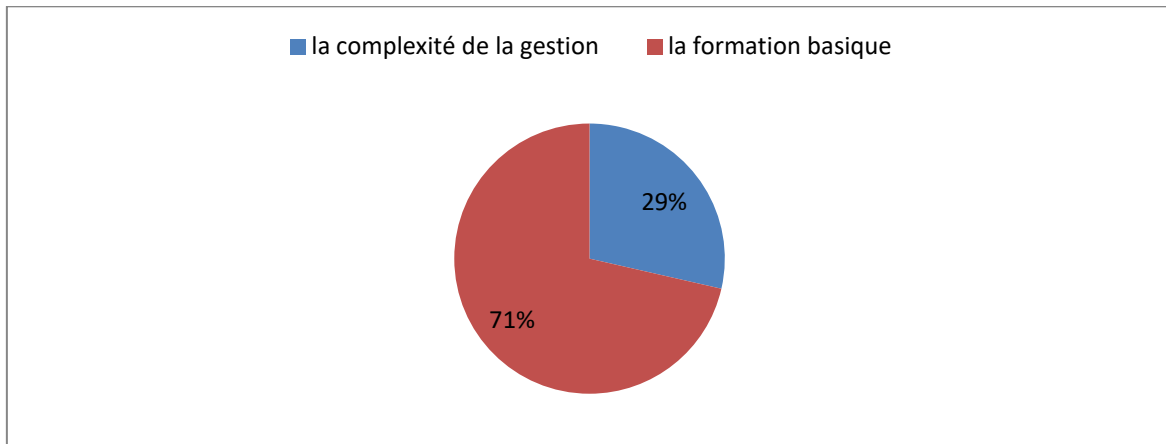
Question 7 : Si non pour quelle raison ?

Tableau n°III.11 :Répartition par raison.

Réponses	Effectifs	Pourcentage
La complexité de la gestion	4	28,57%
la formation basique	10	71,43%
Total	14	100%

Source : résultat de la recherche

Figure n°III.13 : Répartition par raison.



Source : résultat de la recherche

Commentaires :

La non optimalité de l'utilité de SAP est expliquée d'après les réponses des catégories socioprofessionnelles de DDA par :

- La modestie du niveau de la formation où plus de 71% des réponses le confirme.
- La complexité de la gestion de SAP déclaré par 26% des interrogés.

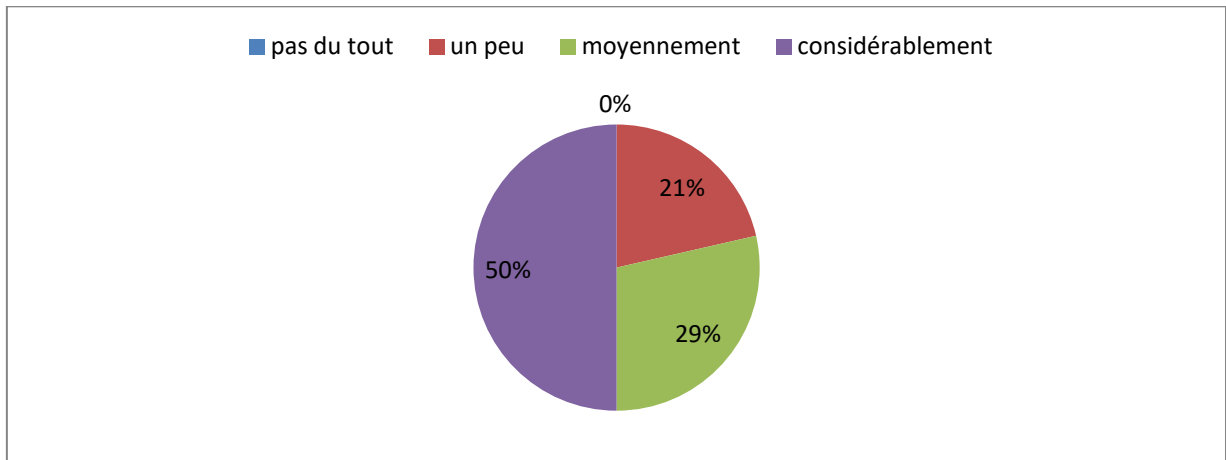
Question 8 : Comment le SAP est réactif aux évolutions des activités logistiques de la distribution ?

Tableau n°III.12 : L'évolution des activités logistiques de la distribution par SAP

Réponses	Effectifs	Pourcentage
Pas du tout	0	0%
Un peu	3	21%
Moyennement	4	29%
considérablement	7	50%
Total	14	100%

Source : résultat de la recherche

Figure n°III.14 :L'évolution des activités logistiques de la distribution par SAP



Source : résultat de la recherche

Commentaire :

Les réponses montrent que 50% des catégories socioprofessionnelles confirment que L'évolution des activités logistiques de la distribution par SAP est d'une mention **considérable**, alors que 29% la considère **moyenne** et enfin 21% « **un peu** ».

Question 9 : SAP permet-il d'obtenir un meilleur niveau de coordination entre les acteurs de la chaine logistique en aval ?

Tableau n°III.13 : Niveau de coordination de SAP

Réponses	Effectifs	Pourcentage
oui	14	100%
non	0	0%
Total	14	100%

Source : résultat de la recherche

Commentaire :

L'ensemble des catégories socioprofessionnelles sont totalement d'accord que le SAP permet d'obtenir un meilleur niveau de coordination entre les acteurs de la chaine logistique en aval.

Bloc n°2 : Rôle de SAP dans la gestion des opérations

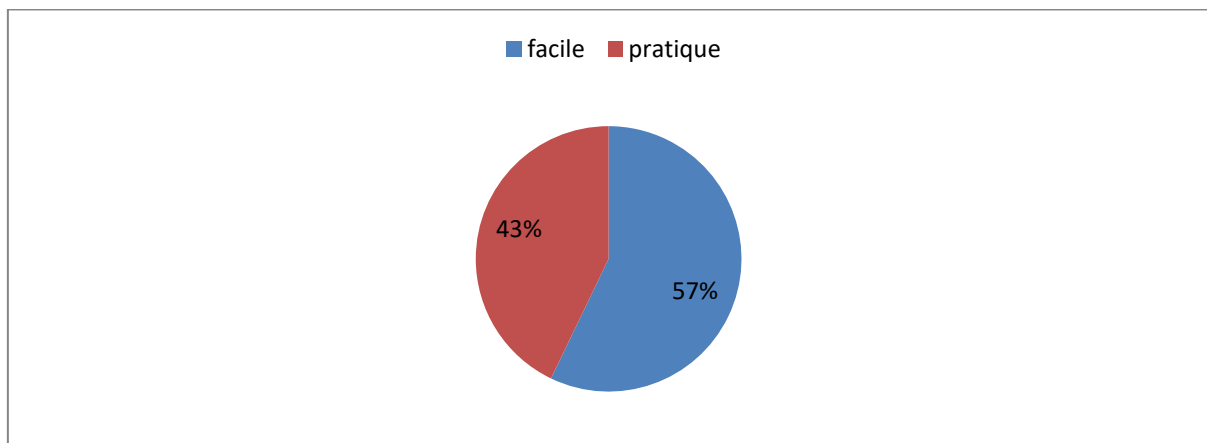
Question 10 : Comment trouvez-vous que SAP contribue à la planification des opérations logistiques de distribution ?

Tableau n°III.14 : La planification dans SAP

Réponses	effectifs	Pourcentage
Facile	8	57%
Pratique	6	43%
Total	14	100%

Source : résultat de la recherche

Figure n°III.15:La planification dans SAP



Source : résultat de la recherche

Commentaires :

8 personnes parmi 14 trouvent que le SAP :

- Il assure la fiabilité des données.
- Facilite la planification avec l'option de la création et la sauvegarde de l'historique des données.

Le reste a pour l'idée que le SAP présente un moyen d'organisation et du management des délais et des quantités.

Question 11 : Pouvez-vous précisez comment SAP contribue à l'organisation des flux d'entrées et de sorties ?

Commentaires :

D'après les réponses des interrogés, on peut tirer que les SAP permet de :

- un suivi modèle, de la qualité de l'organisation, de précision des informations demandés de chaque produit comme : DLC, quantité, saturation...
- la traçabilité et la possibilité de consultation de chaque opération
- la facilité de lancement des commandes
- l'optimisation de la gestion de transition des produits entre production et stocks.
- décentraliser les décisions et de faciliter le contrôle

Question 12 : Selon vous, comment SAP contribue-il à la gestion du centre d'expédition ?

Commentaires :

Les SAP contribue dans la gestion du centre d'expédition pour plusieurs motifs, dénoncés par les interrogés :

- Il assure le suivi ponctuel des flux dans l'importe quel instant t (entré, sortie ; en quantité, DLC, les écarts d'inventaire).
- Il assure la fiabilité des données et l'ajustement périodique de l'état des produits.

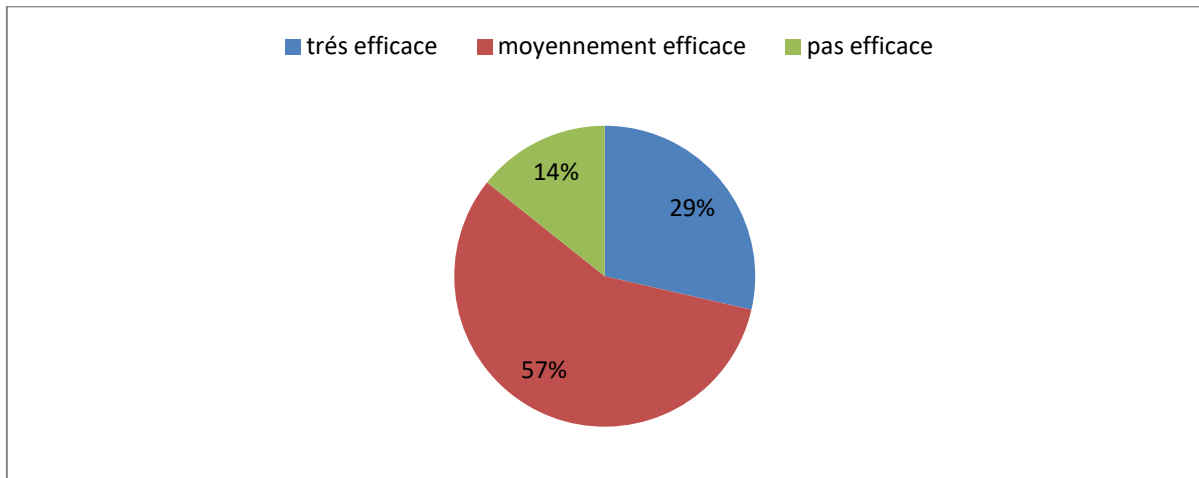
Question 13 : Dans quelle mesure estimez vous que SAP Contribue à la gestion, voir la réduction des déchets émis par l'activité de stockage ?

Tableau n°III.15 : Gestion des déchets

Réponses	Effectifs	Pourcentage
très efficace	4	29%
moyennement efficace	8	57%
pas efficace	2	14%
Total	14	100%

Source : résultat de la recherche

Figure n°III.16 : Gestion des déchets.



Source : résultat de la recherche

Commentaires :

La figure ci-dessous, montre que l'efficacité de la gestion des déchets effectués par le SAP est estimée à 57% « **moyennement efficace** ». 29% l'estime comme un moyen « **très efficace** » et que 14% la trouve « **pas efficace** ».

Bloc n°3 : Impacte de la gestion par le SAP sur la fonction distribution

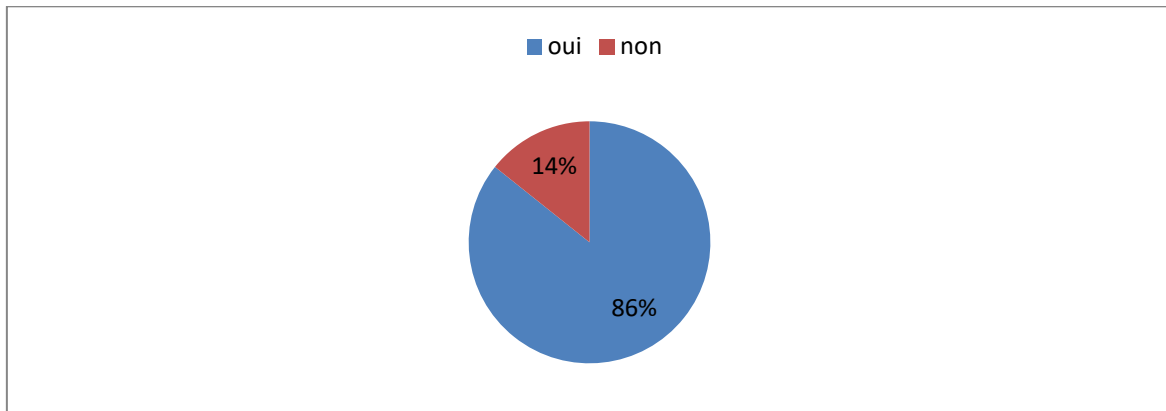
Question 14 et 15 : Selon vous, est ce que SAP contribue à l'amointrissement des coûts liés au stockage et la distribution ? Si oui, veuillez élaborer votre réponse ?

Tableau n°III.16 : Gestion des coûts par le SAP

Réponses	Effectifs	Pourcentage
oui	12	86%
non	2	14%
Total	14	100%

Source : résultat de la recherche

Figure n°III.17 : Gestion des coûts par le SAP



Source : résultat de la recherche

Commentaires :

D'après les résultats ci-dessous, nous remarquons que :

- 86% des interrogés confirment que le SAP contribue à l'amointrissement des coûts liés au stockage et la distribution, et ça d'après l'augmentation a la productivité, la visibilité des flux physique sur stock, réduction des coûts liés à la documentation et la maintenance.
- tandis que 14% dénoncent le contraire.

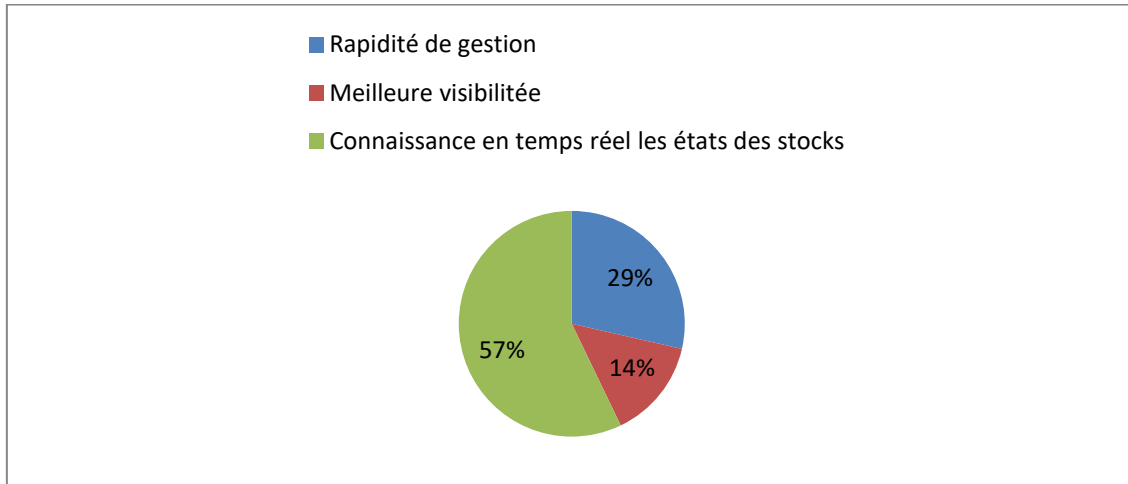
Question 16 : Comment trouver vous que SAP fasse gagner en délais dans les opérations liés au stockage et à la distribution ?

Tableau n°III.17 : Gestion des délais par le SAP.

Réponses	Effectifs	Pourcentage
Rapidité de gestion	4	29%
Meilleure visibilité	2	14%
Connaissance en temps réel les états des stocks	8	57%
Total	14	100%

Source : résultat de la recherche

Figure n°III.18 : Gestion des délais par le SAP



Source : résultat de la recherche

Commentaires :

Selon les réponses des interrogés concernant la gestion des délais dans les opérations liés au stockage et à la distribution par le SAP montrent que :

- plus que la moitié 57% des réponses indiquent par la connaissance en temps réel les états des stocks.
- 29% des interrogés, dénoncent la rapidité de gestion par une meilleure organisation des opérations.
- Les restes des réponses (14%) trouvent la meilleure visibilité sur tous les flux.

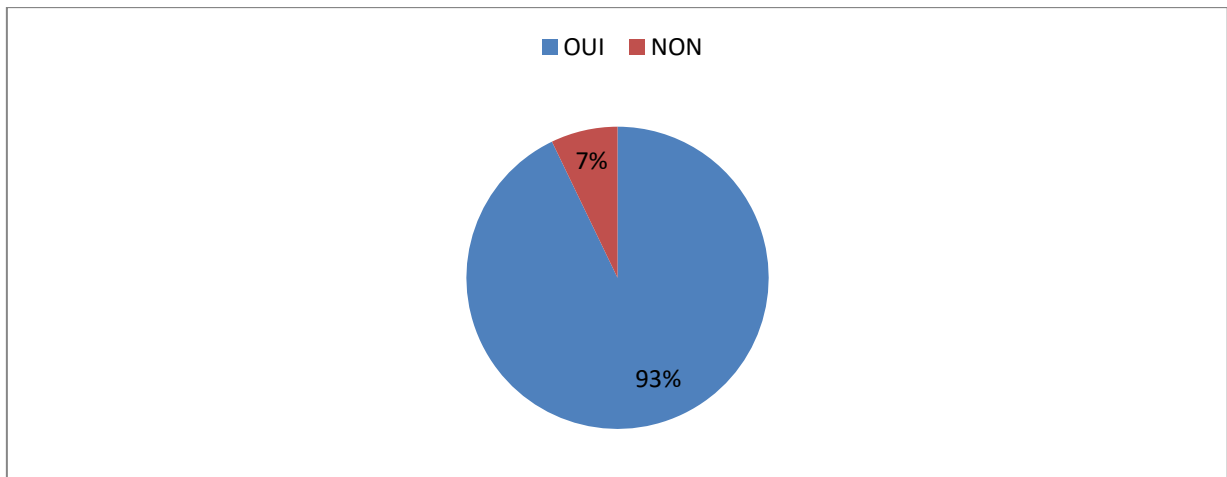
Question 17 : Trouvez vous que SAP est indispensable à la gestion de la fonction distribution ?

Tableau n°III.18 : Place de SAP dans la gestion de la fonction distribution

Réponses	Effectifs	Pourcentage
OUI	13	93%
NON	1	7%
Total	14	100%

Source : résultat de la recherche

Figure n°III.19 :Place de SAP dans la gestion de la fonction distribution.



Source : résultat de la recherche

Commentaires :

La majorité (93%) de la population interrogée estime que le SAP est indispensable à la tenue de la fonction distribution, les 7% qui restent, trouvent qu'ils peuvent se passer de SAP.

2.4.2 L'analyse de l'entretien :

Objectif de cette enquête est d'acquérir le maximum d'informations, afin d'infirmes ou de confirmer certains faits.

Ensuite de comprendre l'importance de l'ERP dans l'amélioration de la fonction distribution dans une multinationale, à cet effet on a opté pour un entretien semi-directif. Dans ce qui suit nous exposons le compte rendu des réponses

2.4.2.1. Compte rendu de l'entretien :

- Analyse de la première question :

Tableau n°19:prestation des interviewés

	1^{er} interviewé	2^{ème} interviewé
Date	16 /05/2017	16 /05/2017
Formation de base	Ingénieur d'État en statistique diplômé de INPS	Magistère en informatique de gestion diplômé de l'université de BLIDA
Catégorie socioprofessionnelle	Cadre	Cadre
Poste occupé	Responsable de centre d'expédition	Responsable de la direction déploiement

Source : résultat de la recherche

Questions (1) : Quelle est votre formation de base ? Et quelle est votre expérience dans ce poste ?

L'entretien réalisé avec le responsable de centre d'expédition DDA, qui à une formation universitaire spécialisée dans la logistique et occupe ce poste depuis plus de (06) six ans, nous a permis de constater la compatibilité du profil avec les compétences nécessaires. et pour le deuxième profil qui est le responsable du département déploiement et avec son expérience dans le domaine a pu servir d'avantage l'entreprise.

Analyse de la troisième question

Questions (2) : Quelles sont les missions du département supply chain au sein de centre d'expédition de DDA ?

La réponse à cette question nous a fourni :

- un aperçu sur les missions du département supply chain
- sur les flux d'information à partagés avec les autres départements de la distribution et les prestataires lors de la réalisation des activités de réception de produit finis, destockage, de l'expédition.

Analyse de la troisième question

Questions (3): L'ERP SAP répond-t-il à vos besoins en matière d'information ?

Tout au long de leurs réponses à cette question les deux cadres ne cessent pas de confirmer et de valoriser l'importance de L'ERP SAP dans la mission de répondre aux besoins d'information dans plusieurs volets ;

- informations sur les stocks question disponibilité et inventaires en quantité et en volume.
- La fiabilité, traçabilité, et précisions des informations
- La création de la cohérence entre les différents départements de l'entreprise ainsi la mise en place d'une plateforme unifiée et la décentralisation de l'information.

Analyse de la quatrième question :

Questions (4) : Selon votre expérience qu'est-ce qu'il faut faire pour bien réussir la mise en place du SAP ?

Ce qu'il faut faire pour bien réussir la mise en place :

- Visibilité de l'objectif pour tout le service : la maîtrise du processus d'information de chaque service ;
- Leadership pour faire face à la résistance au changement et de les convaincre que tous les services sont interdépendants pour changer l'outil de travail.
- Équipe motivée
- Structure ou un organigramme bien défini
- Programmer des sessions de formations accélérées.

Analyse de la cinquième question

Questions (5) : Dans quelles mesures l'ERP SAP pourra-t-il contribuer à la bonne gestion de la chaîne logistique de distribution ?

Les SAP contribue dans la bonne gestion de la chaîne logistique de distribution, expliquer par plusieurs raisons, dénoncés par les interrogés :

- Il assure la possibilité de consultation des états des produits à l'instant t (entré, sortie ; en quantité, DLC, les écarts d'inventaire).
- Il permet la planification et faire des prévisions à très court et à moyen terme
- la consolidation des données.

D'où on constate un niveau considérable de contribution de le SAP dans le processus d'expédition qui est indispensable à la prise des décisions et le suivi des objectifs.

Analyse de la sixième question

Questions (6) : Est-ce que l'entreprise a les moyens nécessaires pour que l'ERP fonctionne correctement ?

L'instauration de cet instrument de gestion moderne dans n'importe quelle entreprise nécessite des moyens financiers considérables et de la planification, de même représente un pas d'investissement important pour l'entreprise.

Partant de ce constat il faut mettre l'accent sur l'importance des couts d'acquisition de SAP ainsi les formations qu'il nécessite.

Analyse de septième question

Questions (7) : Selon vous, quel est le degré d'influence de l'ERP SAP sur la performance de la Gestion de la chaine logistique de distribution de DANONE ?

D'après les deux cadres, l'influence de l'ERP SAP sur la performance de la Gestion de la chaine logistique de distribution de DANONE est très significatif et ça sur plusieurs volets par exemple : l'organisation des stocks par la méthode FEFO ce qui réduit les couts ainsi les délais d'échéance et de livraison.

Analyse de la quatrième question :

Questions (8) : Dans votre perspective, quels seront les avantages à tirer

De l'intégration des nouveaux progiciels comme les WMS dans votre chaine Logistique ?

La réponse nous a permis de visualiser les opportunités fournies à l'entreprise par

L'intégration de ces nouveaux progiciels pour garantir une gestion optimale des flux et réduire les délais de la prestation logistique afin d'atteindre un bon niveau de performance de la chaine logistique.

2.5. La synthèse de l'enquête :

L'étude que nous avons effectuée a porté sur des critères que nous avons jugés représentatifs selon notre sujet d'étude et les processus de fonctionnement chez Danone Djurdjura Algérie

Le questionnaire destiné aux utilisateurs de l'ERP correspondants à l'impact de la mise en place de l'ERP sur la gestion de la chaîne logistique de distribution, nous a permis d'évaluer la contribution de le SAP sur la gestion de la chaîne logistique et de faire ressortir certaines observations que nous pouvons les résumer ci-dessous :

- le système de gestion intégré le SAP répond aux besoins d'une entreprise industrielle, la satisfaction des utilisateurs lors de la réalisation de ses transactions est justifiée principalement par la fluidité du centre d'expédition.
- L'entreprise gère ses flux d'une manière optimale, et ça d'après l'augmentation à la productivité, la visibilité des flux physique sur stock, réduction des coûts liés à la documentation et la maintenance.
- Concernant la contribution de SAP à la planification des opérations logistiques de distribution, il assure la facilitation des gestions tâches administratives, la précision de gestion des opérations qui minimise les dysfonctionnements et les arrêts de travail, capacité de traiter des flux d'information volumineux et répétitifs.
- Le niveau d'intégration de SAP dans le processus de distribution donne la possibilité de décentraliser les décisions et de faciliter le contrôle, d'atteindre un meilleur niveau de coordination entre les acteurs de la chaîne logistique en aval.
- nous constatons donc que l'utilité de le SAP permet d'avoir une bonne maîtrise des différents flux d'information (la meilleure visibilité sur tous les flux).
- le SAP est indispensable à la tenue de la fonction distribution, influence positivement l'optimisation de la performance de la chaîne logistique aval au sein de la DDA.

Les informations collectées par le biais de l'entretien semi directif réalisé avec le responsable de centre d'expédition et le responsable de déploiement au sein de la DDA nous ont permis de tirer les observations suivantes :

- un aperçu sur les missions du département supply chain.
- sur les flux d'information à partagés avec les autres départements de la distribution et les prestataires lors de la réalisation des activités de réception de produit finis, de stockage, de l'expédition.
- de confirmer et de valoriser l'importance de L'ERP SAP dans la mission de répondre aux besoins d'information dans plusieurs volets.
 - La création de la cohérence entre les différents départements de l'entreprise ainsi la mise en place d'une plateforme unifiée et la décentralisation de l'information.

- Visibilité de l'objectif pour tout le service : la maîtrise du processus d'information de chaque service.
- Visibilité de l'objectif pour tout le service : la maîtrise du processus d'information de chaque service.
- L'implantation des nouveaux progiciels comme WMS dans la gestion des stocks permettra d'éliminer les dysfonctionnements, de rendre le système plus réactif et d'assurer la maîtrise des flux informationnels tout au long de la chaîne.

Les points forts :

- Maîtrise des flux tendus.
- Performances et respect des normes qualité.
- Externalisation des activités, avoir recours à un prestataire de transport.
- Pilotage d'activité à l'aide d'indicateur : qualité, sécurité, productivité...
- Location de 4 entrepôts qui se situent près des marchés à desservir garantissant une meilleure couverture de ce dernier.
- Garantir des services de qualité : délais, température, conditions.

Les points faibles :

- Capacité de stockage réduire.
- Rupture en emballages (caisses) à cause des non retours.
- Dépendance vis-à-vis de prestataire de transport.

Enfin, nous pouvons conclure à partir des critères que nous avons choisis, que le recours à l'ERP le SAP est devenu une exigence pour la bonne gestion de distribution et l'optimisation de la supply chain de l'entreprise.

3. Recommandations :

L'étude que nous avons effectuée et qui nous a permis d'entrer dans le cœur des processus, nous a fait découvrir comment se gérer les produits de grandes marques et par quel moyens l'entreprise arrive à maintenir une relation propice avec ses clients dans un environnement qui peut s'avérer stimulant. Toute entreprise visant la pérennité se doit de toujours perfectionner son fonctionnement et veiller à préserver son image auprès de ses clients.

Afin d'améliorer la gestion de centre d'expédition Danone Djurdjura Algérie, nous essayons de proposer quelques recommandations, à travers notre étude pratique et le potentiel présent dans la plateforme pour une progression des processus :

1. Destination d'un budget pour les formations de maîtrise le SAP afin d'enrichir le savoir faire des personnel et englober plus de fonctionnalité.
2. Implanter un progiciel le Q4T qui permet de gérer la prise de commande au niveau du point de vente, le relevé de stock, la gestion des routes de distribution, la gestion du crédit client, la promotion des retours et celle des points de vente, mais aussi la gestion des KPI's à la distribution RTM (Route To Market).
3. Implantation du système de management des entrepôts WMS dans tous les magasins, cela ne demandera pas un investissement colossal, il permettra d'un autre coté, d'amoindrir les coûts, les délais et la qualité des produits, et d'autre pour fournir une parfaite connaissance du stock et améliorée la productivité des entrepôts.
4. Lancement de la quarantaine roulante, dans le but d'optimisé le taux de saturation des stocks an niveau de centre d'expédition, cette démarche s'effectue qu'avec les clients indirects (les entrepôts régionaux :Akbou, Tassala elmerdja, Oran et Constantine) dans le cas d'anomalie de produit, dénoncer par le service qualité on peut les rapatrier.

Conclusion du chapitre

Dans ce chapitre, nous avons essayé de concrétiser les différentes notions théoriques relatives à notre sujet de recherche présentées dans les chapitres précédents.

L'enquête qui nous avons menée au sein de l'entreprise Danone Djurdjura Algérie, nous a permis d'évaluer le degré d'influence de l'ERP le SAP sur la gestion des opérations d'expédition.

Grâce à l'analyse des résultats du questionnaire destiné aux employés de la DDA et du guide de l'entretien réalisé avec le responsable centre d'expédition et responsable déploiement, nous avons tenté de détecter l'utilité de le SAP mis en place sur les activités de distribution, pour en suite proposé les axes d'amélioration possibles afin d'éliminer les dysfonctionnements lié à la gestion traditionnelle.

Cette étude nous a permis de conclure que la mise en place les systèmes de gestion intégré le SAP est indispensable pour l'entreprise afin d'assurer une meilleure gestion optimale la chaîne logistique aval.

Conclusion générale

La distribution est considérée comme un axe très important de toute entreprise industrielle ou de service mettant le souci de satisfaction client une condition d'existence, cette activité requiert donc une attention particulière du moment qu'elle est génératrice de coûts et sa maîtrise pourra concrétiser un avantage concurrentiel dans un marché très compétitif l'importance stratégique de la distribution se voit prendre une ampleur par rapport aux autres fonctions du fait de sa relation étroite avec le dernier consommateur.

L'amélioration de la fonction distribution reste un élément primordial au succès de commerciale l'entreprise et avec l'évolution et la rapidité du traitement des informations qui devient abordable par tous les entreprises se trouve dans la nécessité de rattraper son retard en intégrant le monde des nouvelles technologies et en appliquant des systèmes de gestion intégrés ayant la capacité de révolutions la gestion des opérations quotidiennes.

L'objet de notre travail de recherche, vise à déterminer le degré d'influence des systèmes de gestion intégrés sur la gestion des opérations logistiques de stockage et de distribution au sein de DANONE.

Pour se faire, nous avons puisé dans les ressources bibliographiques, afin de cerner théoriquement notre sujet de recherche qui nous a nécessité de bien comprendre les principes du supply chain et des systèmes de gestion intégrés.

A l'issue de notre travail de recherche, nous avons essayé de démontrer que la synchronisation des flux physiques et informationnels est reconnue comme le principe de base de la gestion des opérations logistiques. Ce qui revient à dire que la maîtrise des flux d'information grâce à l'utilisation des progiciels de gestion intégrés, rend la chaîne logistique plus performante et permet de piloter au sens large les flux physiques.

C'est dans cette optique que les entreprises ont fait de la maîtrise de l'information une priorité pour rationaliser les processus et assurer l'optimisation des activités logistiques. Surtout avec le développement des systèmes informatique de gestion, qui a permis aux entreprises de s'ouvrir sur le monde qui les entoure, où le partage des informations devient plus facile, plus rapide et plus constructif, ce qui réduit les délais de traitement de celles-ci et standardiser les processus.

Au terme de ce travail de recherche au sein de DANONE, nous avons pu constater que le progiciel de gestion SAP mis en place permet d'avoir une bonne maîtrise des flux informationnels, ce qui influence positivement l'optimisation de la performance de la chaîne logistique aval de l'entreprise. Ainsi le niveau d'amélioration globale du traitement de l'information logistique obtenu grâce à une comparaison avec un modèle référentiel.

Par conséquent, nous avons pu à travers ces résultats confirmer notre première hypothèse, à savoir que le recours aux ERP optimise les délais de distribution en offrant une meilleure visibilité des opérations, une connaissance en temps réel des états de stock et une rapidité de gestion par une réduction des délais d'accomplissement des tâches.

Notre humble étude nous a permis aussi de confirmer la deuxième hypothèse, selon laquelle le recours aux ERP amoindrit les coûts liés à la distribution par l'augmentation de la productivité, la réduction des coûts liés à la documentation et à la maintenance.

Ainsi, nous avons pu confirmer notre troisième hypothèse qui stipule que le recours aux ERP limite les produits perdus et déclassés engendrés malgré que la majorité de la population questionnée n'a pas tranché pour l'utilité absolue de SAP dans la gestion des déchets, nous avons quand même conclu que notre hypothèse est justifiée par la formation basique reçue par les employés dans SAP.

Lors de l'accomplissement de ce modeste travail, nous avons rencontré beaucoup d'obstacles, notamment l'absence de population capable de constituer un échantillon représentatif, le manque de documentation propre à l'entreprise et aussi l'indisponibilité de la revue concernant notre sujet de recherche vu que la documentation récente traitant des ERP dans le SCM est particulièrement difficile à trouver.

Bibliographie

1. Ouvrages

1. BARCZYK (D) et EVRARD (R) : **La distribution**, édition Nathan/universel, 2002
2. BLONDEL, (F) : **Gestion industrielle Aide-mémoire**, édition DUNOD, 2^{ème} édition, Paris, 2006.
3. Cliquet (G), Fady (A), Basset (G) : **Management de la distribution**, édition DUNOD, 2^{ème} édition, Paris.
4. DEMEURE, (C) : **MARKETING, Aide-mémoire**, édition DUNOD, 6^{ème} édition, Paris, 2008.
5. DIOUX, (J) et DUPUIS, (M) : **Stratégies des réseaux et management des enseignes**, édition PEARSON, 2^{ème} édition, Paris, 2009.
6. KOTLER, (P) et BERNARD, (D) : **MARKETING Management**, 9^{ème} édition, public union, Paris, 1997.
7. LAMBIN, (J) et de Moerloose, (C) : **Marketing stratégique et opérationnelle**, édition DUNOD, 7^{ème} édition, Paris, 2008.
8. LAURENTIE (J) et coll : *Processus et méthodes logistiques*, édition Afnor, 2^{ème} édition, France, 2013.
9. LEQUEUX, (J) : **Manager avec les ERP**, 3^e édition, Éditions d'Organisation Groupe Eyrolles, 2008.
10. PIMOR(Y) et FENDER(M) : **Logistique : Production, Distribution, Soutien**, édition DUNOD, 5^{ème} édition, Paris, 2008.
11. PRIMOR, (Y) et FENDER (M) : **Logistique: production. Distribution. Soutien**, édition DUNO, Paris, 2008
12. SORNET (J) et (coll), **DCG8 système d'information et gestion manuel et application**, DUNOT édition, Paris, 2016.

2. Tavaux universitaires

1. ¹ ZAMOUM, (Hanane) : **l'impact de la politique de distribution sur la performance commerciale, étude de cas : Fruital Coca Cola**, mémoire de master en sciences commerciales (option : Distribution et SCM), EHEC, Alger, 2016, p8.
2. ¹ MOUESSOUE, (Habib) : **L'impact de la mise en place des ERP sur la gestion de la chaîne logistique de distribution, étude de cas ; SARL FAMAG**, mémoire de master en sciences commerciales (option : Distribution et SCM), EHEC, Alger, p 28.

3. Revue périodiques

1. BILLAUDOT, (B.) et JULIEN, (P.A.) : **Organisation industrielle et sous-traitance : du fordisme à l'entreprise réseau**, in revue presse de l'université de Québec, 2003.
2. SAINT MARTIN, (I) : « **ERP vers des business process platforms** », in revue supplychain, N°14, avril, 2007, p.54.

4. Webographie

1. <http://www.succes-marketing.com/management/action/distribution-place> (consulté le 20/03/2017 à 19h 38).
2. <http://igm.univmlv.fr/~dr/XPOSE2008/xpose%20HIROOKA%20SHOOTCHI/erp.html> (consulté le 18/04/2017 à 10H00)
3. <http://www.asms2.com/manutention-angers.htm> (consulté le 25/03/2017 à 19:22).
4. <http://www.entreprise-erp.com/articles/definition-erp.html> (consulté le 21/04/2017 à 19H20).
5. <http://www.entreprise-erp.com/articles/definition-erp.html> (consulté le 04/05/2017 à 20H00).
6. www.entreprise-erp.com, (consulté le 06/05/2017 à 17 :56).

7. <http://www.sap.com/solution/index.exp> (consulté le 13/05/ 2017 à 21h03)
8. www.entreprise-erp.com: Op-cit, (consulté le 06/05/2017 à 18H10)

5. Autre documents

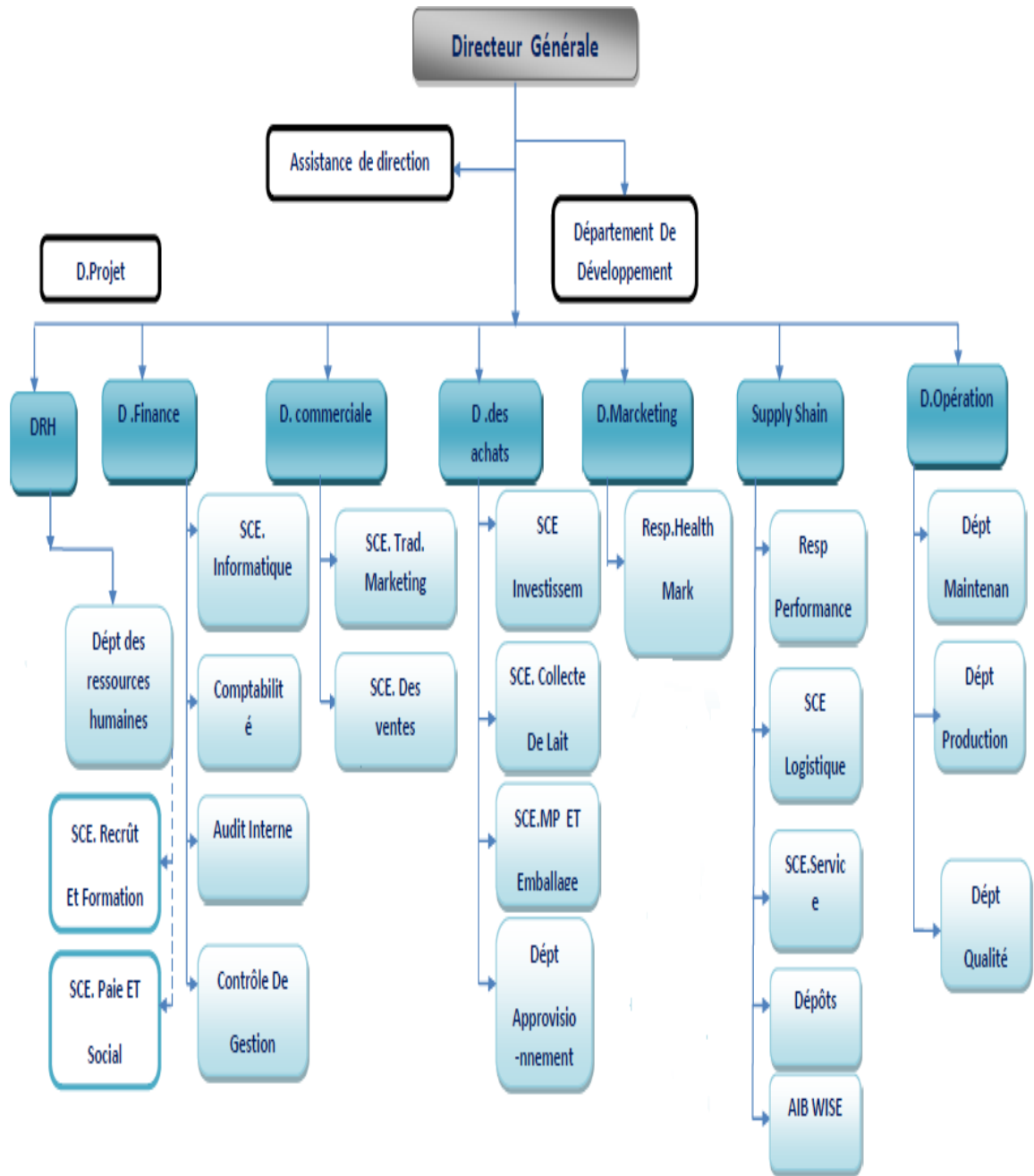
Documents internes de DANONE Djurdjura.

Documents internes de DANONE Blida.

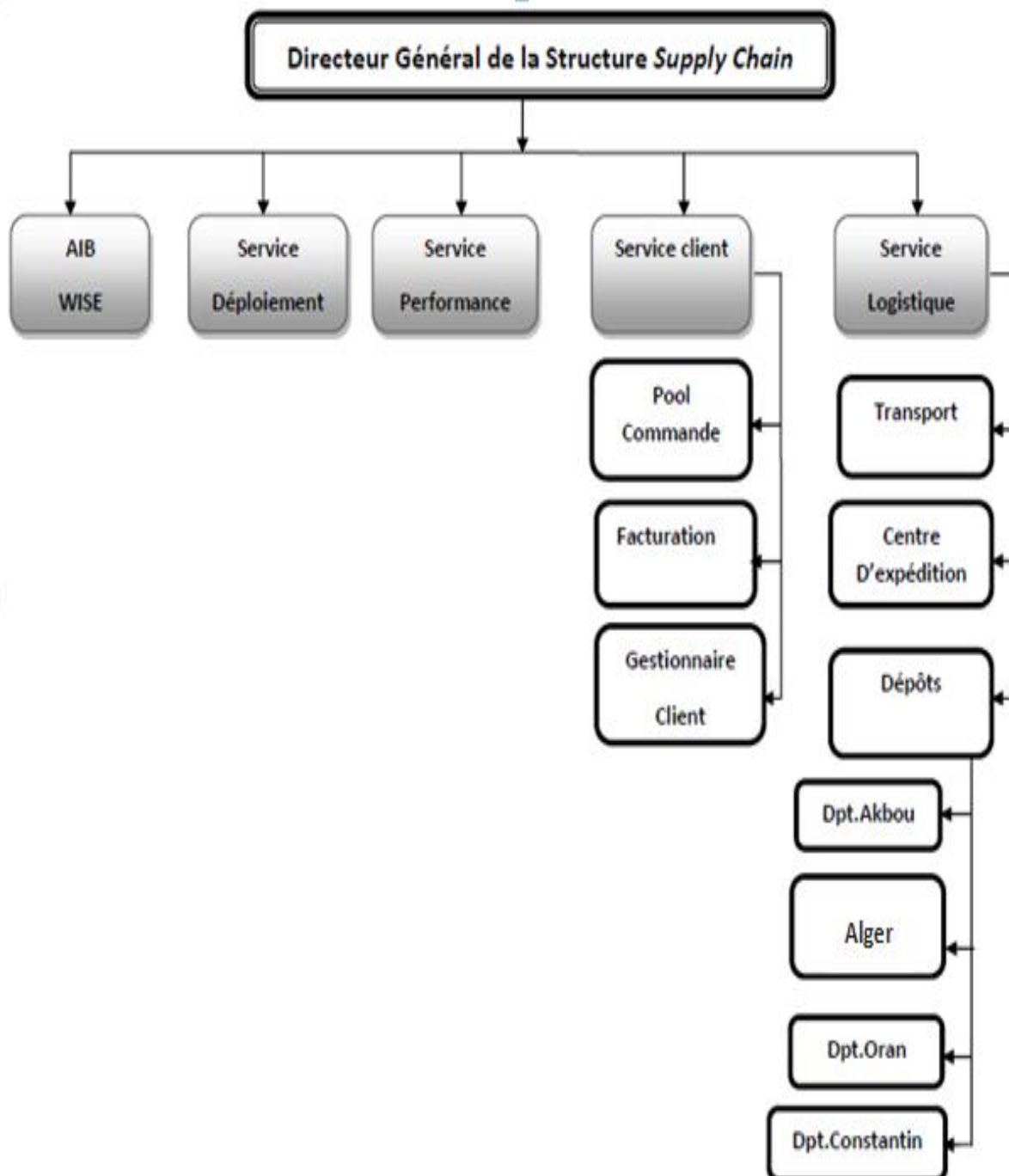
Liste des Annexes

Numéro	Titre
III.1	Organigramme de l'entreprise DDA
III.2	Organigramme de la direction supply chain de l'entreprise DDA
III.3	Position géographique de DDA
III.4	Gamme de produit
III.5	Centre d'expédition
III.6	Liste de produits par DLC
III.7	Picking liste
III.8	Fiche de transfert
III.9	Le questionnaire
III.10	Le guide d'entretien

Annexe n°III.1 : organigramme de l'entreprise DDA



Annexe n°III.2 : Organigramme de la direction supply chain de l'entreprise DDA



Annexe n°III.3 position géographique de DDA :





Annexe n°III.4 gamme de produit



Annexe n° III.5 centre d'expédition



Annexe n° III.6 : Liste de produits par DLC

 	INSTRUCTION	Code:INS-CQU-10
		Version:04
	LISTE DLC DES PRODUITS FINIS	Date:28/11/2016
		Page:1sur1

les DLC des produits finis sont fixes comme suit:

Produit	DLC
Yaourt Etuve Aromatise 100g	30jours à compter de la date de fabrication
Yaourt Etuve Aromatise 75g	30 jours à compter de la date de fabrication
Yaourt Brasse fruité100g (tous les parfums) (Projet Alhambra)	J+29 (30 jours)
Yaourt Brasse Fruite 75g (tous les parfums) (Projet Petit délice)	J+29 (30 jours)
Creme Dessert Chocolat	29 jours à compter de la date de fabrication
Creme Dessert Caramel	29 jours à compter de la date de fabrication
Flan	29 jours à compter de la date de fabrication
Yaourt Brasse Bouteille/aromatise fraise et aux fruits (tous les parfums)	29 jours à compter de la date de fabrication
Leben	30 jours à compter de la date de fabrication
Charbet	40 jours à compter de la date de fabrication
Jus (tous les parfums)	150 jours à compter de la date de fabrication

Annexe n°III.7 : picking liste



DANONE DJURDJURA ALGÉRIE SPA

AU CAPITAL DE 7 900 200 000 DA

Zone Industrielle TAHARACHT
B.P N° 76 B. 06200 AKBOU - W. BEJAIA
Tél. : 034 35 73 72 - Fax : 034 35 90 29



Id. F/NIS : 000106018376956
Art. N° : 06256001018
R.C. N° : 01-B-0183769

Picking List

n° 5002147737


Code Client : 50002500	Date 19/02/2017 Page 1 / 1
Nom ou RS : DZ DDZ ORAN (DC)	
Adresse : 44 EL-KERMA ES-SENIA ORAN	

Code produit	Désignation	Quantité (cagettes)	DLC	P / C	Cnd	Poids (Tonne)
112252	FLAN NAPPE AUX CAMEL 100 Gr	1	2017.03.16	1C	48	0,005
TOTAL		1		0.014 P		0,005

VISA LIVRAISON	VISA CLIENT
----------------	-------------

USINE 01 B 0183769 Zone Industrielle Benboulaid 09000 BLIDA TEL : FAX :

Annexe n°III.8 : fiche de transfert

	ENREGISTREMENT	Code : ENG-LOG-01 Version : 04 Date : 07 Décembre 2016 Page : 1 sur 1
FICHE DE TRANSFERT PRODUITS FINIS		
DESTINATION DEPOT / CLIENT		Date : / /2017
Heure Chargement : 06h-14h		14h-22h
BL N°		

N°	Cedo	Designation	H.création ptte	Palettes Transférées		ÉTAT PRODUITS			Observation
				N° Pal	DLC	Quarant	Libère	Equipe	
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									
11									
12									
13									
14									
15									
16									
17									
18									
19									
20									
21									
22									
23									
24									
25									
26									
27									
28									
29									
30									
31									
32									
33									
<i>Nbre de caisses (palettes mixtes)</i>				N° Pal	DLC	Quarant & Libère	Equipe	Qté Cs	
1									

Nom & Prénom /Chauffeur:	Heure / Arrivée
Immatriculation:	Heure / Départ
Qté Expédiée <input style="width: 50px;" type="text"/>	NB Palettes <input style="width: 50px;" type="text"/>
Température Arrivée cellule	
Température Départ cellule	
Autre Responsable picking	Signature Chauffeur <input style="width: 100%; height: 30px;" type="text"/>
N° Plombage : <input style="width: 150px;" type="text"/>	

Annexe n°III.9 : Le questionnaire

Rôle des ERP (progiciels de gestion intégrée) dans l'amélioration de la distribution (centre d'expédition)

Dans le cadre de notre mémoire de fin de cycle en vue d'obtention d'un master en sciences commerciales à l'EHEC ex INC, nous travaillons sur l'évaluation du rôle des ERP en vue de l'amélioration de la distribution d'une entreprise. Afin de mener à bien notre recherche, nous vous prions Madame/Monsieur de cocher les réponses que vous pensez les plus appropriées, il n'y a pas de bonnes ou mauvaises réponses, soyez simplement sincères. Toutes les informations que vous donnerez seront anonymes et traitées uniquement à des fins statistiques et dans le cadre de notre recherche.

*Veuillez cocher une seule réponse pour chaque question posée

1/ Fiche signalétique

Sexe

- Féminin
- Masculin

Age

- Moins de 30 ans
- Entre 30 et 40 ans
- Plus de 40 ans

Ancienneté

- Moins de 5 ans
- Entre 5 et 10 ans
- Plus de 10 ans
- La catégorie socioprofessionnelle *

Cadre

- Agent Maitrise

- Exécutant
- Agent polyvalent

2/ Rôle de SAP dans la gestion de la fonction distribution

1. Faites-vous recours à SAP lors de la réalisation de vos opérations ? *
 - Oui
 - Non
2. L'ERP SAP répond-t-il à tous vos besoins ? *
 - Oui
 - Non
3. SAP vous permet-il de traiter des flux d'informations volumineux et répétitif ? *
 - Oui
 - Non
4. Êtes-vous satisfait par les procédures d'échange d'informations mises en place au sein du centre d'expédition ? *
 - Oui
 - Non
5. Comment appréciez-vous la rapidité de transmission des informations par le biais de SAP ? *
 - Lente
 - Moyenne
 - Rapide
6. Pensez-vous que SAP est utilisé d'une manière optimale avec toutes ses fonctionnalités *
 - Oui
 - Non
7. Si non précisez pour quelles raisons ?
8. Comment SAP est réactif face aux évolutions des activités logistiques de la distribution ? *
 - Pas du tout
 - Un peu
 - Moyennement
 - Considérablement

9. SAP permet-il d'obtenir un meilleur niveau de coordination entre les acteurs de la chaîne logistique en aval ? *

Oui

Non

10. Comment trouvez-vous que SAP contribue à la planification des opérations logistiques de distribution ? *

11. Pouvez-vous préciser comment SAP contribue à l'organisation des flux d'entrées et de sorties ? *

12. Selon vous, comment SAP contribue-il à la gestion du centre d'expédition ? *

13. Dans quelle mesure estimez vous que SAP Contribue à la gestion, voir la réduction des déchets émis par l'activité de stockage ? *

Très efficace

Moyennement efficace

Pas efficace

14. Selon vous, est ce que SAP contribue à l'amointrissement des coûts liés au stockage et la distribution ? *

Oui

Non

15. Si oui, veuillez élaborer votre réponse *

16. Comment trouvez vous que SAP fasse gagner en délais dans les opérations liés au stockage et à la distribution ? *

17. Trouvez vous que SAP est indispensable à la gestion de la fonction distribution ? *

Oui

Non

Annexe n°III.10 : le guide d'entretien

Pour mener à bien notre recherche sur le rôle des ERP dans l'amélioration de la fonction distribution, nous avons effectué des entretiens au niveau de votre société. Nous vous remercions pour le temps consacré pour répondre à nos questions et pour votre contribution à réaliser notre enquête.

Particulièrement, cet entretien a pour but de comprendre l'utilité de le SAP dans la gestion de centre d'expédition.

1. Quelle est votre formation de base ?
2. quelle est votre expérience dans ce poste ?
3. Quelles sont les missions du département supply chain au sein de centre d'expédition de DDA ?
4. L'ERP SAP répond-t-il a vos besoins en matière d'information ?
5. Selon votre expérience qu'est-ce qu'il faut faire pour bien réussir la mise en place de le SAP ?
6. Est-ce que l'entreprise a les moyens nécessaires pour que l'ERP fonctionne correctement ?
7. Selon vous, quel est le degré d'influence de l'ERP SAP sur la performance de la Gestion de la chaine logistique de distribution de DANONE ?
8. Dans votre perspective, quels seront les avantages à tirer de l'intégration des nouveaux progiciels comme les WMS dans votre chaine logistique ?

Table des matières

Dédicaces

Remerciements

Résumé

Liste des Tableaux

Liste des figures

Liste des abréviations

Sommaire

Introduction générale	1
Chapitre I : Cadre conceptuel de la fonction distribution	5
Introduction du chapitre	6
1. les concepts de base de la distribution	7
1.1. Notion sur la distribution	7
1.1.1 Définition de la distribution	7
1.1.2. Le rôle de la distribution	8
1.1.2.1. Les activités de la distribution	8
1.1.2.2. Les flux de distribution	9
1.2. La place de la distribution dans le mix marketingn.....	10
1.2.1. La politique de produit et distribution	10
1.2.2. La politique de prix distribution	10
1.2.3. La politique de communication et distribution	11
1.3. Les raisons d’être des intermédiaires	11
1.3.1. Définition des intermédiaires	12
1.3.2. Types d’intermédiaires	13
1.4. Les objectifs de la distribution	13
1.4.1. Couverture quantitative du marché	14
1.4.2. Aspects qualitatifs du système de distribution	14
1.4.3. Minimiser les coûts	14
2. Dimensionnement de la fonction distribution dans une entreprise	15
2.1. La relation entre la logistique de distribution et les autres services	15

2.2. Le processus de distribution	16
2.2.1. Entreposage	17
2.2.1.1. Types d'entrepôt logistique	18
2.2.2. La manutention	18
2.2.2.1. Moyens de manutention	19
2.3. Mécanisme d'expédition	19
2.3.1. Conditionnement et préparation d'expédition	19
2.3.1.1. Lors de la fabrication.....	19
2.3.1.2. Lors de l'expédition	19
2.3.2. Choix des produits à expédier	20
2.3.3. Structure des lieux d'expédition et logistique.....	20
3. La politique de distribution	20
3.1. Les fonctions de distribution	21
3.1.1. La fonction de gros	21
3.1.1.1. Les fonctions spatiales.....	21
3.1.1.2. Les fonctions temporelles	22
3.1.2. La fonction de détail	22
3.1.2.1. Les fonctions commerciales.....	22
3.2. Les stratégies de la distribution	23
3.2.1. La distribution intensive	23
3.2.2. La distribution sélective	23
3.2.3. La distribution exclusive	24
3.3. Le choix des circuits et canaux de distribution	25
3.3.1. Définition des canaux de distribution	25
3.3.2. Les types de circuit de distribution	26
3.3.2.1. Le circuit direct (ultra court)	26
3.3.2.2. Le circuit court	27
3.3.2.3. Le circuit long.....	28
3.4. Définition du circuit de distribution	28
Conclusion du chapitre	30
Chapitre II : les ERP appliqués à la gestion	31
Introduction du chapitre.....	32
1. Agencement des ERP.....	33
1.1. Le concept de progiciel intégré	33

1.1.2. Les progiciels de gestion non intégrés	36
1.1.3. Les progiciels de gestion intégrés (PGI)	38
1.1.3.1. L'ERP (Enterprise Resource Planning)	38
1.2. L'évolution des ERP.....	40
1.2.1. Avant les ERP 70s.....	40
1.2.2. ERP 80s.....	41
1.2.3. ERP 90s à aujourd'hui	42
1.3. Les points forts et les points faibles des ERP	43
2. Choix des ERP selon l'organisation de l'entreprise	44
2.1. L'implantation d'ERP dans l'entreprise.....	44
2.2. La budgétisation d'un projet ERP.....	44
2.2.1. Les paramètres à prendre en compte	44
2.2.2. Budgéter chaque phase du projet	45
2.3. Les principaux éditeurs d'ERP	45
2.3.1. Les ERP propriétaires	45
2.3.2 Les ERP Open Source	45
2.4. Le progiciel SAP	46
2.4.1. Les modules de SAP et les besoins couverts	47
2.4.1.1. Le module MM (Material Management)	48
2.4.1.2. Le module PP (Production Planning)	48
2.4.1.3. Le module SD (Sales and Distribution)	48
2.4.1.4. Le module QM (Quality Management)	48
2.4.1.5. Le module PM (Plant Maintenance)	48
2.4.1.6. Le module FI (Financial)	49
2.4.1.7. Le module HR de SAP	49
3 Rôle des ERP dans le processus de distribution	50
3.1. L'impact d'ERP sur La gestion logistique	50
3.1. Les conséquences d'un ERP	51
3.1.1. Une meilleure qualité d'information et de prise de décision	52
3.1.2. Une meilleur communication et partage d'informations.....	53
3.1.3. Une efficacité accrue pour des marges plus importantes	53
3.1.4. Aligner les stocks sur les besoins des clients	54
Conclusion du chapitre	55

Chapitre III : l'utilisation des ERP pour l'amélioration des processus de centre d'expédition (distribution) chez DANONE	56
Introduction du chapitre	57
1. Présentation de l'entreprise d'accueil Danone Algérie	58
1.1. Historique de l'entreprise	58
1.1.1. Développement du groupe	59
1.1.2. La mission du groupe	60
1.2. Marché des produits laitiers frais en Algérie	61
1.2.1. Présentation de DANONE DJURDJURA ALGERIE	61
1.2.1.1. Historique de DDA	61
1.2.2. Présentation de l'unité DDA de Blida.....	62
1.2.3. Organisation générale	62
1.2.3.1. Direction ressources humaines	62
1.2.3.2. Direction des finances.....	62
1.2.3.3. Direction achat et approvisionnement	63
1.2.3.4. La direction marketing	63
1.2.3.5. La direction commerciale	63
1.2.3.6. Recherche et développement	64
1.2.3.7. Industriel	64
1.2.3.8. La direction Supply chain DDA	64
1.2.4. Les principaux concurrents de l'entreprise DDA	65
1.2.4.1. Les concurrents indirects	65
1.2.4.2. Les concurrents directs	66
1.2.4.3. Implantation géographique de l'entreprise ADD	66
1.2.4.4 La gamme de produit DDA	67
1.2.4.5 La fabrication de yaourt ferme et brassé.....	67
1.3. Le centre d'expédition DDA	68
1.3.1. Les missions de centre d'expédition DDA.....	69
1.3.2. Les dépôts de stockage	70
1.3.3. Le service transport	70
1.3.3.1. Les flux de transport de DDA.....	70
1.3.3.2. Le système d'information.....	71
2. L'amélioration de la fonction distribution par le recourt aux ERP	72
2.1. La méthodologie de l'enquête	72

2.1.1 Les objectifs de l'enquête	72
2.2. Le questionnaire	72
2.2.1. La population de l'enquête	73
2.2.2. La structure du questionnaire	73
2.3. Le guide d'entretien	73
2.3.1. Le contenu de l'entretien	74
2.4. Les résultats de l'enquête	74
2.4.1. Le dépouillement du questionnaire	74
2.4.1.1. La fiche signalétique	74
2.4.1.2. Les questions	78
2.4.2 L'analyse de l'entretien	92
2.3 La synthèse de l'enquête	95
3. Recommandations	96
Conclusion du chapitre	97
Conclusion générale.....	99
Bibliographie	
Annexe	
Table des matières	