

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

**EHEC**

**Mémoire de fin de Cycle pour l'obtention du diplôme de Master  
en Sciences Commerciales**

Option : Affaires Internationales.

**THEME :**

**Impact du partenariat étranger sur la  
gestion du terminal à conteneurs**

**ETUDE DE CAS : DP WORLD  
DJAZAIR**

**Elaboré par :**

**Mr. Zaki BOUACHA.**

**Encadré par :**

**Mr. Amine REMINI.**

**Enseignant à EHEC Alger.**

**02<sup>ème</sup> Promotion  
Juin 2015**



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

**EHEC**

**Mémoire de fin de Cycle pour l'obtention du diplôme de Master  
en Sciences Commerciales**

Option : Affaires Internationales.

**THEME :**

**Impact du partenariat étranger sur la  
gestion du terminal à conteneurs**

**ETUDE DE CAS : DP WORLD  
DJAZAIR**

**Elaboré par :**

**Mr. Zaki BOUACHA.**

**Encadré par :**

**Mr. Amine REMINI.**

**Enseignant à EHEC Alger.**

**02<sup>ème</sup> Promotion  
Juin 2015**

## **Résumé**

Le partenariat est devenu indispensable pour les entreprises algériennes qui ne disposent pas de toutes les ressources et les compétences nécessaires pour être plus compétitives dans un environnement marqué par la mondialisation, l'évolution technologique et une forte concurrence entre les entreprises. Sachant que le commerce international en Algérie assure la quasi-totalité de ses échanges extérieurs par voie maritime, pour cela l'Algérie a engagé vers une stratégie de réforme du modèle de gestion portuaire en autorisant des joint-ventures pour accueillir des partenaires étrangers spécialisés dans la gestion des terminaux portuaire de conteneurs, ces derniers constituent un maillon très important dans la chaîne logistique.

En conséquence, l'objet de cette recherche est d'étudier l'impact du partenariat étranger sur la gestion du terminal à conteneur à travers une joint-venture DP World Djazair pour pouvoir évaluer en quoi cette stratégie permet à l'Algérie de se développer ses terminaux à conteneurs.

### **Mots clé**

Partenariat, joint-ventures, chaîne logistique, terminaux à conteneurs, Algérie.

## **Abstract**

The partnership has become very important for the Algerian companies that do not have all the resources and skills to be more competitive in an environment marked by globalization, technological evolution and a strong competition between companies. Knowing that international trade in Algeria provides almost all of its foreign trade by seaway.

For that, Algeria has committed to a model of port management reform strategy by allowing joint ventures to welcome foreign partners specialized in the management of port container terminals who constitute an important link in the supply chain.

Consequently, the aim of this research is to study the impact of foreign partnership on a container terminal management through a joint venture DP World Djazair to be able to assess how this strategy allows Algeria to grow its container terminals.

### **Key words**

Partnerships, joint ventures, supply chain, container terminals, Algeria.

## ملخص

أصبحت الشراكة من أساسيات الشركات الجزائرية التي لا تملك كافة الموارد والمهارات اللازمة لتكون قادرة على المنافسة في بيئة تنسم بالعولمة، التغير التكنولوجي والمنافسة القوية بين الشركات. مع العلم أن التجارة الدولية في الجزائر تعتمد بنسبة كبيرة على المبادلات التجارية عن طريق البحر. لهذا التزمت الجزائر نموذجا استراتيجيا لإصلاح إدارة الموانئ من خلال السماح بإنشاء مؤسسات مشتركة من أجل الترحيب بالشركاء الأجانب المتخصصين في إدارة المحطات المينائية للحاويات ، فهي تمثل حلقة وصل هامة جدا في سلسلة التوريد. ونتيجة لذلك، فإن الهدف من هذا البحث هو دراسة تأثير الشراكة الأجنبية في إدارة محطة الحاويات من خلال المؤسسة المشتركة "موانئ دبي العالمية الجزائرية" لتقييم مدى فعالية هذه الاستراتيجية التي تسمح للجزائر في تطوير هذا المجال.

### الكلمات المفتاحية

الشراكات، المؤسسة المشتركة، سلسلة التوريد، محطات الحاويات، الجزائر.

## **Dédicace**

*Je dédie ce modeste travail à*

*Ma mère, qui a œuvré pour ma réussite, de par son amour, son soutien, tous les sacrifices consentis et ses précieux conseils, pour toute son assistance et sa présence dans ma vie, reçois à travers ce travail aussi modeste soit-il, l'expression de mes sentiments et de mon éternelle gratitude.*

*Mon père, qui m'a toujours cru en moi et a mis à ma disposition tous les moyens nécessaires pour que je réussisse dans mes études.*

*A mes frères et sœurs qui n'ont cessé d'être pour moi des exemples de persévérance, de courage et de générosité.*

*A mes neveux et nièces.*

*A mes amis et collègues qui n'ont cessé de m'encourager.*

*Et tous ceux qui me sont chers et proches.*

## ***Remerciements***

*Je remercie Dieu, le Tout Puissant, le Miséricordieux, qui m'a donné l'opportunité de mener à bien ce travail.*

*C'est avec un grand plaisir que, j'adresse mes sincères remerciements à l'égard de mon encadreur Mr. REMINI Amine pour son suivi et son soutien tout au long de mon travail de recherche.*

*Je tiens également à présenter mes profondes gratitudees à Mr BOUTAGHOU Ahmed (manager commercial) pour son aide et son accueil au sein de DP World Djazair.*

*Enfin, je remercie tous les enseignants de l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales pour leur formation ainsi que toute personne ayant contribué de près ou de loin à l'élaboration de ce mémoire.*

## **Liste des tableaux**

Tableau N°01: Les principaux opérateurs de terminaux à conteneurs dans le monde.....	69
Tableau N°02: les caractéristiques techniques des postes du TAC de DPW Djazair.....	78
Tableau N°03 : les différents équipements du TAC de DP W Djazair.....	79
Tableau N°04 : évolution du trafic conteneurs total réalisé par DP W Djazair.....	96
Tableau N°05 : évolution du chiffre d'affaire de DP W Djazair.....	98
Tableau N°06 : évolution de l'effectif de DP W Djazair.....	99
Tableau N°07 : Evolutions du cout de la formation de DP W Djazair.....	100

## **Liste des figures**

Schéma N°1 : représentation graphique de la coopération interentreprises.....	p6
Schéma N°02 : évolution du trafic conteneurs réalisé par DP W Djazair.....	p97
Schéma N° 03 : évolution du chiffre d'affaire de DP World Djazair .....	p98
Schéma N°04: évolution de l'effectif de DP W Djazair .....	p99
Schéma N°05 : Evolutions du cout de la formation de DP W Djazair.....	p100

## Liste des abréviations

<b>Abréviation</b>	<b>Signification</b>
AFNOR	Association Française de normalisation.
CMHI	China Merchants Holding International
CNUCED	Conférence des Nations Unies sur le Commerce Et développement
CNUDCI	Commission des Nations Unies sur le Droit commercial international
DA	Dinar Algérien
DPW	Dubaï Port World
DPW Djazair	Dubaï Port World Djazair
EDI	Echange de données informatisées.
EPAL	Entreprise portuaire d'Alger
EVP	Equivalent Vingt Pied
HH	Hand Held
IREF	Fédération des réseaux européens de partenariat et de franchise
JV	Joint-venture
JVI	Joint-venture internationale
KM	kilomètre
M	Mètre
MHC	Mobile Harber Crane
PPP	Partenariat publique –privé
PFI	Private Finance Initiative
RH	Ressources Humaines
SCM	Supply chain management
SI	Système d'information
SPA	Société Par Action
T	Tonne
TIC	Technologie d'Information et de Communication
TOS	Terminal Operating System
USD	United States Dollar

# Sommaire

<b>Introduction générale.....</b>	<b>2</b>
<b>Chapitre 1 : Approche théorique du partenariat .....</b>	<b>5</b>
Section 1 : Concepts relatifs au partenariat .....	6
Section 2 : Le partenariat : présentation et caractéristiques.....	11
Section 3 : La joint-venture une forme de partenariat .....	20
<b>Chapitre 2: Les fondamentaux de la logistique portuaire.....</b>	<b>31</b>
Section 1 : Concepts relatif à la logistique .....	32
Section 2 : Les conteneurisations : caractéristiques techniques et pratiques .....	40
Section 3 : Fonctionnement des terminaux à conteneurs.....	48
<b>Chapitre 3 : La joint-venture DP World Djazair.....</b>	<b>57</b>
Section 1 : Présentation de l'entreprise d'accueil .....	58
Section 2 : La mise en place de la joint-venture.....	65
Section 3 : Organisation, opération et formalités commerciales liées aux conteneurs...	72
<b>Chapitre 4 :L'impact du partenariat sur le développement du TAC.....</b>	<b>83</b>
Section 1: Présentation de la méthodologie de l'enquête.....	84
Section 2 : Analyse et interprétation des Résultats de l'enquête.....	88
Section 3 : Proposition et suggestions.....	102
<b>Conclusion générale.....</b>	<b>105</b>

# **Introduction générale**

Les exigences de la mondialisation, l'ouverture des marchés, la compétitivité ainsi que les évolutions rapides des nouvelles technologies forment un environnement qui est de plus en plus complexe et instable. Cette nouvelle configuration a mené les entreprises à réunir leurs efforts et leurs capacités pour adapter une forme partenariat afin de réaliser des projets communs car elles ne peuvent pas agir indépendamment les unes des autres.

La libéralisation des échanges a favorisé une croissance de l'économie mondiale, facilitée par le transport maritime et son évolution rapide. Partant du principe que la plupart des échanges mondiaux empruntent la voie maritime, l'Algérie est l'un de ces pays émergents qui assure la quasi-totalité de ses échanges extérieurs par cette voie avec un taux de conteneurisation de plus en plus élevé et un échec du modèle de gestion portuaire.

De ce fait, l'Algérie doit engager dans la réforme du modèle de gestion portuaire en autorisant des joint-ventures avec des partenaires étrangers afin que les ports algériens puissent redynamiser leurs activités. Cette réforme du modèle de gestion portuaire est indissociable et implique une réforme de la gestion des terminaux à conteneur.

Pour ce faire, Dubai Port World est devenu un concessionnaire au port d'Alger via une joint venture à part égale avec l'Entreprise Portuaire d'Alger, pour développer et améliorer la performance du port d'Alger.

C'est en regard de ces considérations que nous avons opté pour le thème suivant : « l'impact du partenariat étranger sur la gestion du terminal à conteneur (étude de cas : joint-venture Dubai Port World Djazair) », l'intérêt du présent mémoire réside dans le rattachement du partenariat étranger à la stratégie de développement de l'entreprise portuaire en Algérie, pour pouvoir étudier et analyser le rôle des joint-ventures dans le développement du terminal à conteneur et pouvoir généraliser cette réponse sur tous les ports algérien qui ont engagé vers un partenariat via une joint-venture.

Notre choix du thème a été motivé par son importance et son originalité et son intérêt qui consiste à l'enrichissement et l'élargissement de nos connaissances dans l'économie industrielle, l'importance du sujet a pu souligner du fait de l'accroissement remarquable du phénomène du partenariat dans le domaine portuaire.

Le présent travail vise à répondre à une problématique générale qui est : « qu'el est l'impact du partenariat sur le développement du terminal à conteneur au port d'Alger dans le cadre d'une joint-venture DP World Djazair ».

De cette problématique découle les trois sous-questions :

- Le partenariat via une joint-venture est-il un moyen efficace dans le domaine portuaire ?
- Qu'est-ce que l'arrivée de DP World a amené sur le plan des activités logistiques au sein du Port d'Alger ?
- Le partenariat via joint-venture permet-il un développement technologique et managérial ?

Pour répondre à ces sous-questions, nous nous sommes basés sur les trois hypothèses suivantes :

- **H1** : La joint-venture est un moyen efficace dans le domaine portuaire.
- **H2** : L'arrivée de DP World a permis au port d'Alger une modernisation du terminal à conteneurs par l'acquisition de nouveaux équipements et l'adaptation d'infrastructures nécessaires à l'amélioration de l'activité logistique.
- **H3** : Le partenariat via joint-venture permet un développement managérial et technologique au port d'Alger.

Pour mieux cerner la problématique posée, nous avons adopté une méthode de travail axée d'une part sur une recherche bibliographique afin d'illustrer les concepts théoriques et d'autre part les entretiens auprès des responsables de l'entreprise « DP World Djazair » ainsi que les documents recueillis sur le terrain afin d'illustrer les concepts pratiques.

Dans le souci de répondre à l'ensemble de nos interrogations, nous avons jugé utile de diviser ce mémoire en quatre chapitres :

❖ Chapitre 1 : « approche théorique du partenariat ». Ce chapitre vise à mieux comprendre les concepts relatifs à la coopération interentreprises, la présentation et les caractéristiques du concept partenariat ensuite la joint-venture comme l'un des formes les plus privilégiées du partenariat.

❖ Chapitre 2 : « les fondamentaux de la logistique portuaire ». Ce chapitre présente les différents concepts relatifs à la logistique, les caractéristiques techniques et pratiques de la conteneurisation ainsi que le fonctionnement des terminaux à conteneurs.

❖ Chapitre 03 : « la joint-venture DP World Djazair ». Ce chapitre est consacré à la présentation de l'entreprise d'accueil et sa mise en place ainsi que son fonctionnement et les différents aspects de son activité.

❖ Chapitre 4 : « l'impact du partenariat sur le développement du terminal à conteneurs au port d'Alger ». Dans ce dernier chapitre, nous présenterons les résultats de notre étude pratique et tâcherons d'apporter une réponse à notre problématique.

**Chapitre 01 :**  
**Approche théorique du**  
**partenariat**

La coopération interentreprises est devenue un phénomène incontournable pour les entreprises, en effet différents types de liaisons entre firmes se développent parmi les différentes catégories de coopération, le partenariat est considéré comme un choix stratégique le plus favorisé pour la croissance, le partage de risque et le développement sur des marchés mondialisés

Le partenariat, et plus précisément la joint-venture, constituent un moyen permettant le financement et l'implication directement la multinationale étrangère dans la gestion de l'affaire, le transfert de la technologie et du savoir-faire, la modernisation industrielle, la réduction de la marge de manœuvre de la multinationale afin d'éviter les comportements opportunistes de sa part et la croissance économique et l'amélioration de l'intégration des pays à l'économie internationale.

Le premier chapitre intitulé « **approche théorique du partenariat** » s'articule autour de trois sections. Il aborde dans un premier temps les concepts relatifs au partenariat, expose dans un second temps la présentation et les caractéristiques de ce concept et propose dans un troisième temps la joint-venture comme forme de partenariat.

## Section 1 : Concepts relatifs au partenariat

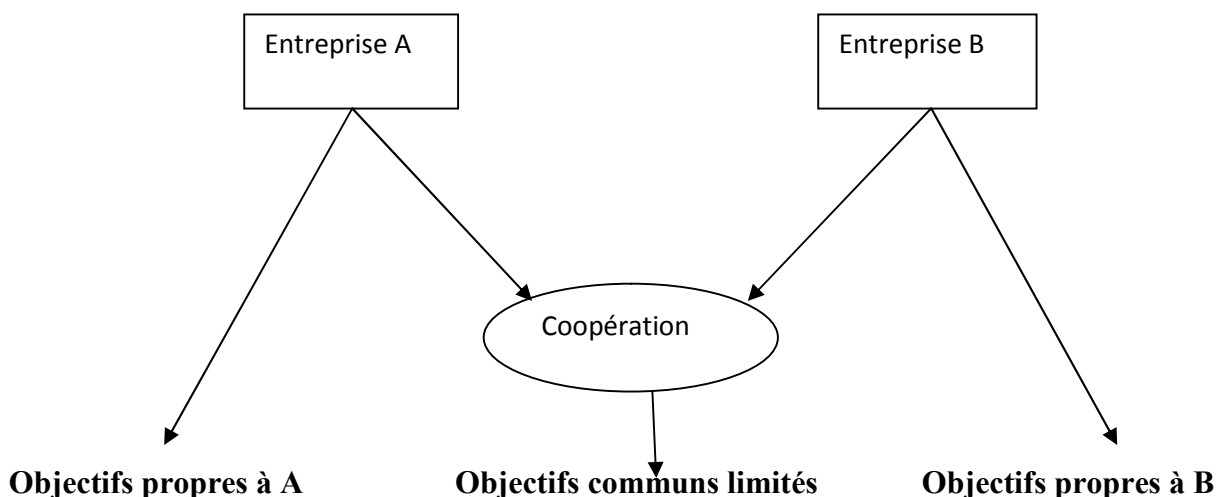
La signification de concept de la coopération est souvent mal comprise, elle est en effet fréquemment confondue avec d'autres concepts telles que : le partenariat et les alliances stratégiques. Donc la précision de ce terme est d'autant plus importante.

Dans cette section nous donnerons des éclaircissements sur le terme coopération, qui est un terme qui rentre dans la stratégie de développement de l'entreprise et nous expliquerons par la suite les deux grands types de coopération, ceux des alliances et de partenariat mais ici on se concentre de dire brièvement que le partenariat est une coopération entre firmes non concurrentes et l'alliance stratégique est une coopération entre firmes concurrentes.

### 1.1/ La coopération interentreprises

Les stratégies de coopération s'appuient le plus souvent sur des contrats de collaboration portant sur l'un ou l'ensemble des stades de la chaîne de valeur (R&D, production, distribution et commercialisation). On dit qu'il y a une coopération lorsque deux entreprises ou plus mettent en commun une partie de leurs compétences afin de poursuivre leurs stratégies.

**Figure N°1 : représentation graphique de la coopération interentreprises**



**Source :** DUSSAGE(P), GARETTE (B) : « *Les alliances stratégiques* », les éditions d'organisation, Paris, 1995, p25.

Dans les coopérations interentreprises, les firmes partenaires s'associent en mettant en commun de leurs ressources pour poursuivre des objectifs conjoints en conservant ces propres intérêts. Que ce soit pour les PME ou pour les grandes entreprises les partenariats et

les alliances sont perçus comme un choix efficace pour rester compétitifs dans le contexte actuel de la mondialisation.

Selon GARETTE et DUSSAGE ; on distingue deux grands types de coopération :<sup>1</sup>

➤ La coopération entre entreprises non concurrentes, ce qui correspond aux « partenariat ».

➤ La coopération entre entreprises concurrentes, qui sont des alliances stratégiques.

Les alliances stratégiques et partenariats varient considérablement en termes de formes et complexité, du simple partenariat entre un producteur et un distributeur jusqu'aux alliances entre de multiples concurrents dans le but de proposer des solutions élaborées.<sup>2</sup>

### **1.2/ Coopération entre firmes non concurrentes : le partenariat**

La coopération entre firmes non concurrentes se subdivise en trois catégories :

➤ Les jointes ventruées internationales.

➤ Partenariats verticaux.

➤ Les accords intersectoriels.

#### **1.2.1/ les jointes ventruées internationales**

Une joint-venture se forme quand deux ou plusieurs partenaires apportent un certain nombre d'actifs à une entité légale indépendante et sont rétribués proportionnellement à leur contribution avec les profits dégagés par cette entité ». Ces structures sont considérées comme internationales (jointe-venture de multinationalisation) lorsqu'au moins un des partenaires a son siège social en dehors du pays où se passent les activités de l'autre parent.<sup>3</sup>

L'objectif d'une joint-venture de multinationalisation est de faciliter la pénétration commerciale d'une entreprise dans une nouvelle zone géographique grâce à l'aide d'un partenaire local. Cette entreprise souhaite pénétrer un marché sur lequel elle n'était pas présente alors que son partenaire dispose d'un accès privilégié à ce marché.

---

<sup>1</sup> BOUGLET (J) : « *la stratégie d'entreprise* », lexento editions, 2013, p.213.

<sup>2</sup> JOHNSON(G) et coll : Op.cit, p.400.

<sup>3</sup>Triki (D) :« *La question controversée de la performance dans les joint-ventures internationales* » : in revue de la littérature, 2010, p.2.

Pour l'entreprise étrangère c'est le moyen de conquérir un nouveau marché et pour le partenaire local c'est un moyen de distribuer un nouveau produit et de bénéficier d'un transfert de technologie. Ce partenaire n'est présent ni dans le secteur, ni dans la filière où opèrent la multinationale, et il n'a ni les compétences techniques ni les ressources nécessaires pour développer son propre produit.

### 1.2.2/ partenariats verticaux

Association d'entreprises faisant partie des secteurs successifs dans le processus de production. Il s'agit d'une intégration verticale partielle car l'entreprise décide de participer, au travers d'un fournisseur précis, à la conception et production d'un produit dont elle a besoin sans en devenir soi-même le producteur.<sup>1</sup>

Le partenariat vertical est particulièrement pertinent dans le domaine industriel comme indique le schéma suivant :

### 1.2.3/ Les accords intersectoriels

Les accords intersectoriels sont des coopérations nouées par des entreprises dont les activités relèvent, non seulement de secteurs différents, mais aussi de filières de production différentes.<sup>2</sup>

Les alliances intersectorielles lient entre elles des entreprises aux activités complètement différentes. Ces entreprises n'interviennent ni dans le même secteur, ni dans la même filière; elles ne sont donc ni concurrentes, ni client ou fournisseur l'une de l'autre<sup>3</sup>. De plus, ces alliances n'ont pas pour objectif principal de faciliter l'internationalisation de l'un de leurs partenaires mais le but est de trouver des synergies. Par conséquent, les accords intersectoriels relèvent d'une logique clairement distincte de celle des joint-ventures de multinationalisation,

---

<sup>1</sup> Les alliances stratégiques dans le transport aérien et son impact dans la branche CARGO, sur [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lni/paczka\\_g\\_ea/capitulo3.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lni/paczka_g_ea/capitulo3.pdf) (le 19/12/2015 à 23h00).

<sup>2</sup> SEKHER (Kahina) : « *Partenariat d'innovation technologique : une opportunité concurrentielle pour les entreprises : cas SAIDAL* », mémoire de magistère en sciences économiques (Option : Management des entreprises), Université Mouloud MAMMERI, Tizi Ouzou, 2012, p.30.

<sup>3</sup> BOUGLET (J) : Op.cit., p216.

de celle des partenaires verticaux, ainsi que de celle des alliances stratégiques entre concurrents.

Par exemple, plusieurs marques peuvent s'associer pour fidéliser des clients communs. C'est le cas de Total, Europcar, Courtepaille et des hôtels mercure. Ces enseignes ont lancé une carte de fidélité : Movango .La stratégie de cette démarche est d'accompagner les détenteurs de la carte dans leur mobilité et de les récompenser de leur fidélité. Les frais defonctionnement de la formule sont partagés par les entreprises (moins de couts pour chacune) et les clients de l'une sont incités à s'adresser aux autres (synergies pour toutes).<sup>1</sup>

### **1.3 / Coopération entre entreprises concurrentes : les alliances stratégiques**

Depuis le début des années 1980, les entreprises ont de plus en plus recours aux alliances stratégiques. Si les alliances représentent une forme légère de coopération, elles impliquent néanmoins des comportements de coopération et de compétition pouvant conduire leur échec.

#### **1.3.1/ Définition des alliances stratégiques**

De manière plus précise le Stratégor nous donne la définition suivante :« Les alliances stratégiques sont des partenariats entre plusieurs entreprises concurrentes, ou potentiellement concurrentes, qui choisissent de mener à bien un projet ou une activité spécifique en coordonnant les compétences, moyens et ressources nécessaires plutôt que :

- de se faire concurrence sur l'activité concernée ;
- de fusionner entre elles ou de procéder à des cessions ou acquisitions d'activité. »<sup>2</sup>

Ainsi les alliances stratégiques peut être défini comme :« Tous accords explicites de coopération à plus ou moins long terme entre deux ou plusieurs entreprises indépendantes, concurrentes ou potentiellement concurrentes qui décident de tirer mutuellement profit d'un projet commun tout en conservant leur autonomie de décision. »<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup>BOUGLET (J) : Op.cit, p216.

<sup>2</sup> STRATEGOR : « Politique générale de l'entreprise », Dunod, 4ème édition, 2004, p334.

<sup>3</sup>AIOUA (B) :« *Les stratégies de coopération industrielles* », Economica, Paris, 1996, p14.

A partir des deux définitions, ce qui semble caractériser fondamentalement les alliances stratégiques est l'existence d'une certaine concurrence, au moins potentielle, entre des entreprises ayant affirmé leur volonté de coopérer à plus ou moins long terme.

On peut donc définir les alliances stratégiques comme « des associations entre plusieurs entreprises concurrentes, ou potentielle »

Les alliances permettent de créer de la valeur pour une entreprise de différentes manières :<sup>1</sup>

Faciliter l'entrée sur un marché

Se protéger de concurrents plus puissants

Partager les coûts et les risques

### 1.3.3/Typologies des alliances stratégiques

GARETTE et DUSSAGE distinguent les trois grands types de coopération entre entreprises concurrentes suivants :<sup>2</sup>

#### 1.3.3.1/Les alliances de Co-intégration

Les alliances de Co-intégration unissent des entreprises qui s'associent pour réaliser des économies d'échelle sur un composant ou un stade isolé du processus de production. Ces éléments communs sont ensuite incorporés à des produits qui restent spécifiques à chaque entreprise partenaire, et qui sont même souvent directement concurrents sur le marché.

#### 1.3.3.2/ Les alliances de Les pseudo-concentrations

Les pseudo-concentrations, appelées également alliances additives, sont des alliances où les entreprises développent, produisent et commercialisent un produit commun.

De même que la Co-intégration, les participations de chaque partenaire au projet doivent être équivalentes en termes d'actifs ou de compétences.

Mais contrairement à ces alliances de Co-intégration, c'est un seul et même produit, commun à tous les alliés, qui est mis sur le marché.

---

<sup>1</sup>CARTIER (M), DELACOUR (H) et JOFFRE(O) : « *Maxi fiches de stratégie* », Dunod, Paris, 2010, pp 71-72.

<sup>2</sup> GARETTE et DUSSAGE : « *Les stratégies d'alliances* », édition d'Organisation, 1996, pp.95-100.

### 1.3.3.3/ Les alliances complémentaires

Les alliances complémentaires associent des entreprises qui apportent des actifs et des compétences de nature différente. Le cas le plus fréquent est celui où l'une des entreprises a développé un produit dont la commercialisation s'effectue grâce au réseau de l'autre.

## **Section 2 : le partenariat : présentation et caractéristiques**

Dans cette période ; la vague de partenariat déferle sur l'économie mondiale, elle devient une nécessité incontournable pour les entreprises parce qu'elle constitue un des instruments fondamentaux de développement des firmes.

Dans cette section nous aborderons plus en détail la présentation du partenariat ,qui est un concept très complexe et ces différentes caractéristiques, nous commencerons par un petit rappel historique sur le développement du partenariat, sa définition ,puis nous décrirons ses quatre types à savoir, le partenariat commercial, le partenariat industriel, le partenariat technologique et le partenariat financier, nous énumérerons par la suite les différents étapes relatives à sa réalisation et pour finir nous exposerons les principaux avantages et inconvénients qui sont liés au choix du partenariat comme forme de coopération à l'échelle internationale.

### **2.1 /Rappel historique sur le partenariat <sup>1</sup>**

L'existence de la coopération remonte au début du 20<sup>ème</sup> siècle. Une chose est sûre que le partenariat est apparu avec le développement des entreprises. La forme des coopérations du 20<sup>ème</sup> siècle différent de celle d'aujourd'hui qui sont plus visibles et plus complexe.

Trois périodes peuvent être délimitées, en commençant de 1920 à 1970, de 1970 à la fin des années 80, ensuite fin des années 80 à la fin des années 90, dans l'évolution du partenariat :

La période de 1920 à 1970 est caractérisé par une forte demande étant supérieure à l'offre.cet état de fait a poussé les entreprises à procéder à leur extension pour pouvoir accaparer une plus grande part de marché. A noter d'ailleurs, que la crise de 1920 a été provoquée par l'excédent de production réalisé par les entreprises, c'était la compétitivité par la taille.

---

<sup>1</sup> SEKHER (Kahina) :Op.cit., pp.17-19.

L'année 1930, a été marquée par le développement des accords internationaux et licences croisés qui est étaient déjà une forme de coopération largement répandue, surtout dans les secteurs des équipements électriques et de la chimie.

A partir de 1970 arrive une étape où pour fidéliser une plus grande partie des clients, il faut vendre l'image du produit et celle de l'entreprise auprès des consommateurs. Cela dit la technique nouvelle utilisée et adaptée, à cette période, par les firmes, pour leur croissance, et celle du marketing.

La période de 1970 à la fin des années 80 est caractérisée par l'exigence de la qualité des produits par le consommateur auprès des offreurs, pour cela ces derniers puissent être concurrents et exploiter le marché à leur gré. Et pour répondre à cette recommandation ; les dirigeants d'entreprises ont opté pour la spécialisation ou la sous-traitance et l'exploitation du marché qui leur permet d'être compétitifs.

Le processus de multinationalisation des grandes entreprises, qui s'est généralisé après la seconde guerre mondiale, a donné naissance à une vague importante d'accords. En effet, pour s'implanter dans certains pays, les multinationales ont été amenées à créer de nombreuses « joint-venture ».

Depuis les années 80 jusqu'à la fin des années 90, un monde croissant d'entreprises commence à s'organiser au niveau mondial. Elles installent les différentes étapes de leur chaîne de production dans divers régions du monde, en fonction de leur perception de la compétitivité ou des ressources des différents territoires.

Les années 1980 ont vu se développer les alliances stratégiques proprement dite. A la différence des précédentes formes de coopération. Dans cette dernière période, pour être compétitif, il fallait faire plus, en entreprenant les démarches coopératives du partenariat.

En effet, l'existence du partenariat dans la précédente décennie était un fait, et si son commencement a été timide, dans cette décennie 90, les multinationales ont accélérés le processus, soit entre elles, soit en direction des sociétés des pays sous développés.

### **2. 2/ Définition du partenariat**

Le partenariat, de manière générale, désigne l'« association d'entreprises, d'institutions en vue de mener une action commune ».<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>Le Nouveau Petit Robert, Dictionnaires Le Robert, Paris, 1993, p.1595.

Pour L'IREF – Fédération des réseaux européens de partenariat et de franchise– définit le partenariat comme suit :

*« Le partenariat est une technique de développement et de management qui unit des partenaires par un accord d'intérêt commun aux termes duquel ils s'engagent à coopérer durablement en partageant leurs connaissances et expériences respectives.*

*Le partenaire principal accorde au partenaire indépendant, en échange d'une compensation financière directe ou indirecte, le droit d'exploiter ses éléments de propriété intellectuelle, son expérience et ses connaissances, dans le but de commercialiser les produits et/ou services de la formule qu'il a conceptualisée et préalablement mise au point.*

*Les partenaires œuvrent en commun pendant toute la durée du contrat, dans le but d'un développement réciproque et équilibré, dans un esprit de partenariat exclusif de toute manifestation hiérarchique, tout en préservant l'identité et la réputation du réseau. ».<sup>1</sup>*

Plus simplement le partenariat Pour (AFNOR) : *« est une relation contractuelle entre deux ou plusieurs personnes physiques et morales concourant à la réalisation d'un projet par la mise en commun des moyens matériels, intellectuels, humains et financiers ».<sup>2</sup>*

Le partenariat à travers ces définitions est une forme d'organisation consistant à créer une relation entre deux ou plusieurs parties d'une certaine durée fondée sur une recherche en commun d'objectifs à moyen ou à long terme dans des conditions permettant la réciprocité des avantages.

Les objectifs principaux du partenariat sont :

➤ Réaliser un projet commun à moyen ou à long terme partageant les risques pour mieux collaborer afin d'atteindre de bons résultats répondant aux attentes des deux partenaires.

➤ Le partenariat est utilisé aussi par le pays d'accueil pour relancer la croissance économique et par le partenaire étranger pour accéder à de nouveaux marchés.

### **2.3/ Typologies du partenariat**

Selon les critères qui le caractérisent et en fonction des possibilités qu'ils offrent, il existe essentiellement quatre types de partenariat :<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>KAHN(M) : « Franchise et partenariat », édition Dunod, 5ème édition, p.133.

<sup>2</sup>BOISCLAIR (M) et DALLAIRE(L) : « les défis du partenariat dans les administrations publiques », presse de l'université de Canada, Quebec, 2008, p.305.

- Le partenariat commercial : lorsque deux ou plusieurs entreprises décident de mettre en commun une partie de leur réseau de vente, il y'a lieu donc de parler d'un partenariat commercial, et cela pour former les vendeurs et assurer les services clientèle et après vente, il y'a nécessairement une transmission de connaissances et de savoir faire. Donc c'est le type de partenariat qui regroupe l'apport de savoir faire en marketing et en commercialisation
- Le partenariat industriel : ce type de partenariat peut permettre à une entreprise de mettre en commun les moyens de production avec ceux de son partenaire, de développer la sous-traitance stratégique : faire des achats groupés et/ou développer une logistique commune. Autrement dit, il est défini comme « rassemblant l'ensemble des techniques permettant d'enrichir ou de créer des relations plus étroites et plus rigoureuses ». Donc c'est le type du partenariat qui est directement lié à la production ainsi qu'aux aspects techniques de l'entreprise
- Le partenariat technologique : il s'agit de tout accord explicite de coopération ,à plus ou moins long terme ,entre deux ou plusieurs entreprises juridiquement indépendantes , concurrentes ou potentiellement concurrentes, qui décident de tirer mutuellement profit d'un projet commun (en partie ou totalement de nature technologique), tout en conservant leur autonomie de décision .il est essentiellement caractérisé par les transferts de technologie et de savoir-faire technologique
- Le partenariat financier : c'est un partenariat lié à un mouvement en capital assimilé souvent à une prise de participation .Dans le cas les investisseurs sont impliqués dans la gestion de l'entreprise, ils deviennent de ce fait des associés .Donc c'est le type du partenariat lié à un mouvement de capital

### 2.3.1 / Le partenariat commercial

Ce type de partenariat regroupe différents accords dont :

#### 2.3.1.1/ la franchise <sup>2</sup>

La franchise est un accord de coopération commerciale, économique et humaine constatée dans un contrat. Le franchiseur donne en licence sa marque, transmet son savoir-faire et assiste le franchisé dans son exploitation, le tout contre rétribution.

---

<sup>1</sup> SEKHER (Kahina):Op., cit, pp.46-55.

<sup>2</sup>KAHN (M):Op., cit, p.10.

### 2.3.1.2/ les accords d'approvisionnements <sup>1</sup>

C'est les accords par lesquels plusieurs sociétés se regroupent afin de montrer une unité chargée des approvisionnements. Cette dernière constitue un point commun d'achat pour toutes ses sociétés, ce qui leur permet d'atteindre une capacité d'achat nettement plus importante en vue d'obtenir de meilleures conditions tarifaires.

### 2.3.1.3/ Le portage <sup>2</sup>

Egalement appelé « exportation kangourou » est une coopération internationale entre deux industriels sur un marché complémentaire qui consiste à la commercialisation des produits d'une PME, l'entreprise « portée », par le réseau commercial à l'étranger d'une grande entreprise, l'entreprise « porteuse ». Dans le cas-là, la PME profite donc du savoir-faire commercial acquis et des infrastructures de la grande entreprise et peut ainsi réaliser des économies d'échelle en terme de prospection du marché.

### 2.3.2/ Le partenariat industriel

Ce type de partenariat prend diverses formes :

#### 2.3.2.1/ les accords de sous-traitance

« La sous-traitance est le fait pour une entreprise de confier une partie de sa production à une autre entreprise. Cette dernière fabriquera alors les produits demandés pour la compte de la société demandeuse. Le sous-traitant, devra se conformer au besoin de l'entreprise. Pour l'entreprise, c'est un moyen d'obtenir de la flexibilité et d'adapter sa production en fonction des besoins. De plus, cela lui permet de mieux gérer ses ressources mais aussi ces coûts de production »<sup>3</sup>

« L'accord de sous-traitance consiste à déléguer une partie de la production à une autre entreprise pour des raisons de capacité de production ou de spécialisation »<sup>4</sup>

On peut distinguer deux formes de contrats de sous-traitance :

---

<sup>1</sup> SEKHER (Kahina):Op., cit, p.49.

<sup>2</sup> Ibid., p.50.

<sup>3</sup>[http://definition.actufinance.fr/sous-traitance\\_858/](http://definition.actufinance.fr/sous-traitance_858/) (le 02 /12/2014 à 22h40).

<sup>4</sup> EDIGHOFFER (J-R) : « *précis de gestion d'entreprise : organisation stratégie* », collection repère pratique Nathan, Paris, 1996, p.76.

- *Le contrat cadre* est conclu pour une période supérieure à un an. Il permet aux entreprises d'éviter de négocier plusieurs fois et minimise les coûts de transaction.
- Quant au contrat ponctuel (de commande répétitive), il est renouvelé périodiquement et sa durée s'étend à trois années

C'est un accord par lequel deux ou plusieurs entreprises se partagent la réalisation d'un certain nombre de projets, participent à la fabrication d'une ou plusieurs produits déterminés.

Ces accords ont deux objectifs, d'abord renforcer la capacité concurrentielle et ensuite grouper les forces pour entreprendre une fabrication couteuse qu'aucune entreprise ne pourrait entreprendre à titre individuel.

### **2.3.2.2/ les accords de fabrication en commun ou la co-traitance**<sup>1</sup>

C'est un accord par lequel deux ou plusieurs entreprises se partagent la réalisation d'un certain nombre de projets, participent à la fabrication d'une ou plusieurs produits déterminés.

Ces accords ont deux objectifs, d'abord renforcer la capacité concurrentielle et ensuite grouper les forces pour entreprendre une fabrication couteuse qu'aucune entreprise ne pourrait entreprendre à titre individuel.

### **2.3.2.3/ Le contrat de façonnage**<sup>2</sup>

« C'est un contrat par lequel une entreprise étrangère et une entreprise local se lient pour une période déterminée afin d'atteindre des résultats rigoureusement définis. La première ayant un savoir-faire de produit qu'elle désire fabriquer localement afin d'élargir son champ d'activité et la seconde dispose d'un site et de l'équipement pour la transformation et la fabrication ».

### **2.3.3 / Le partenariat technologique**

Ce type de partenariat offre à l'entreprise deux possibilités d'accords :

---

<sup>1</sup>MEKHAZNI (Ryma) : « *Partenariat stratégique un facteur de développement de l'industrie pharmaceutique, analyse théorique et étude de cas : SAIDAL /SANOFI* », mémoire de master en économie industrielle des réseaux et infrastructures, Ecole Nationale Supérieur de Management (ENSM ALGER), 2014, p.17.

<sup>2</sup>SEKHER (Kahina) :Op.cit., p52.

### 2.3.3.1/ Les accords de licence <sup>1</sup>

C'est le contrat par lequel le titulaire d'un brevet, d'une marque ou d'un savoir-faire, appelé donneur de licence, concède à un licencié l'autorisation d'utiliser ou d'exploiter une marque, un brevet, un savoir-faire ou une technologie.

### 2.3.3.2/ Les accords de recherche et de développement <sup>2</sup>

Ces accords sont généralement définis comme des contrats par lesquels des entreprises indépendantes conviennent de mettre en commun certains de leurs moyens, pour réaliser un opération ou un programme de recherche dont elles exploiteraient les résultats sans créer une structure juridique ,à cet effet ,l'exploitation des résultats se fait soit en commun ,soit plus généralement en toute indépendance.

### 2.3.4/ Le partenariat financier

Ce type de partenariat peut prendre plusieurs formes :

#### 2.3.4.1/ La prise de participation <sup>3</sup>

La prise de participation se caractérise par le fait qu'une société se rend propriétaire d'une fraction des titres d'une autre société .D'après la loi, il y'a lieu de parler de prise de participation lorsque le pourcentage détenu se situe entre 10 et 50% du capital d'une société par une autre (au-delà, il s'agit d'une prise de contrôle).

#### 2.3.4.2/La joint-venture <sup>4</sup>

Une joint-venture se forme quand deux ou plusieurs partenaires apportent un certain nombre d'actifs à une entité légale indépendante et sont rétribués proportionnellement à leur contribution avec les profits dégagés par cette entité. Ces structures sont considérées comme internationales lorsqu'au moins un des partenaires a son siège social en dehors du pays où se passent les activités de l'autre parent.

---

<sup>1</sup>MEKHAZNI (Ryma): Op.cit., p20.

<sup>2</sup>MEKHAZNI (Ryma):Op.cit., p21.

<sup>3</sup> Les manuels de l'étudiant : « Economie de l'entreprise », édition Lasary, 2001, p49.

<sup>4</sup>Triki (D) : Op., cit, p2.

### 2.4 / Etapes de réalisation du partenariat<sup>1</sup>

La réalisation d'un accord du partenariat passant généralement par les principales phases suivant :

-Préparation stratégique de l'entreprise qui veut opter vers ce type de coopération :

- Vérification et évaluation de la cohérence de la stratégie.
- Fixer des objectifs clairs.
- Allocation des ressources.
- Définition des responsabilités.

-La recherche d'un bon partenaire qui répond aux différentes exigences de l'entreprise

- Définir un profil.
- Mettre en place des moyens.
- Prendre le temps nécessaire pour la prospection.

-L'évaluation de niveau de compétences de ce partenaire et la prise de décision

- Comprendre les partenaires.
- Mesurer les capacités audit.
- Comprendre l'environnement.
- Analyser la comptabilité et décider.

-La négociation avec le partenaire,

- Confirmer les intentions.
- Allouer des ressources.
- Communiquer : comprendre les intérêts mutuels.

-Le montage ou la mise en œuvre du partenariat

- Impliquer les experts.
- Définir le business.

---

<sup>1</sup>BOURAS(A) :« *La contribution du partenariat étranger dans le développement du management des entreprises privées, cas : LG Electronics & Essalem Electronics* », (option ; commerce international), Ecole des Hautes Etudes Commerciales, Alger, 2005, p.26.

- Choisir la structure appropriée.
- Définir les apports.

-Et enfin le renforcement et le suivi du partenariat

- Suivre le business : prévoir, développer et gérer les différences.
- Allouer les ressources : financement, assistance technique, formation.
- Maintenir la communication.

### **2.5/ Avantages et inconvénients du partenariat**

Si tant d'entreprises recourent de plus en plus aux accords de partenariat, c'est parce que ces formules leur procurent des avantages significatifs mais sa complexité peut présente des risques qui peuvent limiter la coopération inter firmes. Les principaux avantages et inconvénients du partenariat.

#### **2.5.1/Avantages <sup>1</sup>**

Les principaux avantages du partenariat sont :

- Diminution des risques de production, de transaction et d'organisation.
- Diminution des risques technologiques, financiers, commerciaux...etc.
- Découverte de nouveaux débouchés
- Apprentissage managérial accéléré grâce à l'expertise des autres.
- Possibilité de contourner les barrières à l'entrée d'un secteur ou d'un pays donné.
- Possibilité de réaliser des économies d'échelles, et des gains de productivité.
- Accroissement du pouvoir sur les fournisseurs et les clients.
- Avantages compétitifs supplémentaires.
- Effet de synergie économique et technologique.
- Rentes relationnelles diverses (exemple : meilleur rapport avec les pouvoirs publics).

#### **2.5.2 /Inconvénients <sup>2</sup>**

Les principaux inconvénients du partenariat sont :

- ✓ Danger de l'opportunisme des partenaires.

---

<sup>1</sup>SEKHER (Kahina) :Op.cit., p40.

<sup>2</sup> Ibid., p40.

- ✓ Lutttes sourdes pour le leadership.
- ✓ Difficulté d'évaluer les gains.
- ✓ Coûts élevés de la coordination.
- ✓ Conflits entre les partenaires.
- ✓ Emergence de partenaires. dominateurs (perte d'autonomie).
- ✓ Incompatibilité organisationnelle
- ✓ Obstacles constitués par les différentes cultures d'entreprises.
- ✓ Difficultés de fixer les frontières de l'entreprise.
- ✓ Cout de rupture.
- ✓ Difficultés à instaurer un climat de confiance qui soit propice à l'échange d'informations.

### **Section3 : La joint venture une forme de partenariat**

La joint-venture est la forme du partenariat la plus répandue, elle est dans tous les cas intéressante en raison de sa vocation à offrir aux entreprises une organisation de leur coopération qui soit cohérente, stable et égalitaire.

Cette section a pour objet de mieux cerner ce mode d'organisation dans sa complexité, nous éclairerons dans un premier lieu le concept du partenariat public privé et sa dualité ainsi ses différents modes d'organisation possibles, par la suite nous exposerons plus en détail la présentation de la joint-venture et ses caractéristiques ,puis nous indiquerons les trois types de la joint-venture à savoir, les JV à parent dominant , les JV à management partagé et les JV indépendants, puis nous intéresserons à ses aspects juridique concernant les étapes de sa création et la rédaction de son contrat et pour finir nous aborderons les principaux avantages et inconvénients de choix d'une joint venture comme forme de partenariat.

#### **3.1/ Le partenariat public –privé : concept préliminaire**

##### **3.1.1/ Définition du partenariat public-privé**

De manière élargie, on peut définir le partenariat public-privé comme suite : « *Dans une acceptation large, le PPP peut se définir comme toutes les formes de collaboration entre les pouvoirs publics d'une part, et les entreprises privées d'autre part. Cette définition exclu la fonction de réglementation de l'Etat et les fonctions de production et de commercialisation habituelle des entreprises dès lors que les biens et services sont destinés à des opérateurs privés. Dans une acceptation étroite, le PPP se traduit comme la collaboration de l'Etat ou*

*de ses démembrements d'une part et des entreprises privées d'autre autour des projets spéciaux communs. Par contre, les cas dans lesquels l'Etat supporte et encourage les entreprises par différents formes de soutien ou d'initiatives ne sont pas pris en compte dans cette définition. Ce type de partenariats est essentiellement mis en œuvre par le biais d'instruments de nature contractuelle. La Commission européenne retient ce terme en l'appliquant aux formes de coopération entre les autorités publics et le monde des entreprises qui visent à assurer le financement, la construction, la rénovation, la gestion ou l'entretien d'une infrastructure ou la fourniture d'un service. On y retrouve les principaux traits des concessions».*<sup>1</sup>

Tous simplement on peut dire que le partenariat public-privé c'est une forme de coopération entre le partenaire public et le partenaire privé sur différents aspects d'un projet à réaliser.

Les PPP peuvent être utilisés comme outil de développement à l'échelle internationale, nationale, régionale et locale.<sup>2</sup>

### **3.1.2/ Dualité de ppp : les ppp contractuels et les ppp institutionnels**<sup>3</sup>

En raison de la diversité de pratique des PPP dans les différents Etats de l'Union, le Livre vert « *Distingue deux catégories* » :

- les PPP de type contractuel, dans lesquels le partenariat entre secteur public et secteur privé se fonde sur des liens exclusivement contractuels. Ils correspondent à la mise en œuvre de liens à base d'accords exclusifs, entre les partenaires publics et privé, les deux exemples les plus répandus étant le modèle « concessif » (le partenaire privé et l'utilisateur final sont en relation directe) et le « PFI » britannique (réalisation suivie de la maintenance d'un établissement public ou d'une infrastructure de transport) ; et

---

<sup>1</sup> IVANOV(D) : « *Les différentes formes de partenariats public-privé et leur implantation en Russie* », mémoire de master en Administration Publique Université Robert Schuman, Strasbourg, 2007, p.4.

<sup>2</sup> KIM(C) : « *Pertinence des partenariats public-privé en développement durable entre la ville et la grande industrie : Le cas de BIOGAS VÄST en Suède* », mémoire présenté comme exigence partielle de la maîtrise en études urbaine, université du Québec à Montréal, 2008, pp.7-8.

<sup>3</sup>IVANOV(D) : Op.cit., pp.11-12.

- les PPP de type institutionnalisé, impliquant une coopération entre le secteur public et le secteur privé au sein d'une entité distincte. Les PPP institutionnels nécessitent la mise en place d'une structure dédiée détenue conjointement par le partenaire public et la partenaire privé.

### **3.1.3/ Les différents modes d'organisation possibles du ppp<sup>1</sup>**

Il existe différents modes d'organisation d'entreprises afin de déterminer quel est le meilleur moyen d'atteindre leurs objectifs. Différents modèles peuvent être utilisés, notamment les suivants :

#### **3.1.3.1/ Modèle du contrat direct**

Le secteur privé signe directement un contrat avec la municipalité.

#### **3.1.3.2/ Modèle du service public**

La municipalité crée une entreprise de service public indépendante à laquelle elle confie la gestion du service concerné. La municipalité signe un contrat avec l'entreprise de service public, qui à son tour signe un contrat de gestion avec un opérateur privé. Ce cadre organisationnel débouche sur une série de relations contractuelles au plus haut niveau, complétée par des contrats auxiliaires pour la fourniture du service concerné.

#### **3.1.3.3/ Modèle de la coentreprise ou joint venture**

Les partenaires des secteurs public et privé détiennent conjointement la propriété des actifs du système et assument ensemble la responsabilité de la fourniture des services. Les deux partenaires peuvent soit constituer une nouvelle société, soit se partager la propriété d'une société existante. La coentreprise crée une nouvelle entité pour mettre en œuvre différents types de structures de projet.

#### **3.1.3.4/ Modèle du contrat conclu au niveau de la communauté**

La municipalité délègue son rôle à la communauté. Dans certains cas, la municipalité n'a aucune relation contractuelle avec la communauté ; cependant, grâce à un programme structuré de transition, cette dernière noue des relations contractuelles avec le secteur privé. Un développement important des capacités de la communauté peut être nécessaire pour s'assurer de la viabilité de ce cadre organisationnel.

---

<sup>1</sup>[http://pppue.undp.2margraf.com/fr/11\\_2.htm](http://pppue.undp.2margraf.com/fr/11_2.htm) (le 04/11/2014 à 20 h40).

### 3.1.3.5/ Modèle du regroupement ou « bundling »

Ce modèle consiste à regrouper des composantes ou des fonctions en vue d'étendre la portée du contrat. Par exemple, une municipalité peut contacter les municipalités avoisinantes pour déterminer si elles ont intérêt à présenter leurs problèmes sous forme « groupée ». Il peut s'agir de contrats dans le cadre desquels les municipalités se regroupent : pour attirer le secteur privé ; pour introduire des économies d'échelle impossibles dans des municipalités plus petites ; ou encore pour partager des coûts de transaction élevés.

### 3.1.3.6/ Modèle du dégroupement ou « unbundling »

Ce modèle consiste à séparer des composantes d'un secteur de services. Un service « dégroupé » peut permettre d'adopter une gamme d'options de fourniture de services et être une bonne stratégie en vue d'une implication du secteur privé. Le fait de scinder un secteur de services en plusieurs parties peut permettre aux municipalités de garder le contrôle des fonctions les plus controversées, ou encore de faire participer divers partenaires et de mettre à profit les actifs locaux existants.

## **3.2 / La joint-venture : Définition et caractéristiques**

### 3.2.1 / Définition de la JV

Les premières formes de la coopération interentreprises sont essentiellement, des joint-ventures (JV), que l'on pourrait traduire par co-entreprise, société mixte ou entreprise conjointe.

Le lexique finance a défini la joint-venture comme suite : « *Une joint-venture est une entreprise créée habituellement, à part égale, par deux ou plusieurs entreprises.ces sociétés s'associent afin de réaliser un projet spécifique commun.*

*Pour se faire, elles mettent leurs connaissances, leurs technologies ou leurs ressources en commun et partagent les risques et les bénéfices générés par la joint-venture. Une joint-venture peut être créée dans le cadre d'une coopération économique internationale ou être un moyen de coopération entre des sociétés qui possèdent des compétences complémentaires »<sup>1</sup>*

Selon les deux auteurs MATHIEU (J) et EVARD(JM) « *la joint-venture est une relation contractuelle de collaboration entre deux partenaires autonomes ,nouée dans un but*

---

<sup>1</sup><http://www.trader-finance.fr/lexique-finance/definition-lettre-J/Joint-Venture.html> (le 04/12/2014 à 13h32).

*économique déterminé, temporairement ou durable et dont l'effet est de donner naissance à une filiale commune détenue et gérée par les deux partenaires dans un rapport d'égalité ou de quasi égalité ,lesquels partenaires feront bénéficier la filiale commune de l'appui technique ,financier ou commercial, leur propre entreprise »<sup>1</sup>*

Nous connaissons bien que la définition de la joint-venture est difficile à faire mais Les quatre critères suivants restent néanmoins présents chez beaucoup d'analystes :

- Le caractère contractuel,
- Le partage des moyens et des risques,
- La gestion conjointe de l'affaire,
- L'objectif et la durée limités.

Donc à partir de ces définitions nous pouvons affirmer que la joint-venture est un accord entre deux partenaires issus de pays différents et qui consiste en la création d'une filiale commune sur le marché du partenaire étranger. Cette coopération est envisagée sur le long terme, la création d'une filiale commune implique la mise en commun de compétences spécifiques uniques qu'elles soient commerciales, techniques ou managériales, mais aussi de moyens financiers et humains de la part de chaque partenaire dans un esprit commun de coopération. Ceux-ci partagent la gestion, le contrôle, les risques et les profits associés à cette structure commune.

### 3.2.2/ Objectifs de la joint-venture <sup>2</sup>

On peut faire ressortir quatre objectifs principaux des joint-ventures :

- Internationalisation et entrée dans les pays émergents à risque.
- Économie d'échelle et effet de taille.
- Apprentissage et transfert de compétences et de connaissances
- Restructuration, recentrage et transition.

---

<sup>1</sup> MATHIEU (J) et EVARD(JM) : « *Joint-venture : des noces au divorce* », édition DROIT DES SOCIETES, 2006, p.10.

<sup>2</sup>Triki (D) : « *La question controversée de la performance dans les joint-ventures internationales* », in revue de littérature, 2013, p. 2.

### **3.3/ Typologie des joint-ventures**

Les typologies des joint-ventures sont nombreuses mais l'objet reste d'organiser les rôles et les pouvoirs de manière permanente dans la collaboration entre chacune des sociétés associées. GARRETTE(B) et DUSSAUGE (P) ont indiqué qu'il y a trois types de joint-ventures : <sup>1</sup>

#### **3.3.1/ Les joint-ventures à parent dominant**

Une joint-venture est dite à parent dominant lorsqu'elle est gérée par l'une des maisons mères comme des filiales classiques.

Le parent dominant choisit le directeur général et les cadres supérieurs de la joint-venture. Quant au conseil d'administration, bien qu'il soit composé de représentants des deux actionnaires, et même en cas de parité, il joue surtout un rôle formel puisque les décisions stratégiques et opérationnelles sont prises et appliquées de fait par un allié seul ;

Généralement ce type de joint-venture est appliqué par les multinationales qui sont obligées par les gouvernements locaux de coopérer avec un partenaire local.

#### **3.3.2/ Les joint-ventures à management partagé**

Lorsque les deux parents gèrent effectivement la filiale commune.

Dans ces cas-là, les cadres de la joint-venture sont, pour la plupart d'entre eux, détachés des deux maisons mères, ou bien ils sont choisis conjointement.

Le conseil d'administration, composé de représentants de chaque allié, à parité ou non, à un véritable pouvoir de prise de décision.

En général, chaque partenaire amène un ensemble de ressources et de connaissances complémentaires avec celles fournies (des connaissances technologiques des connaissances du marché, etc.).

Les entreprises parents jouent un rôle important dans la gestion de la co-entreprise.

#### **3.3.3/ Les joint-ventures indépendants**

Dans lesquelles le manager en place a une autonomie presque totale vis-à-vis de tous ses actionnaires. Cette catégorie est très nettement minoritaire puisque l'objectif d'une joint-venture est en principe de tirer parti d'une véritable collaboration entre les entreprises alliées.

---

<sup>1</sup> GARRETTE(B) et DUSSAUGE (P) :Op.cit., pp.127-128.

Dans ces joint-ventures indépendantes, les entreprises partenaires jouent en fait le rôle de simples actionnaires financiers.

C'est le cas où la co-entreprise est relativement libre par rapport aux entreprises parentes. La coentreprise se trouve indépendante - jusqu'à un certain point - dans la prise des décisions concernant sa gestion interne et ses choix stratégiques.

### **3.4.2 / La rédaction du contrat de la joint-venture**

Le contrat de joint-venture devra exprimer les intérêts de chacun et, notamment, déterminer ce que doit être la contrepartie de chaque participant à son investissement et refléter les objectifs poursuivis par chacun des membres fondateurs. Les clauses importantes d'un contrat de joint-venture :

#### **3.4.2.1 / Préambule**

Le préambule constitue, en quelque sorte, l'exposé des motifs qui conduisent au texte contractuel, dont il constitue le cadrage et l'introduction.

#### **3.4.2.2 / Le choix de la loi applicable au contrat de joint-venture**

C'est une clause relative au choix de la loi gouvernant leurs relations pour éviter tout aléa et toute incertitude relative aux règles légales qui leur sont applicables.

#### **3.4.2.3 / Le financement et la structure du capital**

Les parties structureront le capital de la joint-venture de manière à refléter adéquatement les intérêts de chacun des participants.

#### **3.4.2.4 / La structure de la direction de joint-venture**

Le contrat de joint-venture devra alors préciser le mode d'élection des membres du directoire ou du comité de direction et les règles régissant le fonctionnement de ces organes.

#### **3.4.2.5 / Confidentialité**

Cette clause a pour objet de définir l'obligation de respecter les dispositions concernant la protection des informations, documents, savoir-faire et connaissances échangés dans le cadre d'un projet et toutes les informations confidentielles reçues avant la date de la réalisation ou l'arrivée du terme.

#### **3.4.2.6 / Durée de contrat et cessation de la joint-venture**

Les parties de la joint-venture déterminent dès l'origine la durée de vie de l'entreprise commune. Le contrat de joint-venture prévoit généralement les cas dans lesquels les parties sont en droit de mettre fin prématurément à leurs relations.

### **3.5 / Avantages et inconvénients de la joint-venture**

Le choix d'une joint-venture comme forme de partenariat résulte des avantages et des inconvénients.

#### **3.5.1/ Les avantages**

La création d'une joint-venture peut présenter les forces suivantes

- ✓ En se regroupant, les partenaires peuvent ainsi atteindre des objectifs qu'ils ne pourraient normalement atteindre, ou difficilement s'ils étaient seuls. Les risques financiers et coûts qui peuvent être partagés entre les partenaires sont aussi réduits.
- ✓ La joint-venture permet un accès à des technologies non maîtrisées et à un nouveau secteur d'activité. Elle permet la poursuite d'activités parallèles par les sociétés partenaires, qui demeurent des entités distinctes malgré le partenariat.
- ✓ Cette mise en commun permet une pénétration des marchés plus facile et plus rapide. Les partenaires peuvent partager de manière réciproque leurs circuits de distribution déjà implantés localement. L'entreprise peut bénéficier de l'expérience du marché de son partenaire et de ses compétences de gestion.
- ✓ La souplesse d'organisation ainsi de fiscalité liée au choix du pays d'accueil de l'entreprise commune parce que elle n'étant pas perçue comme une entreprise étrangère, elle permet d'établir de meilleures relations avec le gouvernement local et les syndicats et ainsi de simplifier les négociations et les formalités administratives. De plus, elle véhicule une image locale plus forte que la succursale et même la filiale

#### **3.5.2/ Les inconvénients**

Les entreprises mères peuvent exposer à un certain nombre de risques et d'inconvénients lorsqu'elles optent pour la création d'une filiale commune

- ✓ Les frais de création et la rédaction des statuts peuvent s'avérer plus complexe que pour la création d'une filiale simple en raison des risques de contradiction sur les philosophies managériales à appliquer ou encore sur la répartition des bénéfices entre les associés qui seront moindre car ils doivent être partagés.
- ✓ Il existe d'un blocage total des organes de décision de l'entreprise, soit parce que la joint-venture se porte bien et que l'un des actionnaires veut récupérer le contrôle, soit parce qu'elle se porte mal et que l'un des actionnaires veut sortir. Il est dès lors

nécessaire de prévoir dès sa création des clauses de sortie permettant, en cas de conflit, un déblocage de la situation

- ✓ Risque de manque de communication avant, pendant et après la formation de la joint-venture ainsi qu'il existe aussi un risque de vol du savoir-faire industriel.

En conclusion, l'objectif assigné au premier chapitre c'est d'arriver à une compréhension des concepts : coopération interentreprises, partenariat et joint-venture. En conclusion, nous retenons que :

La coopération correspondant à notre définition peut être subdivisée en deux grands types : la coopération entre les firmes non concurrentes (le partenariat) et la coopération entre les firmes concurrentes (les alliances stratégiques), Dans les deux types de coopération, les entreprises partenaires s'associent en mettant en commun de leurs ressources pour atteindre des objectifs commun en conservant ces propres intérêts. C'est un choix stratégique d'internationalisation pour rester compétitifs dans le contexte actuel de la mondialisation.

La complexité de la coopération est liée à la multiplicité d'objectifs fixés par les firmes qui peuvent se résumer dans : l'acquisition de nouvelles compétences, la réalisation d'économie d'échelle, le partage de risques et de couts d'investissement. Donc le choix du partenariat comme mode relationnel est particulièrement adapté avec la situation actuelle, en contrepartie elle représente un taux d'échec considérable comme les autres modalités de développement avec une probabilité de succès relativement faible.

Parmi les différents modes de partenariat, les joint-ventures sont considérées comme le modèle le plus privilégié par les entreprises. La joint-venture est un concept à la fois théorique et pratique, et difficile à comprendre, ainsi elle est utilisée pour exprimer une construction contractuelle complexe car ses composantes sont empruntées à différentes figures de droit internationales. Cette forme implique la création d'une entité juridique permettant plus particulièrement d'avoir accès à un savoir-faire supérieur et de bénéficier de la compétence du partenaire. L'élaboration d'un partenariat réussi dans le cadre d'une joint-venture n'est pas une chose aisée car les influences financier, légal, individuelles et organisationnelle et culturel font ressortir la difficulté d'établir un partenariat parfait dont les attentes et les impératifs de différentes parties de l'accord sont satisfaits.

**Chapitre 02 :**  
**Généralité sur la logistique**  
**portuaire**

La compétitivité d'une entreprise réside de plus en plus dans sa capacité à réduire tous ses cycles (Conception, approvisionnement, production, transport et livraison) pour mieux répondre aux besoins de ses clients.

Les entreprises portuaires sont considérées comme le lieu optimal afin de transférer la marchandise d'un mode de transport à un autre .C'est par conséquent le lieu idéal ou doivent s'intercaler des entreprises logistiques pouvant offrir non seulement des services de transport mais des services à la marchandise pour créer de la valeur ajoutée et mieux satisfaire les clients.

Dans le commerce maritime le conteneur est devenu un « outil roi». Presque toutes les marchandises qui doivent voyager une longue distances sont aujourd'hui chargés sur un conteneur. Donc la conteneurisation est l'un des révolutions les plus marquantes du transport maritimes, elle participe à l'augmentation du trafic maritime mondial puisqu'elle rend plus facile le transport des marchandises de tous types pour les entreprises en permettant des transports de petite quantité à moindre coût.

La pratique de la mondialisation exige des ports munis par des terminaux à conteneurs très développés.

Le deuxième chapitre intitulé « **les fondamentaux de la logistique portuaire** » s'exprime autour de trois sections. Il aborde dans un premier temps les concepts relatifs à la logistique, expose dans un second temps la présentation et les caractéristiques techniques et pratiques de la conteneurisation et décrit dans un troisième temps le fonctionnement des terminaux à conteneurs.

### **Section 1 : concepts relatif à la logistique**

Dans cette section nous étudierons d'une manière indépendante et approfondie plus en détail la présentation de la logistique qui est un concept très important dans la gestion portuaire et notamment la gestion des terminaux à conteneur.

Nous commencerons par un petit rappel historique sur le développement de ce concept , sa définition ,puis nous décrirons ses différentes formes à savoir, la logistique amont ,la logistique interne ,la logistique aval et la logistique inverse, nous aborderons par la suite la définition de la chaine logistique et la gestion de ses différents flux (flux d'information, flux physique et flux financier) ainsi la notion de la conception d'une chaine logistique portuaire.

#### **1.1/ Rappel historique de la logistique**

Le mot logistique provient du mot grec « logistikos »qui signifie « relatif au calcul », « qui concerne le raisonnement ». Il sera par la suite à l'origine du mot latin « logisticus »ayant la même signification.

On peut suivre l'usage de ce mot dans la langue française sous l'angle des mathématiques et/ ou de la logique mais toujours en conservant cette dimension pratique jusqu'au XXIe siècle. Le mot « logistique » est employé la première fois dans la langue française en 1590, comme un adjectif qui signifie « qui pense logiquement ».

En 1611, la logistique est considérée comme une partie de l'algèbre qui concerne les quatre opérations élémentaires.

En 1765, le terme « logistique » est associé à celui de logarithme, on parle de logarithme logistique.

Au début du XXe siècle, sous l'impulsion de Bertrand Russell, la logistique devient une discipline qui s'intéresse à la dimension logique des mathématiques.<sup>1</sup>

Antoine-Henri, baron de Jomini, est l'écrivain militaire qui a tenté de formaliser les stratégies napoléoniennes sous forme d'une science. Pour lui et pour tous les stratèges du

XIXe et du XXe siècle, la logistique est « l'art pratique de déplacer les armées et de les ravitailler en établissant et organisant leurs lignes de ravitaillement ».<sup>2</sup>Donc la logistique

---

<sup>1</sup><http://www.acharkaoui.com/la-logistique/ethymologie-du-mot-logistique/> (le 28/12/2014 à 19h32).

<sup>2</sup> PRIMOR (Y) et FENDER (M): « *Logistique « Production. Distribution. Soutien* », Paris, 5ème édition, 2008, p.69.

d'entreprise est apparue longtemps après la fin de la seconde guerre mondiale et donc postérieurement à la démobilisation des spécialistes logistiques militaires. Ceux-ci furent probablement tentés de transposer leur savoir faire aux problèmes rencontrés par les entreprises. Cette phase préparatoire à l'émergence d'une logistique d'entreprise, dominée par l'urgence des tâches de reconstruction (pour l'Europe) ou d'aide à la reconstruction (pour les

Etats Unis), fut cependant marquée par le développement de la recherche opérationnelle et des premières techniques d'optimisation appliquées à la résolution de problèmes de transport et d'entreposage.<sup>1</sup>

Dans les années 70 la logistique fut avant tout une recherche d'optimisations opérationnelles partielles et disjointes (gestion de parc, gestion de stocks, tournées de livraison... etc.) et de rationalisation des structures de la firme.

Après les années 90 se préoccupe prioritairement de coordonner les différentes fonctions de l'entreprise qui concourent à la mise en circulation des flux (retrait, service après vente, distribution, production, achat, conception) Les préoccupations du pilotage des flux l'emportent sur celles de production des opérations de circulation des marchandises, souvent externalisées. La recherche de l'efficacité des processus logistiques passe par la maîtrise des coûts induits de toute défaillance logistique sur les fonctions qu'elle soutient.<sup>2</sup>

### **1.2/Définition de la logistique**

Plusieurs stratèges, experts et auteurs ainsi que des institutions internationales ont essayé de donner une définition à la logistique internationale :

Dans la définition officielle de la norme AFNOR (norme X 50-600) « *la logistique est une fonction dont la finalité est la satisfaction des besoins exprimés ou latents, aux meilleures conditions économiques pour l'entreprise et pour un niveau de service déterminé. Les besoins sont de nature interne (approvisionnement de biens et de services pour assurer le fonctionnement de l'entreprise) ou externe (satisfaction des clients). La logistique fait appel à plusieurs métiers et savoir-faire qui concourent à la gestion et à la maîtrise des flux physiques et d'informations ainsi que des moyens* ». <sup>3</sup>

La logistique peut être aussi définie comme : « *l'ensemble des opérations matérielles visant à assurer des conditions optimales à la circulation des marchandises, interne à*

---

<sup>1</sup> COLIN (Jacques) : « *la logistique histoire et perspectives* », 1996, p.7.

<sup>2</sup> COLIN(Jacques) :Op., cit, pp, 7-9.

<sup>3</sup>www.afnor.org (le 21 /12 /2014 à 22h14).

*l'entreprise, ou lors des opérations de distribution physique entre les fournisseurs et leurs clients. En d'autres termes, la logistique est axée sur la rationalisation des opérations liées au déplacement des marchandises : emballage, conditionnement, étiquetage, stockage, transport, manutention, déclaration en douane... ».<sup>1</sup>*

De manière générale, la logistique C'est l'ensemble des méthodes et moyens relatifs à l'organisation d'une entreprise comprenant les manutentions, les transports, les conditionnements et les approvisionnements.

La logistique concerne toutes les activités qui sont liées à la circulation des produits :

- choix des lieux de fabrication et de stockage, gestion des approvisionnements et des stocks (matières premières, en cours, produits finis), emballage, manutention, transport, dédouanement, suivi des livraisons, etc.
- Mise à disposition, dans les délais, les quantités souhaitées sur les lieux de production, de distribution ou de consommation (à l'endroit où la demande existe), et assurer la meilleure qualité de service, au moindre coût possible.

Les objectifs de la logistique peuvent se résumer en deux points:

- rendre l'entreprise plus compétitive sur les marchés et de valoriser tous les efforts à caractère mercatique qui auront été réalisés par ailleurs (en terme des satisfactions des besoins).
- Pour atteindre ce but, la logistique repose sur l'organisation de flux d'informations permettant de réguler d'aval en amont les flux physiques de marchandises.

### **1.3/ les formes de la logistique**

On peut distinguer quatre grands types de la logistique : La logistique amont, la logistique interne, la logistique aval et la logistique inverse.

#### **1.3.1/ La logistique amont ou d'approvisionnement**

La logistique amont ou d'approvisionnement est définie comme étant « *l'organisation de l'acheminement ou de réception des matières premières et composante en provenance des fournisseurs* ». <sup>2</sup>

---

<sup>1</sup><http://www.logistiqueconseil.org/logistique.htm> (le 28 /12 /2014 à 21h19).

<sup>2</sup> JOEL (S) : « *La logistique* », édition Vuibert, Paris, 2001, p .14.

Elle permet d'apporter à l'usine, après une demande auprès d'un fournisseur ou d'un fabricant, les produits de base ou matières premières nécessaires à la ligne de production, comme elle régularise le mouvement des produits entrants et sortants des sites de production.

### **1.3.2/La logistique interne ou de production**

La logistique interne correspond aux flux de fabrication à l'intérieur du lieu de production, elle consiste à apporter aux lignes de production les matériaux et composants nécessaires à la production.

### **1.3.3/La logistique aval ou de distribution**

La logistique aval ou de distribution « *est l'organisation de livraison des produits, depuis les lieux de production jusqu'aux points de consommation* »<sup>1</sup>.

La logistique aval répond à l'approvisionnement des réseaux de distribution, elle consiste à apporter aux consommateurs finals, dans les meilleures conditions de qualité et de temps, les biens dont ils ont besoin.

### **1.3.4/La logistique inverse**

Dite aussi rétro-logistique ou bien encore logistique des retours, « *elle correspond aux flux de produits ou d'éléments non utilisables tels que les produits destinés aux sites de stockage, de traitement ou de recyclage* »<sup>2</sup>.

Les marchandises circulent d'une unité de production vers un point de vente, en transitant parfois par une unité de fabrication ou de transformation, cet enchaînement constitue la chaîne logistique qui englobe tous les maillons du processus logistique afin de mieux gérer et combiner les opérations.

## **1.4 /Concept de la chaîne logistique :**

### **1.4.1/ Définition de la chaîne logistique:**

Alors que le mot « logistique » désigne de manière générique les opérations de manutentions, d'entreposage ou de transport, le terme « Supply chain / chaîne logistique » renvoie plutôt au domaine du management et de la stratégie d'entreprise qui est pour but d'optimiser les flux physiques et les flux d'informations.

Il n'y a pas une définition universelle de « La chaîne logistique », il existe une multitude de

---

<sup>1</sup>Ibid., p.14.

<sup>2</sup> YVES(P), MICHEAL(F) : « *Logistique (production, distribution, soutien)* », Paris, 2008, p.4.

définitions de ce terme. On peut citer à titre d'exemple:

Selon R.R. Lummus et R.J. Vokurka « Toutes les activités impliquées dans la livraison d'un produit depuis le stade de matière première jusqu'au client en incluant l'approvisionnement en matière première et produits semi-finis, la fabrication et l'assemblage, l'entreposage et le suivi des stocks, la saisie et la gestion des ordres de fabrication, la distribution sur tous les canaux, la livraison au client et le système d'information permettant le suivi de toutes ces activités »<sup>1</sup>

Selon M. L. Christopher « la chaîne logistique peut être considérée comme le réseau d'entreprises qui participent, en amont et en aval, aux différents processus et activités qui créent de la valeur sous forme de produits et de services apportés au consommateur final. En d'autres termes, une chaîne logistique est composée de plusieurs entreprises, en amont (fourniture de matières et composants) et en aval (distribution), et du client final ».<sup>2</sup>

Les différentes définitions de la chaîne logistique reprennent cependant un certain nombre d'idées communes:

- La chaîne logistique est celle qui va du fournisseur au client.
- Elle fait intervenir un ensemble des entreprises ou organisations pour qu'un produit donné soit fabriqué.
- Ces entreprises sont liées entre elles par trois flux : le flux d'information, le flux physique et le flux financier.
- Chacune des entreprises partenaires assure les fonctions d'approvisionnement, de production et de distribution.
- Chacune des entreprises partenaires assure les fonctions d'approvisionnement, de transformation / production, de distribution et de vente.

Enfin, l'objectif de la chaîne logistique est : le bon produit en quantité correcte et dans de bonnes conditions, au bon endroit, au bon moment, au bon client, au coût le plus juste .

---

<sup>1</sup> FRANCOIS Julien : « *Planification des chaînes logistiques : modélisation du système décisionnel et performance* », thèse de doctorat en science physique et de l'ingénieur (spécialité : productique), université Beaurdeaux 1, 2007, p.28.

<sup>2</sup> BOUDAHRI (Fethi) : « Conception et pilotage d'une chaîne logistique agro-alimentaire », thèse de doctorat en sciences (spécialité : productique), université Abou-Bekr BELKAID, Tlemcen, 2013, p.13.

### 1.4.2/ La gestion de la chaîne logistique

Une chaîne logistique existe dès lors qu'au moins deux entreprises travaillent sur l'achèvement d'un produit donné. Si cette association est délibérément pilotée en vue d'en maximiser la performance, alors on parle ici de gestion de la chaîne logistique. Cette dernière vise à construire une confiance, à échanger les informations sur les besoins du marché et à mieux intégrer les moyens internes et externes afin d'optimiser de manière simultanée l'ensemble des processus logistiques. La gestion d'une chaîne logistique est une approche intégrative pour s'accorder sur la planification et le contrôle du flux physique entre tous les intervenants de la chaîne logistique (fournisseurs, producteurs, distributeurs), depuis la matière première jusqu'au produit fini, de manière à ce que la marchandise soit produite et distribuée en quantité conforme, au bon endroit et au bon moment.

Le principal objectif du SCM est d'améliorer la compétitivité en minimisant les coûts, en assurant le niveau de service requis par le client, en allouant efficacement les activités sur les acteurs de production, distribution, transport et d'information, en veillant à ce que les acteurs ne développent pas de comportements locaux antagonistes venant grever la performance globale.

### 1.4.3 / Les flux de la chaîne logistique <sup>1</sup>

#### 1.4.3.1 / Le flux d'information

Ce flux est composé d'un flux de donnée et d'un flux de décision qui sont essentiels pour un bon fonctionnement d'une chaîne logistique.

Le flux d'information représente l'ensemble des transferts ou échanges de données entre les différents acteurs de la chaîne logistique. Il s'agit en premier lieu des informations commerciales, notamment les commandes passées entre clients et fournisseurs. Une commande comprend généralement la référence du produit, la quantité commandée, la date de livraison souhaitée et le prix éventuellement négocié lors de la vente. Mais les entreprises s'échangent aussi des informations plus techniques : paramètres physiques du produit, gammes opératoires, capacités de production et éventuellement de transport, informations de suivi des

---

<sup>1</sup>BOUDAHRI (Fethi) : « *Conception et pilotage d'une chaîne logistique agro-alimentaire* », thèse de doctorat en sciences (spécialité : productique), Université Abou-Bekr BELKAID, Tlemcen, 2013, p.17.

niveaux de stock. Ces dernières sont de plus en plus réclamées par les clients qui souhaitent connaître l'état d'avancement de fabrication de leur produit.

### **1.4.3.2 / Le flux physique**

Appelés également flux produit, les flux physiques décrivent les matières qui circulent entre les différents maillons de la chaîne. Ces matières peuvent être des composantes, des produits semi-finis, des produits finis ou des pièces de rechange. Ces flux constituent le cœur d'une chaîne logistique, sans lesquels les autres flux n'existeraient pas. Ils peuvent être regroupés en trois étapes : produire, stocker et transporter.

### **1.4.3.3/ Les flux financier**

Le flux financier concerne toute la gestion pécuniaire des entreprises : Ventes des produits, achats de composants ou de matières premières, mais aussi des outils de production, de divers équipements, de la location d'entrepôts,...et bien sûr du salaire des employés. Le flux financier est généralement géré de façon centralisée dans l'entreprise dans le service financier ou comptabilité, en liaison toutefois avec la fonction production par les services achats et le service commercial. Sur le long terme, il correspond aussi aux investissements lourds tels que la construction de nouveaux bâtiments et de lignes de fabrication .Encore il s'agit d'échanges avec des organismes bancaires extérieurs au réseau d'entreprises.

## **1.5/ Conception d'une chaîne logistique portuaire<sup>1</sup>**

L'intégration logistique consiste à s'assurer des engagements des partenaires, au long d'une chaîne de valeur, non pas en possédant leur capital social, mais en maîtrisant leur capital circulant. Il ne s'agit pas de s'approprier les immobilisations, mais de réguler les flux. La mise en place d'un réseau logistique permet de contrôler le compte résultat (créances, stocks,...etc.) des partenaires et non leur bilan ce qui est à la fois moins coûteux et moins risqué. Dans cette nouvelle donnée du transport/logistique et de la création de valeur ajoutée, les ports apparaissent comme des lieux naturels de localisation des plateformes logistiques. Mais ils sont aussi des maillons très sensibles dans les chaînes et réseaux de transport au

---

<sup>1</sup> BENCHAIRA (Samir) : « *Management et suivi de la performance de la chaîne logistique portuaire cas des ports de TANGER et CASABLANCA* », diplôme du cycle des études supérieures et spécialisées en management portuaire et maritime, 2007, Université Abdelmalek ESSAIDI pp, 45-47.

regard des exigences des chargeurs et des logisticiens devant offrir des prestations sans défauts.

Le port est un lieu naturel de rupture de charge afin dans le transfert de la marchandise ou son contenant d'un mode de transport à un autre. C'est par conséquent le lieu idéal où doivent s'intercaler des entreprises logistiques pouvant offrir non seulement des services de transport mais aussi des services à la marchandise. Il est normal de vouloir développer des structures complexes de traitement des marchandises dans les ports. Les chargeurs ont aujourd'hui le choix entre plusieurs itinéraires et il est par conséquent nécessaire que les communautés portuaires déploient de réels efforts pour fixer les marchandises. L'objectif est donc d'aboutir à des synergies, à une convergence d'intérêts entre les acteurs de cette communauté afin de garantir une fiabilité, un service continu et un bon niveau de productivité. En effet, dans le domaine du transport maritime, la fiabilité et la productivité sont des concepts collectifs du fait de la multiplicité des intervenants.

Afin de développer les plates formes logistiques, les ports doivent travailler dans plusieurs directions simultanément, en tenant compte de l'environnement concurrentiel dans lequel ils évoluent. Plusieurs conditions doivent être réunies:

- La gestion efficace des flux physique et informationnel de la chaîne logistique portuaire
  - L'effort budgétaire afin de bénéficier de l'effet multiplicateur de l'investissement portuaire, ça s'applique aussi à tous les acteurs de la chaîne logistique qui doivent coordonner leurs stratégies de développement ;
    - L'intégration accrue dans les réseaux terrestres.
    - Le développement des effets de masse qui est la logique dominante du secteur portuaire.
  - Les conditions de manutention par la constitution d'opérateurs intégrés (intégration des moyens compatibles et des modes opératoires).
    - La fiabilité de la main d'œuvre et son professionnalisme ;
    - La réflexion sur le coût de la main d'œuvre pour les activités logistiques.
    - L'assouplissement des pratiques douanières et des contrôles phytosanitaires et vétérinaires en adéquation avec le projet de réforme du secteur portuaire.

### **Section2 : la conteneurisation : caractéristiques techniques et pratiques**

Cette section est consacrée à l'explication du concept conteneurisation : ses caractéristiques techniques et pratiques.

Nous commencerons par l'explication des différents instruments relatives à la conteneurisation puis nous aborderons par la suite les différents types de conteneurs ainsi que sa standardisation et enfin nous décrirons la pratique de la conteneurisation ainsi ses multiples avantages et inconvénients.

#### **1.1 /Instruments relatives à la conteneurisation :**

##### **1.1.1 / Le conteneur :**

Parmi la multitude de définitions du conteneur, deux définitions nous ont paru Pertinentes :

Selon l'article premier de la convention douanière de 1972 relative aux conteneurs, on entend par conteneur « *un engin de transport (cadre, citerne amovible ou autre engin analogue) :*

- ❖ *constituant un compartiment, totalement ou partiellement clos, destiné à contenir des marchandises.*
- ❖ *ayant un caractère permanent et étant de ce fait suffisamment résistant pour permettre son usage répété.*
- ❖ *spécialement conçu pour faciliter le transport de marchandises, sans rupture de charge, par un ou plusieurs modes de transport.*
- ❖ *conçu de manière à être aisément manipulé, notamment lors de son transbordement d'un mode de transport à un autre.*
- ❖ *conçu de façon à être facile à remplir ou à vider ;*
- ❖ *et d'un volume intérieur d'au moins un mètre cube »<sup>1</sup>*

Le Bureau International des Conteneurs (BIC) a défini également le conteneur comme « *un récipient conçu pour contenir des marchandises en vrac ou légèrement emballées, spécialement en vue de leur transport sans manipulations intermédiaires, ni rupture de*

---

<sup>1</sup> ROBERT (A) :« *Guide de la conteneurisation et des techniques intermodales* » ; édition Celse éditeur, Paris 1992, p.19.

*charge, par un moyen de locomotion quelconque ou la combinaison de plusieurs d'entre eux.»<sup>1</sup>*

Donc, Le conteneur est complexe dans sa définition, C'est un emballage mais aussi une marchandise. Mais tous simplement un conteneur peut être également défini comme un support logistique conçu pour le transport de marchandises, ses adaptations spécifiques permettent de faciliter les opérations de manutention et la rotation des navires dans le cadre du commerce international.

### **1.1.2/ Les navires portes conteneurs**

Ce sont des Navires destinées au transport de conteneurs. Ils ont révolutionné le transport maritime et permis la mondialisation de l'économie.<sup>2</sup>

Les porte-conteneurs, désignés également par le terme anglais « cellular ships » sont des navires qui se caractérisent par leurs installations spécifiques. Ils sont pourvus de cales, munies de glissières et sont dotés de systèmes particuliers de saisissage et d'arrimage en cellules. Plusieurs générations se sont succédés depuis le premier porte-conteneurs « The Idéal X », inauguré en 1956. La flotte de porte-conteneurs représente aujourd'hui 89% du transport maritime de ligne<sup>3</sup>.

Les navires porte-conteneurs sont exploités, le plus souvent, sur des lignes régulières où les départs et les arrivées sont réguliers et programmées. Actuellement les lignes régulières les plus importants relient l'Asie à l'Europe et inversement.

### **1.1.3/ le transport intermodal**

La définition du transport intermodal peut se résumer aux quatre points principaux :

- intervention d'au moins deux modes de transport différents
- gestion du transport par un opérateur « unique » qui sera le lien entre les différents transports
- entière responsabilité du transport incombant à cet opérateur unique

---

<sup>1</sup> RAJAONARISON (Vola Marielle) :« *la conteneurisation dans les échanges maritimes internationaux* » mémoire de master en droit maritime et des transports, université Paul CEZANNE – AIX-Marseille, 2005, pp.8-9.

<sup>2</sup> <http://fr.wiktionary.org/wiki/porte-conteneur> (le 18/11/2014 à 17h22).

<sup>3</sup> Rapport BRS, JMM du 20 mai 2005.

- couverture de l'ensemble des opérations par un document unique, le document de transport multimodal.<sup>1</sup>

Le transport multimodal est une combinaison de plusieurs modes de transports (maritime, routier...etc.). Il permet d'acheminer les marchandises de porte à porte sous un seul document et un seul contrat de transport. Cette définition permet de relever l'importance du conteneur dans le transport intermodal en ce qui concerne le transfert des marchandises d'un mode de transport à un autre sans rupture de charge.

### **1.1.4 /le transport maritime international**

Le transport maritime international reste, en volume de marchandises transportées, le premier moyen de transport utilisé dans le monde, en particulier pour les destinations lointaines. Ce transport maritime est pratiquement le seul moyen économique pour transporter de grands volumes de marchandises entre des pays éloignés grâce à l'utilisation du conteneur maritime.<sup>2</sup>Le transport par voie maritime sont encadrés par la convention de Bruxelles du 25 août 1924, par la convention de l'ONU ou règles de Hambourg du 31 mars 1978, par des conférences maritimes (organisation des grandes compagnies entre elles).

### **1.2/ Le conteneurs : Typologie et standardisation**

#### **1.2.1 /les types de conteneurs :**

La nature ou la forme de la marchandise transportée exige plusieurs types de conteneurs qu'on peut citer ci dessous :<sup>3</sup>

##### **1.2.1.1 /Les conteneurs DRY :**

Ce sont des conteneurs à usage général fermés, ayant un toit, des parois latérales et des extrémités rigides, ils sont équipés de portes à une extrémité et sont conçus pour le transport des produits de toutes sortes.

---

<sup>1</sup> RAJAONARISON (M) :Op.cit., p.23.

<sup>2</sup>[http://www.memoireonline.com/04/08/1045/m\\_appreciation-risques-specificites-operation-importation-role-expert-comptable4.html#toc11](http://www.memoireonline.com/04/08/1045/m_appreciation-risques-specificites-operation-importation-role-expert-comptable4.html#toc11) (le 21 /01 /2015 à 10h30).

<sup>3</sup> RAJAONARISON(M) :Op.cit., pp.8-9.

### 1.2.1.2 /Les conteneurs ventilés :

Ce sont des conteneurs à usage général dont la surface de ventilation naturelle a été augmentée par l'ouverture d'orifices de ventilation dans les longerons.

### 1.2.1.3 /Les conteneurs à Toit Ouvert / Open Top

Ces conteneurs sont identiques aux conteneurs à usage général, mais le toit est remplacé par une bâche pour faciliter le chargement/ déchargement vertical.

Cette catégorie de conteneur est plus vulnérable compte tenu de sa facilité d'accès. Elle doit faire l'objet d'une plus grande vigilance, notamment pendant les périodes de stockage sur les quais.

### 1.2.1.4 / Les conteneurs Plate-forme a parois latérales ouvertes ou flats

Ces conteneurs sont conçus pour faciliter le transport des marchandises dépassant les dimensions disponibles pour les conteneurs à usage général ou les conteneurs à toit ouvert.

Ils se composent d'une remorque plate (ou ridelle) dotée de deux cloisons à chaque extrémité. Certains ont une extrémité pliable, d'autres ont seulement quatre poteaux de coins, et certains ont des extrémités fixes.

### 1.2.1 .5/Les conteneurs Frigo

Ce sont des conteneurs à caractéristiques thermiques (parois isolées), munis d'un dispositif de réfrigération et de chauffage. Ils permettent donc le transport de marchandises sous température contrôlée.

### 1.2.1.6 /Les conteneurs Citernes

Ces conteneurs sont composés de deux éléments de base ; la citerne et l'ossature. Ils sont destinés au transport de liquide et substances gazeuses.

### 1.2.2/ La standardisation des conteneurs :<sup>1</sup>

Afin de pouvoir assurer son rôle dans les transports internationaux, le conteneur doit pouvoir être transporté indifféremment par la route, par les rails ou par la mer et être identifiable à toutes les étapes de la chaîne de transport .le succès du conteneur réside dans la

---

<sup>1</sup>SAIDI (Nouredine), BENHAMMANI (Sana) et MALKI (Mohamed Ai) : « *Gestion des terminaux à conteneur* », mémoire de master en logistique et transport Ecole Nationale de Commerce et de Gestion de Tanger, 2008, pp.16-20.

standardisation et son utilisation nécessite l'application de règles précises répondant aux normes de résistance, de dimensions, en vue des transports routiers, ferroviaire et maritimes. Toutes conteneur doit donc être conforme aux normes internationales ISO.

### **1.2.2.1/ Les normes de construction :**

L'utilisation du conteneur implique l'application de règles précises répondant aux normes de résistance, de dimensions, en vue des transports routiers, ferroviaire et maritime. L'importance du parc mondial des conteneurs de tous types a développé la classification du matériel utilisé en fonction de leur usage. Tout conteneur doit donc être conforme aux normes internationales ISO, qui font l'objet d'un contrôle sévère. Cette conformité est attestée en France par l'AFNOR sous la forme de marque NF Conteneurs.

L'organisation Internationale de Normalisation ISO a codifié la construction des conteneurs sous les normes ISO 668 et ISO 1496. Ces normes concernent non seulement les dimensions intérieures et extérieurs des conteneurs mais également les règles de construction pour garantir la sécurité de la manutention, du gerbage et du transport.

Selon la norme ISO établie en 1967, il y a trois grandes séries de conteneurs dont la longueur est respectivement de 20 pieds, 30 pieds, 40 pieds. Tous les conteneurs de ces trois séries ont la même largeur, 8pieds, ce qui a permis le développement des navires porte-conteneurs, mais cette largeur ne suffit en général pas, pour transporter le front deux palettes normalisées (1200mm× 800mm) dans le sens de leur longueur, ni trois dans le sens de leur largeur.

C'est pourquoi les caisses mobiles (dont les dimensions le permettent) ont connu un grand succès en Europe. Les statistiques de transport intermodal sont généralement estimées en unités « EVP », soit « équivalent vingt pieds ».les premiers cargo 8500EVP sont entrés en service au début des années 2000 et leur taille et capacité n'a cessé de croître.

### **1.2.2.2/ Le marquage d'un conteneur :**

Le BIC (Bank Identifier Code) a proposé dès 1969 un code d'identification internationale des conteneurs. Ce code a été normalisé par l'ISO sous la dénomination de ISO 6346 conteneurs pour le transport de marchandises, codage identification et marquage.

#### **Exemple de code ISO :**

DVRU 5900203 : Chaque conteneur est repéré par un numéro d'identification qui lui est propre tout au long de son existence. Ce numéro est constitué de :

Un code de propriétaire ou opérateur de 4 lettres (MCL, DVRU...) et d'un numéro de série de 6 chiffres arabes, d'un chiffre d'autocontrôle destiné à valider l'exactitude de l'enregistrement et la transmission de données il est à noter que seul.

Les codes ISO enregistrés auprès du BIC peuvent être utilisés comme marque d'identité unique des conteneurs dans tous les documents de transport international et de déclaration douane, malgré les critiques sur l'incompatibilité de la dimension intérieure des conteneurs selon les normes ISO avec les charges unitaires (ex : palette), les efforts portés dans la standardisation contribuent activement dans le développement incessant de la conteneurisation.

### **1.3/ La pratique de la conteneurisation**

#### **1.3.1/ La conteneurisation**

La conteneurisation, venant du mot « conteneur » est, par définition, le fait de mettre des marchandises dans une sorte d'emballage appelé « conteneur ». C'est un système utilisé à l'échelle internationale par différents pays permettant la mise en conteneur des produits qui seront par la suite transportés vers un pays, généralisant également l'usage du conteneur dans le transport de marchandises, principalement dans le transport maritime. En fait, elle concerne aussi le regroupement dans un contenant spécialisé d'un ensemble de produits préemballés ou non lors de son exportation ou importation pour une destination quelconque.

La conteneurisation occupe une place très importante dans les échanges maritimes internationaux puisqu'elle rend plus facile le transport des marchandises en permettant des transports de petites quantités à moindre coût ce qui permet de formidables gains de productivité lors des opérations de manutention.<sup>1</sup>

#### **1.3.2/ Les modes d'expédition d'un conteneur :<sup>2</sup>**

Il existe quatre types différents d'expéditions par conteneurs :

- **FCL/FCL** (FCL = Full Container Load = Conteneur complet)

L'entreprise met elle-même sa marchandise dans le conteneur, le scelle et il est livré directement chez le client sans être ouvert (sauf contrôle douanier).

---

<sup>1</sup><http://www.doc-etudiant.fr/Documents-types/Divers/Expose-Bref-aperçu-sur-la-conteneurisation-380100.html> (le 20/12/2014 à 11h45).

<sup>2</sup>LEGRAND (G), MARTINI (H) : « *Gestion des opérations import-export* », édition Dunod, Paris, 2008, p33.

- **LCL/LCL** (LCL= Less than a container load= groupage dans un conteneur)

Si les envois sont insuffisants pour remplir un conteneur, l'entreprise livre ses marchandises à un centre de groupage. Elles sont conteneurisées avec d'autres à destination d'un même port où elles sont dégroupées et remises au client. C'est du groupage.

- **FCL/LCL**

Plusieurs lots sont prévus pour une même destination. L'entreprise les charge, le conteneur est acheminé au port de chargement. A l'arrivée au port de déchargement, on procède au dégroupage des marchandises qui sont mises à la disposition des réceptionnaires.

- **LCL/FCL**

A l'import, l'entreprise a des livraisons d'origines diverses. Les fournisseurs les livrent au même centre de groupage puis ensemble au domicile du client qui les décharge.

### **1.3.3/ Les avantages et les inconvénients de la conteneurisation**

#### **1.3.3.1/ Les avantages de la conteneurisation**

Les professionnels s'accordent à dire que presque toutes les marchandises peuvent faire l'objet de transport par conteneur. La multiplicité des types de conteneurs et leur spécialisation ne fait qu'optimiser leur utilisation à la grande satisfaction de leurs utilisateurs.

Parmi les avantages de la conteneurisation on trouve :

- **Avantages du transporteur <sup>1</sup>**

Pour le transporteur, le fait que tout ou presque peut se côtoyer dans le conteneur lui permet d'étendre son activité à tout transport à condition néanmoins de respecter un bon sens dans l'emportage. Le système d'empilement des boîtes permet sa rentabilité car aussi bien en cale qu'en pontée, le taux de remplissage du navire augmente considérablement. Par ailleurs, la marchandise, emportée chez l'expéditeur et dépotée chez le destinataire, voyage de manière anonyme, ce qui peut réduire les pertes, les casses ou les vols mais comme on le verra dans les inconvénients, cela peut être une arme à double tranchant. L'inviolabilité du conteneur pourrait être une garantie de sécurité contre les pertes et avaries mais garantie tout de même fragile.

- **Avantages pour le chargeur <sup>2</sup>**

---

<sup>1</sup>LEGRAND (G), MARTINI (H) : « *Gestion des opérations import-export* », édition Dunod, Paris, 2008, pp, 25-26.

<sup>2</sup> RAJAONARISON(M) :op.cit., pp.24-25.

Le caractère d'interchangeabilité du conteneur lui permet d'être transporté par tous les modes de transport.

Il permet de réaliser des chaînes de transport sans rupture de charge associant la mer à la route, le rail, et le fluvial d'où le rôle important qu'il joue dans le transport de bout en bout. Le conteneur facilite l'expédition car il assure l'acheminement de la marchandise du lieu de production jusqu'au lieu de distribution.

- **Avantages pour les marchandises**<sup>1</sup>
  - Economie sur les coûts de transport.
  - Etanchéité et confort pour la marchandise.
  - Suppression des pertes, vols et incendies.
  - Régularité et rapidité du trafic.
  - Réduction des prix de l'assurance.
  - Un service unique de bout en bout de la chaîne de transport.
  - Protection de la marchandise.
  - Facilité de manutention.
- **Avantages pour les ports**<sup>2</sup>
  - Facilité d'absorber le trafic international des marchandises toujours croissant.
  - Diminution des aires de stockage.
  - Réduction de la durée de stationnement des navires (facilité de manutention des conteneurs).
  - Réduction de l'encombrement au sol des marchandises.

### 1.3.3.2/ Les inconvénients de la conteneurisation

Face aux avantages qu'on a vus précédemment la conteneurisation présente aussi des inconvénients qui se résument en :

---

<sup>1</sup> SAIDI (Nouredine), BENHAMMANI(Sana) et MALKI (Mohamed Ai) : Op.cit., p.25.

<sup>2</sup> Ibid., p.24.

- **L'inconvénient économique**

L'investissement que requiert la conteneurisation est très coûteux : modernisation des ports et terminaux, acquisition de gros navires. Le conteneur lui-même coûte relativement cher et son entretien doit être assuré régulièrement. Pour le transporteur, le déséquilibre du flux de marchandises imposant des transports de conteneurs vides peut coûter très cher et pourtant inévitable dans bien des cas. <sup>1</sup>

Aujourd'hui la conteneurisation s'est imposée comme un système de manutention incontournable. C'est pourquoi les pays en voie de développement pour ne pas tourner le dos à cette dernière, se trouvent pénalisés par le manque de moyens pour construire, moderniser ou bien équiper leurs ports par des appareils de levage spéciaux.

- **L'inconvénient technique**

La conteneurisation peut présenter deux catégories de risques :<sup>2</sup>

Concernant la première catégorie qui touche environ 70% des dégâts, il y a le vol et manquants, l'avarie de manutention et d'emballage par destruction, fuite ou écrasement, contamination des marchandises entre elles ou encore les dommages par eau autres que par le mauvais temps comme l'eau douce, la buée de cale ...

Concernant la seconde catégorie qui représente 30 % des pertes environ, il y a les naufrages, les échouages, l'incendie, la collision, le seuil de mer et le mauvais temps. Ces statistiques montrent que les dommages potentiels sont à peu près prévisibles. Le transport des conteneurs en pontée présente des risques élevés en cas de conditions météorologiques défavorables

### **Section 3 : Fonctionnement des terminaux à conteneurs**

Cette section a pour objet de mieux comprendre la gestion du terminal à conteneurs, son mode de fonctionnement et sa performance.

nous éclairerons dans un premier lieu le concept pratique du terminal à conteneur, par la suite nous exposerons les différents équipement technique d'un terminal fonctionnement de terminaux à conteneurs ,puis nous éclairerons fonctionnement de terminaux à conteneurs , puis nous intéresserons aux différents modes d'exploitation des terminaux et pour finir nous aborderons les indicateurs permettant la mesure de la performance d'un terminal à conteneurs.

---

<sup>1</sup> Ibid., p25.

<sup>2</sup> Ibid., p26.

### **3.1/ Définition du terminal à conteneurs**

Le terme « terminal à conteneurs » désigne le lieu où les conteneurs sont opérés, soit leurs chargements, leurs déchargements ou leurs transbordements.<sup>1</sup>

Plusieurs définitions du terminal à conteneur ont été proposées :

1.« *Un espace portuaire aménagé, mais également un concept technique désignant un ensemble d'ouvrages (quais, terre-pleins, silos, hangars...) et d'outillages (portiques, grues, passerelles de manutention horizontale...) dans un périmètre portuaire déterminé et affecté au transit de trafics spécialisés* ».<sup>2</sup>

2. «... *L'endroit (le lieu, l'espace, la surface, la zone) localisé où transite un trafic unique, géré par un opérateur, spécialiste de ce trafic, qu'il traite avec les moyens adéquats et la capacité nécessaire...Le terminal à conteneurs portuaire est l'endroit où se traite le trafic de conteneurs faisant l'objet, avant ou après son passage sur le terminal, d'un transport maritime* ».<sup>3</sup>

Un terminal maritime à conteneurs est un endroit de traitement de conteneurs arrivés par navires, en utilisant des ouvrages et outillages spécialisés nécessaires à l'exploitation du trafic.

### **3.2/ Les équipements d'un terminal à conteneurs<sup>4</sup>**

Des l'arrivée des navires transportant des conteneurs au port et lors de l'accostage de ces derniers, le terminal à conteneur aurait besoin des équipements spécialisés pour effectuer les opérations de déchargement ou de chargement des conteneurs ainsi que leurs stockage. Ces équipements peuvent se résumer en :

---

<sup>1</sup> ROBLEH BOUH (Souleiman) : « *L'Impact de l'Installation de DP World Dakar dans les activités logistiques du port de Dakar : Cas de l'Import* », mémoire pour l'obtention du diplôme de maîtrise en transport et logistique, école supérieure de commerce, Dakar, 2009, p.9.

<sup>2</sup>REZENTHEL (R) : « *Le régime d'exploitation des terminaux portuaires* », Etudes de droit maritime à l'aube du 21<sup>ème</sup> siècle, édition Moreux, 2001, p. 291.

<sup>3</sup>GROSDIDIER DE MATONS(J) : « *Concessions portuaires* », édition EMS management et société, Washington, 2012, P .31.

<sup>4</sup>BOUKHDENA (Hocine) et BOUTADJINE (Abdelhak) : « *La conteneurisation au port de Djen-Djen* », mémoire de fin d'études Pour l'obtention du diplôme d'officier de port, école nationale supérieure maritime, Bou-ismail, 2014, p15.

### **3.2.1/L'utilisation des grues**

Dans ce cas, le chargement et le déchargement des conteneurs sont faits par des grues de grande capacité, soit sur pneus, soit sur rail.

### **3.2.2/Les portiques spécialisés**

Les portiques sont de deux catégories à savoir les portiques de quai et portiques de la cour. Le premier type est utilisé essentiellement pour le chargement et le déchargement des porte-conteneurs. On distingue deux catégories essentielles « Single-trolley » qui est conduite par l'homme et « Dual-trolley » qui sont automatique.

Le deuxième type de portiques a pour mission essentielle de s'occuper de chargement ou déchargement des conteneurs dans les blocs ainsi que sur les camions. On distingue aussi plusieurs catégories de ce type.

### **3.2.3/Le RTG (Rubber Tyred Gantry)**

Ce sont des portiques sur pneu qui permettent de stocker les conteneurs sur 4 ou 5 niveaux. Il ne se déplace que sur des lignes droites.

### **3.2.4/ L'ASC (Automatic Stacking Crane)**

C'est un portique permettant une manutention sur parc automatisée. Les RMG sont téléguidés par le système de gestion des opérations.

### **3.2.5/Le OBC (Overhead Bridge Cranes)**

Ce sont des portiques de la cour utilisés pour la manutention des conteneurs directement des navires dans un système d'empilage avec l'aide de traverser araignées. Également applicable pour les transferts sur les quais.

### **3.2.6/ Le RMG (Rail Mounted Gantry)**

Ce sont des portiques de la cour montés sur rail. Ils permettent de stocker les conteneurs sur le parc (4 ou 6 niveaux). Ils peuvent être utilisés aussi pour chargement et déchargement des trains.

### **3.2.7/ Les Remorques (châssis) et tracteurs**

Ses engin permettant de charger les conteneurs sous portique et de les transporter jusqu'au parc de stockage.

### **3.2.8/Les Stacker 45 T ou reach stacker**

Engin de parc qui sert à manutentionner et stocker des conteneurs pleins sur 4 à 6 niveaux.

### **3.2.9/Le Stacker pour vides**

Il stocke des conteneurs vides jusqu'à 8 niveaux (suivant les caractéristiques de l'engin).

### **3.2.10/Le Forklift**

C'est un chariot élévateur de manutention à fourches.

### **3.2.11/ Le Truck ou tracteur de parc**

C'est engin qui sert à tracter une remorque ou un train de remorques sur un parc à conteneurs.

### **3.2.12/ Le Spreader**

C'est un outil qui permet de saisir les conteneurs. Un spreader est Twinlift lorsqu'il peut saisir deux conteneurs à la fois.

### **3.2.13/L'AGV (Automated Guided Vehicles)**

C'est un engin téléguidé destiné à déplacer les conteneurs du quai vers le parc et inversement. Les AGV demandent des investissements importants car ils ont la capacité de charger un conteneur de 40' ou bien deux conteneurs de 20'.

### **3.2.14/Les ALV ou bien les chariots cavaliers (Straddle carriers)**

Le chariot cavalier est un engin capable de gerber, enjamber, saisir, soulever et transporter le conteneur. Sa maniabilité est remarquable et à une grande rapidité d'évolution, son largeur est supérieur à celle du conteneur d'environ 1 mètre. Ces chariots cavaliers ont la capacité de manutentionner les conteneurs dans la cour, en plus de leur fonction de base qui est le transport des conteneurs à partir de la zone de stockage vers les quais ou vice-versa. On peut noter que les avantages de ces moyens de transport, qu'ils sont très flexibles et dynamiques et qu'ils sont conduits par l'homme contrairement aux AGV.

### 3.2.15/ Le Portique de parc (travelifts et transtainers)

Le transfert étant assuré par remorques, le stockage se fait par un portique. Il existe plusieurs sortes de portiques, enjambant de trois à quinze rangées de conteneurs et stockant jusqu'à cinq niveaux en haute densité.

### 3.2.16 / le scanneur

Un autre équipement indispensable dans un terminal à conteneurs est le scanneur qui sert à inspecter les conteneurs sans les ouvrir (inspection intrusive) par rayonnement électromagnétique.

## **3.3 / Les opérations des terminaux à conteneur**<sup>1</sup>

Les opérations des terminaux à conteneurs peuvent être divisées en trois grandes catégories. Qui sont :

1. les opérations liées au chargement et au déchargement des navires et barges sont réalisées dans la zone d'opérations portuaires. C'est la zone où s'effectue les opérations de chargement et déchargement des navires, elle a pour but d'être un point de transfert des conteneurs entre les navires et le terminal, cette zone comprend l'équipement nécessaire pour effectuer ces opérations.

Après le débarquement des conteneurs, ces derniers suivent l'une des deux (02) voies suivantes :

- Déposer le conteneur sur un véhicule de transport interne du terminal, qui doit transporter le conteneur jusqu'aux zones de stockage, alors le conteneur peut être stocké ou livré au client.
- Transférer le conteneur directement sur un autre mode de transport, afin de réduire l'espace d'entreposage et accélérer la livraison.

Les opérations de stockage et de manutention des conteneurs dans la cour, sont effectuées dans la zone de stockage du terminal.

C'est la zone où sont entreposés les conteneurs lorsqu'ils sont déchargés des navires. Le principal rôle de cette zone est d'absorber les flux de conteneurs à destination et en provenance des navires et des autres modes de transport. Les conteneurs en attente d'être chargés sur un navire se retrouvent, dans la plupart des cas, près de la zone d'opérations pour

---

<sup>1</sup> BOUKHDENA (Hocine) et BOUTADJINE (Abdelhak) : Opcit., pp, 11-23.

diminuer la distance parcourue par les véhicules de transport interne lors des opérations de chargement du navire. L'espace restant de la zone sera utilisé pour l'entreposage des conteneurs vides et des conteneurs déchargés des navires qui quitteront le terminal par transport routier. Il existe plusieurs stratégies pour la gestion des conteneurs à l'intérieur de la zone de stockage : les systèmes de stockage directs et les systèmes de stockage indirects.

- Un système de stockage direct utilise les mêmes équipements pour le transport et le stockage des conteneurs ;
- Un système indirect utilise des équipements différents pour exécuter les deux tâches.

Finalement, les opérations de transfert des conteneurs vers les modes de transport terrestres se déroulent dans la zone d'opérations terrestre.

La zone d'opérations terrestres est la zone où sont effectuées toutes les opérations de réception et d'expédition des conteneurs. Le rôle de cette zone est de servir d'interface entre le terminal et les moyens de transport.

De plus, ce rôle d'interface implique que cette zone est responsable de la gestion des entrées et sorties des moyens de transport.

### **3.4/ Les modes d'exploitation d'un terminal à conteneurs**

L'efficacité et la productivité du terminal à conteneur nécessitent un bon choix du matériel de manutention. En fonction des engins utilisés pour la manutention des conteneurs, on distingue trois (03) principaux modes d'exploitation :

- Le système des chariots cavalier.
- Les systèmes des portiques.
- Les systèmes des chariots élévateurs.

#### **3.4.1/ Le système des chariots cavalier**

Le chariot cavalier transportent les conteneurs jusqu'à l'aire d'entreposage. La hauteur de gerbage dépend du type du chariot cavalier, de type des conteneurs à manutentionner et de la nature du trafic.

Les grands avantages de ce système sont l'efficacité du cavalier et sa souplesse. Cet engin se déplace facilement et il permet en outre une bonne utilisation de la surface, car même avec

une seule hauteur, il peut entreposer jusqu'à 260 EVP à une superficie d'un hectare.<sup>1</sup> L'important inconvénient annoncé est que les conteneurs risquent d'être endommagés, vu la grande distance parcourue de l'engin entre l'aire d'entreposage et la grue ou le portique du quai selon le cas. Ce qui permet d'introduire l'utilisation des remorques pour le transfert des conteneurs.

### 3.4.2/ Les systèmes des portiques

Généralement il existe deux (02) types de portiques : RMG et RTG.

RTG (*Rubber Tyred Gantry*) : Un portique sur pneumatique qui permet de gerber les conteneurs sur quatre (04) ou cinq (05) hauteurs. Il est opérationnel sur des lignes droites.

RMG (*Rail Mounted Gantry*) : Un portique sur rail qui permet de gerber les conteneurs jusqu'à six (06) hauteurs. Il permet le chargement et le déchargement sur trains<sup>2</sup>.

Le système RPG est préférable par rapport à celui du RTG par ce qu'il permet le déplacement du portique jusqu'à l'aire de l'entreposage, selon les besoins. Ce qui nécessite le renforcement du revêtement pour supporter les charges imposées.

L'avantage du système des portiques résulte dans le gerbage sur des hauteurs importantes et la réduction des couloirs de passage. Ce qui entraîne la diminution des surfaces de stockage, avec une seule hauteur de conteneurs. L'entreposage peut atteindre 360 EVP à l'hectare.<sup>3</sup>

### 3.4.3/ Les systèmes des chariots élévateurs

Appelé aussi, le système Reach Stackers, il permet de gerber les conteneurs sur deux (02) largeurs et sur trois (03) à quatre (04) hauteurs. L'avantage de ce système d'exploitation est la polyvalence des stackers, qui sont des engins robustes avec une durée de vie relativement plus longue que les autres engins de manutention.

Mais, l'utilisation de la superficie est médiocre, car la disposition des conteneurs ne permet pas la même densité que les deux (02) systèmes précédents, sur une seule hauteur les conteneurs sont gerbés à 125 EVP à l'hectare.<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup>AXELCIUM : « *Etude de faisabilité sur l'extension, l'équipement et la gestion du terminal à conteneurs du port d'Oran* », rapport préliminaire, 2006, p.68.

<sup>2</sup>Centre d'études techniques maritimes et fluviales français : « *Productivité des terminaux à conteneurs* », rapport 2011, p.29.

<sup>3</sup>AXELCIUM: Op.cit, p.71.

<sup>4</sup>Ibid. ,p74.

En conclusion, l'objectif de ce deuxième chapitre est d'arriver à une compréhension des concepts : logistique portuaire, conteneurisation et fonctionnement des terminaux à conteneurs, nous avons vu que :

L'adoption de la logistique dans la gestion portuaire est très importante parce qu'elle permet de mieux organiser ce système ainsi qu'elle rend plus compétitive la chaîne logistique portuaire et permet de gérer de façon optimal la plateforme portuaire.

Pour que l'entreprise soit performante elle doit être couplée d'une chaîne logistique compétente permettant de mettre en relation permanente des différents flux à savoir les flux d'information, les flux physique et les flux financiers.

Naturellement le conteneur est l'un des facteurs les plus importants qui joue sur la performance de la chaîne logistique grâce à ses différents types et caractéristiques techniques ainsi que ses adaptations spécifiques.

Les ports doivent avoir des terminaux à conteneurs muni d'installations extraordinaires pour la réception des navires, l'organisation des surfaces nécessaires aux différentes opérations et l'exploitation convenable pour faciliter le processus de traitement des conteneurs atteindre les performances demandées.

## **Chapitre 03 :**

**La joint-venture DP World**

**Djazair**

En ayant pris conscience de l'échec du modèle de gestion portuaire étatique, l'Etat algérien a autorisé à travers un partenariat étranger la concession de terminaux portuaires à des partenaires étrangers. Deux grands acteurs sur la scène maritime mondiale, le singapourien Portek qui a établi un partenariat avec l'entreprise portuaire de Béjaïa et l'émirati Dubai Ports World qui a engagé vers deux partenariats, le premier est avec le port de Djen Djen et la deuxième avec les ports d'Alger via une joint-venture DP W Djazair. Cette dernière représente notre étude de cas.

La joint venture DP W Djazair a poursuivi une stratégie de développement afin de faire de rendre l'entreprise internationale à vocation commerciale.

La stratégie de cette entreprise consiste à faire de son terminal à conteneurs un vecteur d'internationalisation et de compétition nationale et internationale.

Pour ce faire, nous aborderons dans un premier temps la présentation de l'entreprise DP W Djazair, ensuite, nous étudierons la mise en place de cette dernière entre les deux entreprises mères : l'Entreprise Portuaire d'Alger et Dubai Port World. Enfin nous expliquerons l'organisation, opérations et formalités commerciales liées aux conteneurs.

### **Section1 : Présentation de l'entreprise d'accueil**

Dans cette section, nous présenterons en général l'entreprise d'accueil, à travers son historique et les entreprises mères : DP World et l'entreprise portuaire d'Alger qui ont contribué à sa création dans le cadre d'une coopération économique internationale. Ainsi, nous présenterons l'entreprise DP World Djazair issu du montage de ce partenariat via une joint-venture.

#### **1.1 /Historique de DP World Djazair <sup>1</sup>**

Ports de Dubaï international est classé parmi les quatre sociétés émiraties à la valeur marchande la plus importante et inscrites dans le marché des valeurs boursières. Ces ports sont un véritable succès qui a accompagné le progrès fulgurant qu'a connu l'état des Emirats Arabes Unis depuis la proclamation de la naissance de l'union dans les années 70 , elle figure aujourd'hui parmi les gros employeurs des ports et des stations maritimes dans le monde avec plus de 65 ports et stations maritimes dans 30 pays, couvrant tous les continents, le joyau de cet activité est le port DJEBIL ALI à Doubaï, le plus grand port hors l'est du sud-est asiatique, et qui fait la fierté des émirats.

En 1976, le gouverneur de Doubaï à l'époque avait donné des instructions pour la réalisation d'un projet plus ambitieux consistant en la construction du plus grand port jamais réalisé par l'homme à DJEBEL ALI en direction de la capitale ABU DHABI. L'objectif était de soutenir les opérations commerciales et de chargement au port de RACHED situé au centre de la ville. Le concept de ce port a rapidement changé pour inclure le développement industriel consistant en des projets principaux dans les domaines de l'aluminium, du gaz et du béton.

La création de la zone franche autour du port au milieu des années 80, avait transformé DJEBEL ALI en un centre pour les sociétés internationales qui veulent les meilleures infrastructures, des prix compétitifs et la liberté dans l'exercice tel que des sociétés «offshore».

Le port de DJEBEL ALI disposait d'une autorité indépendante du port de RACHED jusqu'à la fusion des administrations des deux ports en 1991 sous ce qui appelé l'autorité des ports de Dubaï. Les deux ports ont procédé pour la première fois au traitement de plus d'un million de conteneurs de 20' lors de la même année. L'activité des conteneurs au port DJEBEL

---

<sup>1</sup> Département formation DPW Djazair.

ALI a connu une croissance de 50%, lors que le port de RACHED a connu une croissance additionnelle de 10%.

Ces performances ont permis aux ports de Dubaï d'occuper la 16ème place sur la liste des ports à conteneurs les plus actifs de par le monde. Au mois de septembre 2005, l'autorité du port de Dubaï a été fusionnée avec le bras international des ports de Dubaï international qui gérait un certain nombre de ports hors de l'état, avant que la société naissante ports de Dubaï international n'entre de plein pied dans le club des administrateurs mondiaux de ports après avoir accaparé le fonctionnement des ports de « B.N.D ».

La société a ajouté à son portefeuille les ports, pour devenir le troisième plus grand administrateur de ports, et le plus grand au vu de la présence géographique, puisqu'il est présent dans tous les pays du monde. Le portefeuille des travaux du port de Dubaï international comporte plus de 65 ports et stations maritimes répartis sur les six continents du monde y compris les nouveaux projets en cours de réalisation en Inde, en Afrique, en Europe, en Amérique du sud et au Moyen-Orient.

La recette du succès indéniable des ports de Dubaï international trouve sa source dans le fait qu'il est devenu le partenaire privilégié des commerçants et des sociétés de navigation et de chargement. En adoptant cette approche s'appuyant sur des opérateurs, la société leader construit son succès sur le modèle de réussite fondé sur les relations ancrées et le niveau avancé du service assuré par le port de DJEBEL ALI, qui a remporté le prix du meilleur port maritime en Moyen-Orient durant 19 années successives.

Le port dispose d'une technique très avancée outre des grues, parmi les plus grandes et les plus performantes. Le port, qui dispose d'une profondeur de 17 mètres, peut accueillir les plus grands navires du monde. Les ports de Dubaï international ont célébré en 2013 une réalisation qualitative dans leur histoire à savoir le traitement du conteneur numéro 100 millions à travers leurs stations dans l'Etat en une décennie, ce chiffre record a été réalisé entre la période de janvier 2003 et janvier 2013.

Au mois de mars 2006, cette société s'est accaparée la société britannique B & O, qui était à l'époque la quatrième société activant dans le secteur de l'administration des ports de par le monde avec un marché estimé à 3.9 milliards de pounds (près de 07 milliards de dollars). La société britannique B & O figure parmi les noms les plus célèbres dans le monde des affaires en Grande-Bretagne. La société « ports de Dubaï international avait promis de maintenir le siège principal de la société à Londres, alors que sa succursale se trouvant à Alger DJAZAIR PORT WORLD a connu plusieurs étapes à savoir :

Entame des négociations entre le gouvernement algérien avec les ports de Dubaï international afin d'engager des pourparlers de juin 2005 à septembre 2006.

Au mois d'octobre 2006, a été signé le protocole d'accord « exploitation et développement » entre les parties fixant le cadre général et les objectifs du partenariat principal avec « les ports de Dubaï ». Le 26 mars 2009, ont été engagés les activités de partenariat des ports de Dubaï international avec le port d'Alger EPAL sur le terrain, cette nouvelle société a pris la dénomination de DJAZAIR PORT WORLD.

### **1.2/ Présentation de l'intervenant étatique « entreprise portuaire d'Alger » :<sup>1</sup>**

De par sa situation géographique, le port d'Alger dessert plusieurs wilayas du pays. Son hinterland privilégié couvre le centre, centre est et centre ouest. D'autres régions du pays, notamment celles du sud, peuvent être considérées comme faisant partie de l'hinterland du port d'Alger, et ce, en considérant les flux des marchandises générés par l'activité des sociétés pétrolières.

Le port d'Alger jouit d'une position géographique particulière dans le bassin méditerranéen et aussi à l'échelle nationale faisant de lui le premier port commercial d'Algérie.

#### **1.2.1/ Situation géographique**

Ouvert sur la mer méditerranéenne, le port d'Alger est situé dans la partie nord-ouest de la baie d'Alger.

Le port, véritable ville dans la ville, s'étend sur une surface globale de 126 hectares.

#### **1.2.2/ Ouvrage de protection**

Les ouvrages de protection sont constitués de 05 digues artificielles dont (02) prennent racine perpendiculairement à la côte et 03 disposées en ligne brisée formant un brise-lames de 2,6 Km parallèle à la côte.

Le terre-plein est de 232.000 m<sup>2</sup>, tandis que les magasins qui sont en nombre de 12 font 50.000 m<sup>2</sup>. Cette capacité permet l'entreposage de 120.000 tonnes de marchandises, alors que le volume moyen débarqué mensuellement aujourd'hui est de 800.000 tonnes. Actuellement, il y a une démolition de certains magasins pour utiliser cet espace pour d'autres fins.

Le port d'Alger est organisé en trois (03) zones

- Zone Nord : délimitée par la pêcherie et la Capitainerie (du quai 5 à 11).
- Zone Centre : délimitée par les formes de radoub et le terminal à Conteneurs (du

---

<sup>1</sup>[www.portalger.com.dz/prestation-du-port](http://www.portalger.com.dz/prestation-du-port) (le 15/12/2014 le 18h30).

quai 16 à 25).

➤ Zone Sud : délimitée par le Terminal à Conteneurs et le brise-lames Est (du quai 30 à 37).

Les trois (03) zones ne sont pas communicantes mais reliées de l'extérieur par voies terrestres (à l'extérieur de la clôture portuaire).

### **1.2.3 /Tirant d'eau**

Variant entre 6 mètres et 10 mètres, ces tirants d'eau permettent au port d'Alger d'accueillir des navires pouvant transporter jusqu'à 25.000 tonnes de marchandises.

### **1.2.4/ Les installations portuaires**

Il existe une multitude d'installations spécialisées implantées à l'intérieur de l'enceinte portuaire et exploitées essentiellement par des entreprises publiques telles que : OAIC, NAFTAL, NAFTEC, COGRAL, ONAB, SONELGAZ...etc.

### **1.2.5 /Terminal à conteneur**

Réceptionné en 1998, le Terminal à Conteneurs s'étend sur une surface de 30,3 hectares. Il dispose de deux (02) postes à quai de 300 ml avec un tirant d'eau de 9,00 à 10,00 mètres. Il dispose de:

- 01 centre empotage et dépotage 4.800 m<sup>2</sup>.
- 01 atelier de maintenance 2.000 m<sup>2</sup>.
- 01 parc à engins 1.000 m<sup>2</sup>.
- 01 bâtiment administratif 2.400 m<sup>2</sup>.
- 01 poste de contrôle.

Le Terminal à conteneurs du port d'Alger est exploité par la compagnie émiratie DPWORLD depuis 2009 sous le régime de la concession.

### **1.2.6/ La gare maritime :**

C'est une installation, située au quai N° 11, qui occupe une surface de 30 000 m<sup>2</sup> destinée au traitement des car-ferries. Un bâtiment R+1, comprenant au RDC un préau pour l'embarquement des auto-passagers et à l'étage un préau de 10000 m<sup>2</sup> pour le débarquement des auto-passagers ainsi que des salles pour les passagers piétons situées à l'étage.

### **1.2.7/ Les installations de réparation navale**

Il existe deux formes de Radoub (la grande forme & la petite forme) destinées à la réparation navale et exploitées par l'ERENAV qui dispose d'un ensemble d'ateliers au niveau du quai N° 16. Ces deux ouvrages font face au quai N° 13 qui est exploité par la marine nationale au même titre que le quai 14 et 15.

Il existe des cales de halage au niveau de la darse de l'amirauté relevant de la marine nationale entre le môle de la santé et le môle de pêche (pour les pêcheurs), et aussi au niveau de la capitainerie (pour les chalutiers).

### **1.2.8/ Centrale électrique**

Il existe une Centrale électrique à l'arrière quai 26 dont l'exploitation relève de la Sonelgaz. Cette installation qui fournit de l'énergie électrique à la capitale s'étend sur une superficie de 22 400 m.<sup>2</sup>

### **1.2.9/ Parc à bloc**

Cette installation, destinée pour les travaux d'entretien des infrastructures du port d'Alger, est exploitée par l'entreprise Meditram situé au quai N° 26, le parc à bloc s'étend sur une superficie de 20 000 m<sup>2</sup> et dispose d'un quai de travaux pour l'accostage des pontons et des chalands.

### **1.2.10/ Office de la signalisation maritime (ONSM)**

Chargé de baliser la côte algérienne par des moyens visuels, sonores et radioélectriques, l'ONSM possède au niveau du quai 26 des ateliers et un poste à quai pour ses engins.

### **1.2.11/ Unités d'hydrocarbures**

Il existe 03 unités de bitume implantées à l'intérieur du port et reliées par des pipes aux quais de réception N° 26 et 36 :

- ✓ 1 unité de bitume de Naftal située à l'arrière quai 26 d'une capacité de stockage de 7000 tonnes.
- ✓ 1 unité de bitume d'ETRHB Haddad située à l'arrière quai 26 d'une capacité de stockage de 3700 tonnes.
- ✓ 1 unité de bitume d'ETRHB Haddad située au quai 36 d'une capacité de stockage de 7850 tonnes.

Il existe une unité de fuel et Gasoil exploité par Naftal Marine située à l'arrière quai 26, relié par des pipes au quai 26 pour la réception des hydrocarbures.

L'avitaillement des navires en hydrocarbures de soutage est assuré par des barges flottantes.

### **1.2.12/ Huileries**

L'entreprise des corps gras COGRAL exploite actuellement 03 unités de production situées à l'arrière des quais 32 & 36. Ces trois unités occupent une superficie totale de 6,5 Ha. Elles sont reliées au quai N° 36 par des conduites de réception d'huiles alimentaires brutes.

Silo à céréales vertical : situé au quai 35/1, le silo à céréales qui est exploité par l'OAIC, est d'une capacité de stockage de 30 000 tonnes et équipé de 02 portiques à pompes suceuses pour le déchargement des céréaliers. Ils occupent une surface totale de 8500 m<sup>2</sup>

### 1.2.13/ Quai pétrolier

Il existe 3 postes d'accostages pour les pétroliers au niveau du quai N° 37 destinés au chargement et au déchargement des navires pétroliers.

Une nappe de 6 pipes relie ce quai à la raffinerie d'Alger située à Baraki.

### 1.2.14/ Surfaces d'entreposage

Le port d'Alger dispose de surfaces d'entreposage de marchandises (terre plein). Ces surfaces réparties essentiellement le long des quais d'accostage et destinés à l'entreposage des marchandises déchargées des navires. La capacité d'entreposage totale (en magasins et terre-plein) équivalente à 270 000 m<sup>2</sup>.

### 1.2.15/ Administrations et services publics

Outres les principales installations suscitées et surfaces d'entreposage, le port met à la disposition des administrations publiques telles que la Douanes nationale, la Police, la Marine nationale, la Protection civile ... etc, des bâtiments à usage de bureaux et autres qui abritent leurs services dont les activités sont liées au trafic portuaire. (Annexe1).

Parmi ces infrastructures et superstructures, on trouve celles qui font l'objet d'une concession, on va voir quelques exemples dans la section

## **1.3/ Présentation de l'intervenant privé « DUBAI PORT WORLD»<sup>1</sup>**

DP World c'est l'abréviation du Dubaï Port World. DP World est un opérateur global de terminaux maritimes avec un portefeuille de plus de 65 terminaux à travers les six continents, y compris les nouveaux développements en cours en Inde, en Afrique, en Europe et au Moyen- Orient voir (annexe N°1). La manutention des conteneurs est le cœur de métier de l'entreprise avec un accent sur l'origine et la cargaison de destination et une croissance plus rapide des marchés émergents.

DP World gère environ 9 % du commerce de conteneurs au monde, ce qui se traduit par 150 000 conteneurs par jour. C'est pour cela le DP World est le quatrième plus grand terminal maritime. DP World a investi plus de 6 milliards de dollars depuis 2007 dans des actifs qui ont une durée de vie moyenne d'environ quarante (40) ans.

---

<sup>1</sup> Direction commerciale DP W Djazair.

En 2014 DP World a traité 60 millions d'EVP et avec ses projets de développement et d'externalisation engagés, la capacité devrait s'élever à plus de 100 millions d'EVP d'ici à 2020, en perspective avec la demande du marché.

DP World a une équipe dévouée, expérimentée et professionnelle d'environ 32 000 employés au service de ses clients dans le monde, et le groupe investit constamment dans l'infrastructure de terminaux, les installations et la ressource humaine en vue de fournir des services de qualité aujourd'hui et demain, selon les besoins des clients.

En adoptant cette approche focalisé autour de sa clientèle, DP World s'appuie principalement sur les relations établies et le niveau de service supérieur démontré dès son implémentation à Jebel Ali à Dubaï, qui été élu « meilleur port maritime au « Moyen-Orient » pendant 20 années consécutives.

### **1.4 / Le montage du partenariat via : joint venture « DJAZAIR PORT WORLD »<sup>1</sup>**

Djazair Port World Société par actions de droit algérien au capital de 1.881.800.000 ,00 Dinars Algérien, est une joint-venture entre le groupe Emiratie «Dubai Port World » et l'Entreprise Portuaire d'Alger (EPAL) .L'entité a obtenu le droit d'exploiter, développer et gérer le terminal à conteneurs du port d'Alger depuis le 21 / 03/ 2009.

La concession de Djazair Port World SPA Terminal à Conteneur est située au port d'Alger, d'une superficie de 33 Hectares, dont quatre quais, des aires de stockage ainsi que des portes d'accès et de sortie qui sont reliés aux différents axes routiers importants .Ce positionnement stratégique permet d'assurer de multiples avantages aux clients notamment la rapidité et la fluidité dans le traitement des conteneurs. Le terminal de Djazair Port World SPA est aussi doté d'une ligne ferroviaire permettant le transfert des conteneurs aux ports secs situés sur la zone de Rouiba.

Comptant aujourd'hui d'un nombre important de clients , Djazair Port World SPA détient une part de marché importante, actuellement estimée à un volume dépassant les 400.000 EVP annuel et un objectif visant un volume de 1 millions EVP annuel pour les prochaines années et ce grâce à sa stratégie permanente de développement qui vise à promouvoir la capacité du terminal et les performances portuaires en engageant des investissement d'Infrastructure, de superstructure ,d'équipements modernes et de système de gestion portuaire visant à réduire les délais de passage portuaire des navires et des conteneurs ainsi réduire les couts et servir l'économie nationale.

---

<sup>1</sup> Direction des ressources humaines DP W Djazair.

Plusieurs actions s'inscrivent dans la mise en œuvre de cette stratégie notamment les travaux de rénovation du terminal qui sont en cours, l'exécution du plan d'acquisition de nouveaux équipements potentiels ainsi que la valorisation de la formation interne aux normes et aux standards internationaux.

### **Section 2: la mise en place de la joint venture**

Cette section est consacrée à l'étude de la mise en place de la joint venture DP World Djazair. Nous commencerons par un rappel sur les différents objectifs des deux partenaires DP World et EPAL lors de la mise en place de cette dernière, ensuite nous étudierons le contrat de ce partenariat à travers les Cahier des charges et le contrat de convention et nous indiquerons par la suite les différents objectifs de ce contrat ainsi que et les apports effectués par les deux partenaires, enfin nous exposerons Les objectifs stratégiques et les différents valeurs de DP W Djazair.

#### **2.1 /Les objectifs des deux partenaires**

##### **2.1.1 / les objectifs de DP World**

Le tableau ci-dessous montre que DP World est l'un des grands opérateurs dans la scène internationale spécialisé dans la gestion des terminaux à conteneurs:

**Tableau N°01:** Les principaux opérateurs de terminaux à conteneurs en 2013 et leur par du marché.

<b>Opérateurs</b>	<b>Pourcentage</b>
PSA international	8.2%
Hutchison Port Holdings	7.0%
APM Terminals	5.5%
DP World	5.1%
CMHI(China Merchants Holding International)	3.6%

**Source:** Global Container Terminal Operators in Annual Review and Forecast 2014, <http://www.drewry.co.uk/news.php?id=293> > (le 18/03/2015 à 18h02).

### Commentaire:

D'après le tableau qui représente les principaux opérateurs de terminaux à conteneurs en 2013 et leur part du marché, on constate qu'il y a cinq(05) grandes entreprises de manutention qui dominent l'exploitation des terminaux à conteneurs dans le monde ; ce sont *PSA international*, *Hutchison Port Holdings(HPH)*, *APMT Terminals*, *DP World DPW* et *CMHI*. De ces quatre (05), *DP World* est classé comme le quatrième grande manutentionnaire dans le monde entier. Il est évident que la compétition entre les cinq meilleurs opérateurs internationaux est très agressive et cela traduit par la part de marché de chaque opérateur qui se rapproche vers l'autre sachant que *DPW* et *APMT* sont les plus répandues dans les différents continents.

Les principaux objectifs de *DP world* à travers le partenariat avec l'*EPAL* sont :<sup>1</sup>

- Réalisation des investissements à un endroit stratégique où l'Algérie joue le rôle de passerelle entre les ports européens de la rive sud de la méditerranée et ceux de l'Afrique noire. Ce qui permet à l'émirati d'être présent en Méditerranée, région dans laquelle il était absent.
- Faire face à la concurrence entre les cinq premiers manutentionnaires mondiaux.
- Augmenter sa part de marché par rapport à la concurrence et la réalisation de bénéfices en rendant le port d'Alger beaucoup plus rentable.

### 2.1.2 /les objectifs de l'entreprise portuaire d'Alger<sup>2</sup>

Les principaux objectifs de l'entreprise portuaire d'Alger sont :

- Faire le terminal à conteneur du port d'Alger en tant que terminal de classe mondial qui opère dans les normes standards internationales par :
  - ✓ Le développement des méthodes de management au port d'Alger.
  - ✓ La modernisation des infrastructures du port d'Alger.
  - ✓ Installation de nouveaux équipements et d'un système de technologie des données ainsi que la modernisation des pratiques de travail qui demeurent non sécurisées et insuffisantes.
    - ✓ Réduire la durée de séjour des navires en rade et en quai.
    - ✓ Augmentation de volume de manutention de conteneurs.

---

<sup>1</sup> Département formation *DPW* Djazair.

<sup>2</sup> Département formation *EPAL*.

- ✓ Présentation De meilleurs services aux clients et partenaires quand ils en ont besoin.
- Intégration du port d'Alger dans le réseau méditerranéen de transport de conteneurs.
- Faire progresser la croissance économique du pays.

### **2.2 / Cahiers des charges et contrat de convention**<sup>1</sup>

Le contrat de partenariat au port d'Alger est établi par le DER (Direction d'Exploitation et Règlementation), assortie d'un cahier des charges, portant concession d'outillage privé avec obligation de service public.

La concession dans le cadre d'une joint-venture est établie après accord de principe du ministère des transports. De ce fait, la concession est établie sur la base des documents fournis pas le concessionnaire.

Pour faire l'étude de la mise en place de joint-venture DP World Djazair, on doit étudier le contrat de convention et cahier des charges établies par l'entreprise portuaire d'Alger avec l'entreprise privée DP World.

#### **2.1.1/ Le cahier des charges**<sup>2</sup>

L'entreprise portuaire d'Alger a voulu concéder un outillage se trouvant dans la zone nord du port, alors elle a établi un cahier des charges qui contient trente-neuf (39) articles représentant les exigences du port. Il est divisé en sept titres :

Le premier titre concerne l'objet, caractère et nature de la concession. Dans ce titre, l'autorité concédante a spécifié la nature de cette concession, et a délimité le périmètre qui va faire l'objet de la concession ainsi que le caractère personnel de la concession, on trouve aussi la constitution des droits réels au profit du concessionnaire et ses actes juridiques. À la fin de ce titre on mentionne la possibilité de la sous-traitance que le concessionnaire peut faire mais, cela doit être momentané.

Dans le deuxième titre, on trouve les travaux et entretien, c'est-à-dire le plan de développement engagé par le concessionnaire, aussi il y a les projets et leur exécution avec leur entretien. À la fin de ce titre on trouve les droits des tiers qui sont à la charge du concessionnaire et le règlement des voiries, c'est-à-dire la façon de travailler sans gêner les voies de circulation.

Le troisième titre concerne l'exploitation, c'est-à-dire le règlement de l'exploitation de

---

<sup>1</sup> Département formation EPAL.

<sup>2</sup> Département formation EPAL.

police et sécurité et les missions de police. On trouve aussi l'utilisation de l'espace portuaire concédé, la sécurité de l'exploitation et enfin les mesures à prendre en cas de suspension des travaux et pour la préservation de l'environnement.

Le quatrième titre traite à propos des responsabilités de l'autorité concédante et celles du concessionnaire en incluant l'assurance. Le cinquième titre traite des conditions financières, c'est-à-dire les redevances et taxes payées par le concessionnaire, ainsi que le cautionnement.

Le sixième titre parle de la durée et fin de la concession et la possibilité de renouvellement pour une durée déterminée, ainsi que le ressort des biens de la concession.

Le septième et dernier titre traite les dispositions générales en cas de litige ou en cas de force majeure (Annexe N° 2).

### 2.1.2/ Contrat de convention<sup>1</sup>

Après avoir établi le cahier des charges, le port d'Alger a reçu plusieurs offres et a choisi la plus favorable pour le port et qui donne plus d'avantages.

Le contrat qui relie l'entreprise portuaire d'Alger et cette société privée DP World porte les clauses suivantes :

L'objet et l'affectation du terrain, avec précision de l'activité à réaliser dans la partie concédée. Ensuite, on trouve l'état des lieux, c'est-à-dire que la situation actuelle des outillages et de l'espace concédé La durée et la fin de la concession. Ensuite, on trouve les obligations et responsabilités des deux parties et qui sont mentionnées dans le cahier des charges. Après on a les travaux que peut faire le concessionnaire dans la partie concédée.

Ensuite, la façon avec laquelle il va exploiter les outillages publics. Après on parle des lois et règlements applicables qui régissent la concession. Ensuite, on trouve les redevances et taxes que le concessionnaire doit payer avec détails. À la fin, on trouve la solution pour régler les litiges.

Dans cette convention, on remarque que les exigences du port énumérées dans le cahier des charges ont été respectées par le concessionnaire. Mais en réalité, ce concessionnaire ne respecte pas toutes les obligations stipulées dans le contrat et travail des fois d'une manière anarchique, surtout en ce qui concerne le volet environnement car la partie qui est concédée génère une pollution influente dans le port.<sup>2</sup>(Annexe N° 3).

---

<sup>1</sup> Département formation EPAL.

<sup>2</sup> Département formation EPAL.

### **2.3 /Les objectifs du contrat de partenariat et les apports effectués**<sup>1</sup>

#### **2.3.1 / Les objectifs du contrat de partenariat**

Les objectifs du contrat de partenariat établie entre l'EPAL et DP World sont :

##### **2.3.1.1/ Prestation à caractère opérationnel**

Fourniture de prestations de gestion en vue d'encadrer l'exploitation et l'ingénierie du Terminal et aider la société concessionnaire à gérer, exploiter , promouvoir et entretenir de manière efficace, permanente et continue, le Terminal.

##### **2.3.1.2 / Assistance au recrutement du personnel**

Assistance à la société concessionnaire dans l'élaboration et la mise en place des techniques et tests de recrutement du personnel portuaire qualifié et d'encadrement nécessaire optimale du Terminal.

##### **2.3.1.3/ Services de formation du personnel et de ressources humaines**

Assistance à la société concessionnaire pour :

- La mise en place d'un système de gestion et de suivi de carrière des personnels d'encadrement et opérationnel.
- Elaboration d'outils et de procédures pour une gestion plus efficiente de la ressource humaine (locale et expatriée).
- Préparation de programmes de formation et de sécurité au personnel du terminal;
- Conseils fournis sur les niveaux de qualification du personnel pour tous les aspects des activités exercées pendant toute la durée du présent contrat.
- Mise en place d'une structure de management des ressources humaines à même de créer une synergie managériale en vue de favoriser les échanges entre les différentes hiérarchies de travail et optimiser l'exploitation du terminal;
- Fournir des cadres ainsi que des équipes de projet qualifiées à l'appréciation et à la demande, engagés séparément par la société concessionnaire pour des taches spécifiques supplémentaires.

##### **2.3.1.4 / Assistance à la gestion financière**

- ✓ Mise en place de procédures et d'outils pour la gestion financière avec la préparation et la formation des personnels concernés pour une durée de 3 ans.
- ✓ Obtention de licence adaptée à la gestion financière et opérationnelle du Terminal.

---

<sup>1</sup> Département formation DP W Djazair.

### 2.3.1.5 / Services d'approvisionnement

- ✓ Préparation des documents et des spécifications des appels d'offres et recommandations pour le matériel de manutention des conteneurs ainsi la fourniture des contrats à long terme de maintenance et de pièces détachées;
- ✓ Fourniture et mise en œuvre d'un système intégré de maintenance des équipements;
- ✓ Expertise de l'ensemble des installations, équipements, superstructures et réseaux dans la limite du périmètre concédé.

### 2.3.1.6 / Transfert de savoir-faire

- ✓ Formation : assurer au personnel les formations nécessaires, ainsi que le transfert de savoir faire et d'expertise.
- ✓ Coaching : assurer le transfert du savoir faire aux cadres.

### 2.3.1.7 / Transfert de technologie et services informatiques

- ✓ La mise en place de solutions informatiques et de services à valeur ajoutée.
- ✓ Installation et supervision de la maintenance de systèmes informatiques agréés.

## **2.3.2/ Les apports effectués par les deux partenaires**

### **2.3.2.1/ Le financement du projet <sup>1</sup>**

DP World est devenu un concessionnaire au port d'Alger en février 2009 à part égale avec l'entreprise portuaire d'Alger 50%-50%, d'ailleurs, c'est le seul concessionnaire qui a pu décrocher cette concession de 50%-50% au port d'Alger. Le capital social fixé en numéraire s'élève à 1 881 800 000,00 Dinars Algérien :

- L'EPAL 50% : a apporté une somme de 940 900 000,00 Dinars Algérien
- DP World 50% : a apporté une somme de 940 900 000,00 Dinar Algérien.

L'entité a obtenu le droit d'exploiter, développer et gérer le terminal à conteneur du port d'Alger depuis le 21 /03/2009.

### **2.3.2.2/ Les investissements (équipements)<sup>2</sup>**

L'EPAL partage à moitié avec son partenaire, les dépenses d'investissements de près de 10 milliards de dinars prévus notamment pour les infrastructures, (environ 4,1 milliards de dinars), l'acquisition d'équipements (dont des portiques).

---

<sup>1</sup> Service comptabilité.

<sup>2</sup> Service planning DP W Djazaïr.

### 2.3.2.3/ Les apports incorporels<sup>1</sup>

La mise en place d'un système de gestion informatique d'environ de 250 millions de Dinars Algérien.

### 2.4/Les objectifs stratégiques de DP World Djazair :

- Dubaï port Djazair devait investir en premier lieu la somme de 108.2 millions d'euros sur les cinq premières années soit la période entre 2009 et 2014 afin de moderniser le terminal par l'acquisition des grue portique, l'automatisation des opérations de manutention réalisées au sein du Terminal et réaffectation du personnel du Terminal en fonction des nouvelles installations : nouveau bâtiment administratif, nouveau centre des commandes et planification et augmenter sa capacité de 500 000 EVP au bord de l'année 2012. Cette somme était normalement répartie comme tel : 42 millions d'euros pour les travaux de génie civil, 63,7 millions d'euros pour les équipements de manutention et pour les installations, la mise en place de quatre portiques ont été prévu et 2,5 millions d'euros pour la formation du personnel.<sup>2</sup>
- Atteindre 1000000 EVP (flux entrant/sortant) de conteneurs transitant par le Terminal à l'horizon 2020.<sup>3</sup>
- Compétitivité et la rentabilité durable.

### 2.5/ Les valeurs de DP W Djazair <sup>4</sup>

La vision, la mission et les valeurs de DP W Djazair sont ceux de la société mère DP World et qui sont :

#### 2.5.1/ Vision

Créer de la valeur durable à travers le développement et la gestion du Terminal afin de garantir aux clients les meilleures prestations de service à des coûts adéquats tout en assurant un des meilleurs environnements de travail pour ses employés, et un bon retour sur investissement aux Actionnaires de l'Entreprise.

---

<sup>1</sup> Département informatique DP W Djazair.

<sup>2</sup>BOUROUAI Abdelhaq « Le PDG de l'Entreprise portuaire d'Alger entre 2005-2010 », interview effectué avec un journaliste de l'hebdomadaire Les Afriques. 26/09/2009.

<sup>3</sup> Service facturation DPW Djazair.

<sup>4</sup> Documents interne DPW Djazair.

### 2.5.2/ Mission

Une approche globale de l'environnement local des affaires ou l'excellence, l'innovation et la rentabilité sont la base de la philosophie de l'entreprise qui est de rendre un service de qualité aux clients.

### 2.5.3/ Valeurs

- Engagement envers le personnel et envers les clients de l'entreprise, cela implique pour une meilleure prestation possible pour arrondir les besoins des clients soit leurs limites.
- Croissance globale rentable
- Le développement de son corps afin que cela se répercute sur la qualité de ses services pour rafraichir de manière significative le développement sur toutes se échelles.
- Comportement responsable et de l'entreprise et de ses employés.
- Excellence et innovation concernant la modernisation des moyens et la qualification de son personnel et ses employés pour enrichir et diversifier la qualité des services et mieux répondre aux attentes des clients.

## **Section3 : Organisation, opération et formalités commerciales liées aux conteneurs**

Dans cette section, nous expliquerons le fonctionnement de l'entreprise à travers son organisation à savoir (la direction commerciale, direction des affaires financières, la direction des opérations et la direction des ressources humaines). Ensuite nous montrerons les capacités et les équipements de son terminal à conteneurs et .Enfin, nous donnerons des explications sur les différents opérations et formalités liées aux conteneurs.

### **3.1 /Organisation de l'entreprise DP World Djazair<sup>1</sup>**

L'entreprise DP World Djazair est supervisée par un directeur général, qui chapeaute quatre directions. Celles-ci se divisent à leur tour en plusieurs services, consistant (Annexe N°04).

- ✓ Direction commerciale.
- ✓ Direction des affaires financières.
- ✓ Direction des opérations.
- ✓ Direction des ressources humaines.

---

<sup>1</sup> Service du personnel DPW Djazair.

Ces directions sont présentées, de la façon, ci-après:

### **3.1.1/Direction générale:**

A sa tête le directeur général qui gère l'entreprise. Il est chargé de :

- Administrer l'entreprise.
- Assigner les directives pour les différents structures et faire la liaison entre les directions de l'entreprise.
- Etablir des rapports définitifs, quotidiens et mensuels, sur toutes les transactions effectuées par la société qu'il adresse à la société mère DP World afin de l'informer sur développement survenus au niveau de sa succursale DP W Djazair.
- L'adoption et de la signature des différents rapports et documents importants de la société.

### **3.1.2Direction commerciale :**

La direction commerciale c'est une fonction très importance dans la société, elle suit la documentation, la facturation et la gestion des services clientèles. Cette direction joue un rôle très important dans le conseil d'administration, parmi ces missions principales : la présentation des rapports quotidiens, hebdomadaires et mensuels concernant l'entrée et la sortie des conteneurs ainsi que le chargement et le déchargement des navires ainsi que les différentes transactions.

Elle est composé de:

- ✓ Un service clientèle.
- ✓ Un service facturation.
- ✓ Un service documentation.

### **3.1.2/ Direction des affaires financières:**

La direction financière est l'un des principaux piliers de DP World Djazair, son principale mission est l'enregistrement de toutes les opérations effectuées par l'entreprise au cours de l'année.

Elle est constituée de quatre(04) services :

- ✓ Service comptabilité.
- ✓ Service achats.
- ✓ Service juridique.
- ✓ Service informatique.

### 3.1.3/ Direction des ressources humaines:

Elle a pour mission la mise en œuvre des systèmes de gestion intégré à la stratégie de l'entreprise et qui traduise une adéquation entre les impératifs économiques et les attentes du personnel. Pour cela la véritable importance de cette structure réside dans la recherche de meilleur potentiel et le conservé on lui offrant les meilleurs conditions (salaire, climat de travail et environnement) et de le développer avec des formations.

Elle est constitué de :

- ✓ Département formation
- ✓ Service personnel
- ✓ Service administration

### 3.1.4/Direction des opérations:

Ces principales missions sont :

- La gestion des opérations de planification du travail et l'affectation des équipes et du matériel nécessaire à la gestion du terminal.
- l'exécution du système de sécurité et la protection du terminal.
- La maintenance et la restauration de différentes structures matérielles du terminal
- Assurer la sécurité de l'environnement et la protection des employés.

Elle comprend les six (06) départements suivants:

- ✓ Département planing.
- ✓ Département infrastructures.
- ✓ Département opération.
- ✓ Département technique.
- ✓ Département HSE.
- ✓ Département sureté.

## 3.2/Capacités et équipements du terminal de DP World Djazair<sup>1</sup>

### 3.2.1/Capacité du terminal

Le tableau suivant résume la capacité du terminal à conteneurs de l'entreprise à travers les différents postes à quais et ses différentes caractéristiques techniques (voir l'annexe N°05).

---

<sup>1</sup> Document interne DP W Djazair.

**Tableau N°02:** les caractéristiques techniques des postes du terminal à conteneur de DP World Djazair.

<b>Appellation quai</b>	<b>postes</b>	<b>Longueur</b>	<b>Profondeur</b>
30	Poste N°301	320	11 m
	Poste N°302		
31	Poste N°311	459	10m
	Poste N°312		
32	Non opéré	168	8,5m
33	Poste N°331	400	10m
	Poste N°332		

**Source :** documents interne DP W Djazair.

**Commentaire :**

Le terminal à conteneur de l'entreprise est muni de quatre quais (quai 30, quai 31, quai 32 et quai 33) sachant le quai 32 est n'est pas opérationnel depuis le démarrage du terminal.

Chacun des quais (quai 30, quai 31, quai 33) est constitué de deux postes ce qui permet à l'entreprise d'accueillir deux navires a chacun d'eux.

La longueur et la profondeur de ses quais permet d'accueillir des petites, moyenne et grandes navires.

**3.2.2 /Les équipements du terminal :**

Le tableau ci-dessous représente les différents équipements du terminal à conteneurs de l'entreprise :

**Tableau N°03 :** les différents équipements du terminal à conteneur de l'entreprise DP W Djazair.

<b>Description</b>	<b>Nombre</b>
Mobile Harber Crane	2
ReachStackers	27
ECH	5
Tractors	27
Trailers	30
Spreaders	8
Safety Cages	4
Radio UHF	60

**Source :** documents interne DP W Djazair.

### Commentaire :

Le terminal est équipé de :

- Deux grues mobiles (MHC).
- Vingt sept chariots élévateurs ((Reach Stackers) pour conteneurs pleins.
- Cinq chariots élévateurs (ECH) pour conteneurs vides.
- ainsi que vingt sept tracteurs (Tractors), trente remorqueurs (Trailers) et huit palonniers(Spreaders), quatre cages de sécurité (Safety Cages) et soixante Radio UHF.

DP World a promis de ramener encore plus de matériel après la rénovation du terre-plein.

### **3.3/ Les fonctions et les différents services fournis par DP World Djazair**<sup>1</sup>

#### **3.3.1 / les fonctions de DP World Djazair**

Les principales fonctions de DP World Djazair sont :

- Organiser les navires conteneurs.
- Réception et la livraison des conteneurs aux clients.
- Connexion/ déconnexion et le suivi des conteneurs réfrigérés.
- Périphériques de sécurité et de sûreté.
- Préserver les produits alimentaires et le suivi Normes Enregistré.
- Réparation bosselé et conteneurs brisé.
- Maintenir un environnement de travail propre, en particulier l'eau de mer.

#### **3.3.2 / Les services de DP W Djazair :**

En plus des opérations de quotidiennes de déchargement et de chargement de conteneurs des navires, DP W Djazair met à la disposition de ses clients un parc de visite : une zone dédiée uniquement aux activités d'inspection requises par les services de douane compétents, et dans laquelle les opérations de manutention sont assurées par des professionnels.

Djazair Port World assure cependant une activité d'enlèvement de conteneurs continue 24h/7j à tous ses clients .Et depuis 2012, cette activité a vu un bond en avant par la mise en œuvre des opérations de transfert de conteneurs vers port sec par voie ferrée.

Les services à la documentation et facturation du terminal à conteneur restent eux aussi à la disposition des clients tout au long des activités assurées par le opérationnels.

La direction commerciale et le département service clientèle assurent la liaison entre tous les clients du terminal à conteneur et les opérationnels en service, notamment en traitant

---

<sup>1</sup> Département planing DP W Djazaïr.

toutes leurs doléances et requêtes d'information.

### **3.4/ Opérations et formalités commerciales liées au transit des conteneurs**<sup>1</sup>

#### **3.4.1/ Accueil des navires :**

##### **3.4.1.1/Déclaration du navire en rade et envoi du manifeste cargo**

Dès l'arrivée du navire dans les zones territoriales, il est procédé à la déclaration obligatoire, par transmission radio auprès de la capitainerie, des renseignements suivants:

Tirant d'eau, longueur, pavillon, provenance, nom, ETA (Temps Arrivé Estimé) du navire.

Par ailleurs, le consignataire agréé par la douane, procède à la saisie informatique du manifeste cargo sur la base de données de l'administration des douanes. Celle-ci affecte un « numéro de gros » au navire qui représente son accord pour l'accostage.

L'agent consignataire fait parvenir également, par courrier électronique, le manifeste cargo à la direction du terminal à conteneur.

##### **3.4.1.2/Commission de placement des navires**

Cette commission se tient quotidiennement à la Direction Capitainerie et elle a pour mission l'affectation des navires en rade aux postes d'accostage.

Elle est composée de:

- Un commandant représentant la capitainerie.
- Un représentant de l'EPAL.
- Un représentant de DP W Djazair.
- Des agents consignataires des navires en rade.
- Des clients importateurs de marchandises spécifiques.
- Chaque agent consignataire présente les programmes des navires en rade et attendus

A l'aide de ce programme l'affectation des navires, aux différents quais, est effectuée selon:

- la disponibilité des postes à quais et des espaces d'entreposage au port,
- les caractéristiques du navire : longueur, tirant d'eau, moyens de levage, type de marchandises transportées, tonnage et nombre de conteneurs.

L'affectation des navires se fait par la méthode du premier arrivé est celui le premier servi.

A l'issue des décisions de cette commission, un procès verbal de placement des navires

---

<sup>1</sup> Direction commerciale DPW Djazaïr.

regroupant toutes les affectations des navires à leurs quais de traitement est établi et communiqué aux commissions de zones.

### 3.4.2/ Operations de débarquement :

#### 3.4.2.1/Débarquement :

Les opérations de planning commencent par l'envoi par le consignataire de l'EDI, ensuite les opérations débutent dès l'accostage du navire à quai. Les conteneurs sont déchargés à quai à l'aide des grues propres au navire.

#### 3.4.2.2/ Pointage à quai Par Appareil HH

- « **Dangereux** », le pointeur doit s'assurer de la sortie du conteneur sous-palan en présence de son propriétaire. Dans le cas où le propriétaire est absent, le conteneur n'est pas déchargé du navire.
- « **À ordre** », le conteneur ne quitte pas le quai, jusqu'à ce que le propriétaire se présente muni du connaissement original endossé par sa banque prouvant que la marchandise lui appartient, sinon, le conteneur est réembarqué à bord du navire.
- Si la case est restée vierge, le conteneur peut être transféré vers le parc d'entreposage.

#### 3.4.2.3/ attente et décision d'affectation :

- Une fois à quai, les conteneurs peuvent emprunter deux itinéraires différents:
- Les conteneurs « **dangereux** » ou, à destination des zones extra- portuaires, sont évacués sous palan. Cela signifie qu'une fois à terre, ils sont chargés immédiatement et évacués de l'enceinte portuaire,
- Les conteneurs sans mention spéciales ont débarqués à quai et attendent leur transfert au parc d'entreposage.

#### 3.4.2.4/Transfert vers le parc

Le conteneur est chargé par un chariot élévateur, opérant sur le quai, sur un camion et acheminé vers l'aire d'entreposage.

#### 3.4.2.5/ Entreposage

Une fois au parc, le conteneur est déchargé du camion par un second chariot élévateur, opérant sur le parc puis gerbé sur les piles d'entreposage.

#### 3.4.2.6/ Pointage au parc

Automatique sur système par les appareils montés sur les équipements.

### 3.4.3/ Opérations d'enlèvement

#### 3.4.3.1/ Au niveau du consignataire

Dès l'accostage du navire à quai, l'agent consignataire adresse un avis d'arrivée au client ou à son représentant, l'informant de l'arrivée de sa marchandise.

Muni de l'avis d'arrivée, le client se présente à sa banque qui lui remet:

- ✓ Une copie du connaissement.
- ✓ Un jeu de factures.
- ✓ Un certificat d'origine.
- ✓ Une liste de colisage.
- ✓ Une attestation d'assurance.

Avec ces documents, il se présente à l'agence maritime (consignataire) pour payer les frais de transport et procéder à l'échange de connaissement. L'agence lui remet la copie du connaissement original et le bon à délivrer. Enfin, le commissionnaire en douane peut entamer la procédure de dédouanement.

#### 3.4.3.2/Au niveau de l'administration des douanes

Le commissionnaire en douane, mandataire du client, enregistre la déclaration de la marchandise du client sur la banque de données de l'administration des douanes.

##### 3.4.3.2.1/Transfert vers le parc de visite

Le conteneur est chargé sur camion par un chariot élévateur pour être acheminé vers le parc de visite, où il est déchargé et entreposé dans les piles aménagées à cet égard en attendant le contrôle douanier.

##### 3.4.3.2/ Visite physique des conteneurs

La visite physique consiste:

- Au déplombage du conteneur en présence du transitaire et de l'agent des douanes,
- Au dépotage du conteneur,
- A la vérification par l'agent des douanes de la conformité quantitative et qualitative de la marchandise d'après la déclaration du transitaire,
- A l'empotage du conteneur visité.
- Si la visite douanière est conforme à la déclaration du transitaire et ne présente pas d'anomalie, un inspecteur des douanes délivre, après paiement des droits et taxes douaniers, un bon à enlever. Dans le cas contraire, la marchandise est saisie et mise en dépôt en attendant le règlement du contentieux.

**3.4.3.3/ Au niveau de DP W Djazair**

Après dédouanement, le transitaire se présente au guichet « Facturation » DP W Djazair muni du connaissance original et du bon à enlever afin d'établir l'élément de facturation des frais de prestations : magasinage, acconage, pointage et consommation en énergie pour les conteneurs frigorifiques.

Après le paiement de ces frais, il reçoit un bon de sortie autorisant l'évacuation du conteneur de l'enceinte portuaire.

**3.4.3.3.1 / Transfert ver le scanneur**

Après paiement des frais de séjour et réception du bon de sortie, le conteneur est chargé sur un camion par un chariot élévateur et transféré vers le scanneur.

**3.4.3.3.2/ Passage au scanneur**

Afin de consolider la visite physique, un second contrôle douanier est effectué dans le but de détecter tout produit prohibé qui n'aurait pas été détecté lors de la visite physique.

**3.4.3.3.3/ Sortie de conteneur**

Après son passage au scanneur le conteneur peut quitter l'enceinte portuaire d'Alger.

En conclusion l'Etat algérien a décidé de confier la gestion du terminal à conteneurs à l'un des grands opérateurs mondiaux de manutention de conteneurs, dans le but de développer ses ports qui accusent un retard considérable.

Dans ce chapitre, nous avons vu que le partenariat établi entre DP World Djazair et l'EPAL est l'issu d'un contrat de concession de 30 ans sous forme d'une joint-venture de part égale 50/ 50.

La mise en place de ce partenariat était sous forme d'une société commerciale (SPA) de droit algérien pour l'équipement, l'exploitation et le management du terminal à conteneurs d'Alger selon les règles et normes de management internationales. En adoptant une approche focalisée autour de la clientèle.

**Chapitre 04 :**  
**L'impact du partenariat  
sur le développement du  
TAC**

Après avoir présenté l'entreprise d'accueil DP W Djazair, la mise en place de cette dernière entre les deux entreprises mères : l'Entreprise Portuaire d'Alger et Dubai Port World, ainsi que l'explication de son organisation, opérations et formalités commerciales liées aux conteneurs, nous essayerons de répondre à notre problématique principale qui est : Quel est l'impact du partenariat étranger sur le développement du terminal à conteneur au port d'Alger dans le cadre d'une joint-venture DP W Djazair », en adoptant la méthode de la recherche qualitative par l'utilisation des informations recueillis au niveau de DP W Djazair et un guide d'entretien comporte un ensemble de questions afin de pouvoir répondre à notre problématique et infirmer ou confirmer notre hypothèses.

Dans ce chapitre, nous décrierons les concepts utiles à la compréhension de notre démarche méthodologique. Ensuite nous présenterons l'analyse et l'interprétation des données recueillies auprès des différents cadres supérieurs contactés afin d'arriver à une synthèse qui résume l'impact du partenariat sur le développement du port d'Alger suite à l'arrivée de l'opérateur mondiale DP World. Enfin, nous proposerons des solutions concernant certains points faibles et dysfonctionnement à propos de notre problématique principale.

## **Section 1: présentation de la méthodologie de l'enquête**

### **1.1/ Le choix de l'étude**

L'objet d'une recherche consiste en la question générale que la recherche s'efforce de satisfaire, l'objectif que l'on cherche à atteindre. C'est en quelque sorte la réponse à la question : «Qu'est- ce que je cherche? ».L'objet est un élément clé du processus de recherche, il traduit et cristallise le projet de connaissance du chercheur, son objectif. Et c'est au travers de l'objet que le chercheur interroge les aspects de la réalité qu'il souhaite découvrir ou qu'il tente de développer une compréhension de cette réalité.

Dans la catégorie de la recherche, nous trouvons une classification entre les études qualitatives et les études quantitatives.

La recherche quantitative a pour objectif l'obtention d'évaluations empiriques du degré de connaissances, des attitudes, du comportement ou de la performance. Cette information est recueillie auprès d'un échantillon statistiquement représentatif d'un univers de population donnée. Pour autant que la recherche soit exécutée correctement, ses résultats peuvent être projetés sur l'univers dont l'échantillon a été tiré.<sup>1</sup>

La recherche qualitative est souvent caractérisée par une évaluation en profondeur. Dans la pratique, la recherche qualitative est exécutée auprès d'un individu ou groupe d'individus (répondants) significativement plus réduit que ceux utilisés par la recherche quantitative et ce pour deux motifs.<sup>2</sup>

La recherche qualitative est souvent caractérisée par une évaluation en profondeur. Dans la pratique, la recherche qualitative est exécutée auprès d'un individu ou groupe d'individus (répondants) significativement plus réduit que ceux utilisés par la recherche quantitative et ce pour deux motifs :<sup>3</sup>

Les études de recherche qualitative sont conçues pour recueillir des informations significatives et en profondeur. Ces informations deviendront éventuellement des hypothèses qui seront testées quantitativement. Les études quantitatives visent essentiellement l'observation de la fréquence des opinions analysées.

---

<sup>1</sup>FRISCH(F):« *Les études qualitatives* », édition d'organisation, 1999, P.7.

<sup>2</sup>PELLEMANS(P) :« *Recherche qualitative en marketing* », édition Boech&Larcier, 1999, P.15.

<sup>3</sup> Ibid., p.15.

En effet, en raison de la nature de notre sujet de recherche, nous avons choisis de diriger notre recherche à l'aide d'une étude qualitative. L'étude qualitative nous permet de comprendre les actions, les représentations et les interprétations des membres questionnés.

Une étude quantitative dans ce cas, ne nous permettrait pas de vérifier nos hypothèses de recherche, contrairement à l'étude qualitative qui nous permet de mieux comprendre la réalité des concepts mobilisés dans la recherche théorique sur le terrain, l'étude qualitative permet de répondre à la question « comment? Et pourquoi? Quelle?...».

En limitant notre travail sur une des entreprises portuaires algérienne qui a établi un partenariat via joint-venture, le cadre de notre sujet portera sur l'impact de ce partenariat étranger sur la gestion du terminal à conteneurs (Cas : la jointe venture « Djazair Port World»).il s'agira en fait d'étudier et d'analyser le niveau de la performance DP W Djazair afin d'assurer le développement du trafic conteneurisé an Algérie.

Cela implique donc de se rapprocher des cadres supérieurs et des managers de DP World Djazair pour réaliser un enquête qualitative sur un échantillon restreint de l'entreprise.

### **1.2 /Outil de recueil des données**

Les techniques de recueil des données dans l'étude qualitative sont nombreuses, il existe : L'entretiens individuels, l'entretiens de groupe, les techniques associatives, les techniques projectives

#### **1.2.1/L'entretien<sup>1</sup>**

On appelle interview (ou entretien ou encore entrevue « un rapport oral, en tête à tête, entre deux personnes dont l'une transmet à l'autre des informations sur un sujet prédéterminé ».

C'est une discussion orientée, un « procédé d'investigation utilisant un processus de communication verbale, pour recueillir des informations en relation avec des objectifs fixés» En ce sens, l'interrogatoire du médecin, le questionnement de l'examiné par l'examineur... sont des interviews.

Alors l'entretien consiste en une séance de questionnement adressée à une personne où à plusieurs personnes choisies fortuitement dans le but de collecter les informations permettant de confirmer où d'infirmer les hypothèses de recherche.

Donc l'entretien permet de recueillir les informations personnelles et à caractère intime sur

---

<sup>1</sup> OUACHERINE(H) et CHABANI(S) : « Guide de méthodologie de la recherche en sciences sociales », 2013, p.72.

un sujet donné où sur la personnalité, la mentalité où la conduite de la personne interviewée, et nécessite un contact direct avec celle-ci.

Comme il repose sur une relation interpersonnelle, le chercheur doit tenir compte du cadre social et culturel de la personne interrogée.

### 1.2.1/ Les types d'entretien<sup>1</sup>

Il existe plusieurs types d'interviews dont on peut faire usage selon les buts visés, l'étape de la recherche, le niveau de profondeur de l'information désirée, le genre d'information désirée.

- **Entretien non directif**

Il y a généralement un thème central décomposé en quelques principaux sous-thèmes déterminés à l'avance et sur lesquels on fait parler, tour à tour, l'interviewé. Ce type d'interview est donc un peu plus structuré et le degré de liberté y est un peu plus réduit. On y recourt pour une recherche d'informations ou d'opinions de niveau assez général en vue, par exemple, de déterminer des bases d'hypothèses préétablies à vérifier plus systématiquement.

Il laisse beaucoup de latitude à la personne interviewée celle-ci peut s'exprimer librement sur le sujet qui lui a été présenté. Ce type peut aider à définir un sujet sur lequel on sait rien ou presque rien.

- **Entretien semi directif**

Elle se rapproche du précédent mais le degré de liberté est plus réduit : l'interrogé aura à répondre le plus directement possible à des questions précises (mais qui restent tout de même assez larges); il ne doit pas dévier du cadre de chaque question ni associer librement selon son inspiration comme dans les types d'entretiens précédents.

Ce genre d'interview est, comme son nom l'indique, à mi-chemin entre la non directive et la directive. Dans la pratique, c'est souvent une combinaison de ces deux formes que l'on utilise. Le but recherché est de s'informer, mais en même temps de vérifier, à l'aide de questions, des points particuliers liés à certaines hypothèses préétablies (nous verrons un exemple plus loin).

Dans ce type, le chercheur pose peu de questions il laisse le choix à la personne interviewée mais il demande des explications ; des arguments et des exemples.

- **Entretien directif**

C'est la forme d'interview où le degré de liberté est le plus réduit, c'est presque un questionnaire que l'on fait passer oralement. Toutes les questions sont prévues et non

---

<sup>1</sup> OUACHERINE(H) et CHABANI(S) : Op.cit. , pp.72-73.

majoritairement improvisées au fil de la discussion comme dans les cas précédents. Le but visé avec ce type d'entretien est la vérification de points précis ou le recueil d'éléments d'information de détail.

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

C'est ce dernier (l'entretien directif) que nous avons choisi comme outil de collecte des informations dans notre étude car il offre moins de liberté au répondant, contrairement à l'entretien semi-directif, ce qui permet d'approfondir plus précisément dans le sujet de notre recherche.

Et aussi l'entretien directif est plus structuré que l'entretien non-directif car il s'appuie sur un guide d'entretien qui comprend des questions directes.

### **1.3 / Elaboration des questions de l'entretien**

Dans l'élaboration des questions de notre entretien, nous avons pris en considération notre hypothèses qui sont orientées vers l'analyse de l'impact ou bien de la conséquence positive ou négative de la présence d'un opérateur à renommé international qui est DP World au sein des activités de gestion du terminal dans le port d'Alger.

Afin de faciliter l'analyse des résultats nous nous sommes inspirés de notre recherche théorique pour définir les questions constituant notre entretien. Ainsi nous avons élaboré 15 questions (voir annexe N°06) qui porte sur :

- 1) L'entreprise DP W Djazair.
- 2) La gestion du terminal à conteneur au port d'Alger et ses exigences.
- 3) La joint venture dans le domaine portuaire et son efficacité.
- 4) L'apport managérial et technologique issu du partenariat.

### **1.4 /Présentation du terrain d'étude**

Afin de servir de l'intérêt de notre entretien dans l'analyse et l'interprétation des informations approfondis nous avons préparé le déroulement de notre entretien comme suite :

#### **1.4.1 / La taille d'échantillon**

Pour mener à bien notre étude, nous avons ciblé la direction commerciale, la direction des ressources humaines et la direction des opérations. Dans notre entretien, nous avons sélectionné un échantillon de six(06) cadres supérieurs

### 1.4.2 / La date, le lieu et le temps de l'entretien

- **La date**

Notre entretien a été effectué le 15/05/2015 dans la direction commerciale, la direction des ressources humaines et la direction des opérations de l'entreprise DP W Djazair.

- **Le lieu**

L'entretien a été déroulé au niveau de bureaux des six(6) cadres supérieurs

- **Le temps de l'entretien**

Nous avons divisé le temps de l'entretien en trois phases :

**-le préambule :**

Environ de dix(10) minutes ont été réservées pour la demande de présentation des cadres et de l'entreprise d'accueil.

**-le déroulement :**

Environ de quarante (40) minutes ont été consacrées pour s'informer sur nos questions constituant la base de notre sujet.

**-La terminaison :**

Environ de dix (10) minutes ont été conservées à la demande de l'avis personnel des interviewés ainsi que les différents perspectives de développement de l'entreprise.

## **Section 02 : analyse et interprétation des Résultats de l'enquête**

L'objectif principal recherché par cette enquête est d'essayer de collecter les informations nécessaires concernant l'arrivée de DP World dans les activités du terminal à conteneurs et son impact sur la gestion du terminal à conteneur au port d'Alger dans le cadre d'une joint-venture. Pour répondre à notre problématique et nos sous questions, pour mieux cerner le rôle de cette joint-venture dans le développement de la logistique portuaire, enfin pour généraliser cette réponse sur tous les ports algérien qui ont engagé vers un partenariat via une joint-venture.

### **2.1/Analyse de la première question**

#### **1. Présentez-vous ?**

Au cours de cet entretien les réponses des interviewés étaient comme suite :

1. Mme. Assia YANAT : Directrice Commerciale.
2. Mr. Rabah IHADDADEN: Manager HSE.
3. Mr. MouhammedHadji: Manager Documentation.

4. Mr. Salem DARRAJI: Manager Formation.
5. Mr. Nassim HAMADA: Directeur de projets.
6. Mr. Imad BENHABILES: Manager planning.

## **2. Pouvez-vous nous présenter DP World Djazair ?**

Djazair Port World Société par actions de droit algérien au capital de 1.881.800.000 ,00 Dinars Algérien, est une joint-venture(50%-50%) entre le groupe Emiratie «Dubai Port World» et l'Entreprise Portuaire d'Alger (EPAL).L'entité a obtenu le droit d'exploiter, développer et gérer le terminal à conteneurs du port d'Alger depuis le 21 / 03/ 2009.

### **2.2/Analyse de la deuxième question**

**Le mot : gestion du terminal à conteneur désigne quoi pour vous ?**

**La gestion du terminal à conteneur est l'ensemble d'opérations de :**

- Débarquement et embarquement des conteneurs provenant ou en partance pour d'autres ports à travers le monde.
- Transfert et stockage des conteneurs vides, pleins, dangereux ou ordinaires, spéciaux, frigorifiques sur les différents TAC par le biais d'engins spécifiques (tracteur portuaire, Reach Stacker...).
- Gestion de la zone de scanner gérée par le service des douanes.
- Gestion de la zone d'entretien des engins et matériels techniques.

### **2.3/Analyse de la troisième question**

**Qu'exige la gestion du terminal à conteneur ?**

La gestion du terminal à conteneurs exige :

- Un espace portuaire aménagé, ensemble d'ouvrages (quais, terre-pleins...) et d'outillages (portiques, grues, ...)
- La célérité dans les opérations de manutention.
- L'accélération des processus de transit de conteneurs.
- La rigueur, le professionnalisme, l'engagement du personnel, respect de clients et respect de normes de sécurité.

### **2.4 / Analyse de la quatrième question**

**Que pensez-vous du modèle de gestion du terminal du port d'Alger avant sa reprise par DP World?**

Le modèle de gestion du port d'Alger avant sa reprise par DP World n'était pas orienté pour atteindre des objectifs précis et bien défini en raison des équipements d'exploitation

inadaptés, ainsi que la faiblesse des rendements, les longs séjours des navires à quai, les attentes prolongées sur rade, les goulots d'étranglement très contraignants et surtout, très chers.

### 2.5/ Analyse de la cinquième question

**Quelles sont les contraintes rencontrées par le concessionnaire DP World dès leur arrivé ?**

Les contraintes rencontrées par le concessionnaire DP World dès leur arrivé au port d'Alger sont :

- Le manque d'équipements de manutention au sein du terminal car les quatre portiques qui devaient augmenter la cadence de travail n'ont pas été installés parce que les travaux de consolidation des quais et le prolongement de la jetée et l'agrandissement des aires de stockages qui étaient programmés pour débiter six mois après la signature du contrat de concession n'ont commencé que récemment.
- Le problème de tirant d'eau car le port d'Alger ne peut même pas accueillir des navires de 1200 EVP et la superficie de douze hectare qui n'est pas suffisante ajouté à tous cela les lenteurs douanières et la non utilisation du scanner ce qui augmente la faiblesse de rendement.
- Les problèmes entre le syndicat et la direction ce qui a engendré des grèves régulières.
- La concurrence que subit le terminal DP world par son voisin de l'entreprise portuaire d'Alger ce qui engendre une perte conséquente des parts du marché à l'échelle locale.
- La non adoption du système de travail des trois-huit (3 fois 8h) sept jours sur sept qui aurait pu faire tourner le terminal à plain régime ce qui à engendrer une stagnation du temps de séjour en rade pour les navires port conteneurs estimé à 21 jours.
- Le non utilisation du système du guichet unique pour faciliter la communication entre les différents acteurs sur terminal.
- L'emplacement du port d'Alger qui est ancré en ville empêche toute extension coté terre.
- La difficulté d'atteindre le port d'Alger par route et par train en plus de la loi qui interdit aux camions de circuler entre 7 h et 19 h freinent l'évacuation des marchandises ce qui cause une congestion du port.

**2.6/ Analyse de la sixième et la septième question**

**2.6.1 / Cette ouverture au partenariat est-elle stratégique ?**

Tout l'échantillon a confirmé que cette ouverture au partenariat est stratégique.

**2.6.2/ Si oui ?pourquoi ?**

Cette ouverture au partenariat est stratégique car elle vise à réhabiliter les ports, favoriser leur connexion au réseau maritime mondial et permettre à l'Algérie d'éviter que les marchandises qui lui sont destinées transitent par d'autres ports comme celui de Tanger Med ou les autres hubs méditerranéens.

Mais de 2009 jusqu'à 2015 les ports algériens concédés, demeurent très modestes sur le plan technique dans un environnement méditerranéen caractérisé par une forte compétition entre quatre ports d'envergure mondiale : Tanger Med et Nador West Méditerranée au Maroc, Enfidha et Ghadès en eau profonde en Tunisie.

**2.7/ Analyse de la huitième et les neuvièmes questions**

**2.7.1 / Pensez vous qu'il ya une amélioration dans la logistique portuaire en général au port d'Alger suivant la venue de DP World Djazair ?et pourquoi ?**

A travers la septième question, tout l'échantillon a répondu par Non. Parce que la logistique au sein de DP W Djazair dépend de la location des moyens de manutention du privé malgré que Le groupe émirati a prévu d'équiper le terminal de grue portiques et la réalisation d'infrastructures ), l'entreprise n'a rien reçue à cause de l'absence de respect de l'engagement établi dans le contrat entre les deux entreprises partenaires ainsi que cette démarche ne peut pas avoir lieu sans la consolidation des quais et le prolongement de la jetée : des œuvres à la charge de l'Etat.

**2.7.2/ Quelle est l'impact du partenariat sur la performance de votre entreprise ?**

L'entreprise cherche à assurer sa survie et à pérenniser son développement. Pour se faire, l'intégration du partenariat peut être considérée comme étant un outil de performance, qui permet à l'entreprise de gérer au mieux ses ressources pour rendre un service de qualité exceptionnel à ses clients tout en réalisant un profit.

Les principaux apports issus de ce partenariat concernent beaucoup plus : l'aspect managérial et technologique.

**2.8/Analyse de la dixième question**

**Pouvez vous nous parlez de l'apport managérial de ce partenariat ?**

Le progrès à mesuré a travers cette question porte essentiellement sur la croissance de la productivité et du chiffre d'affaire ainsi qu'aux formations et savoir faire.

**2.8.1 / Productivité de DP W Djazair**

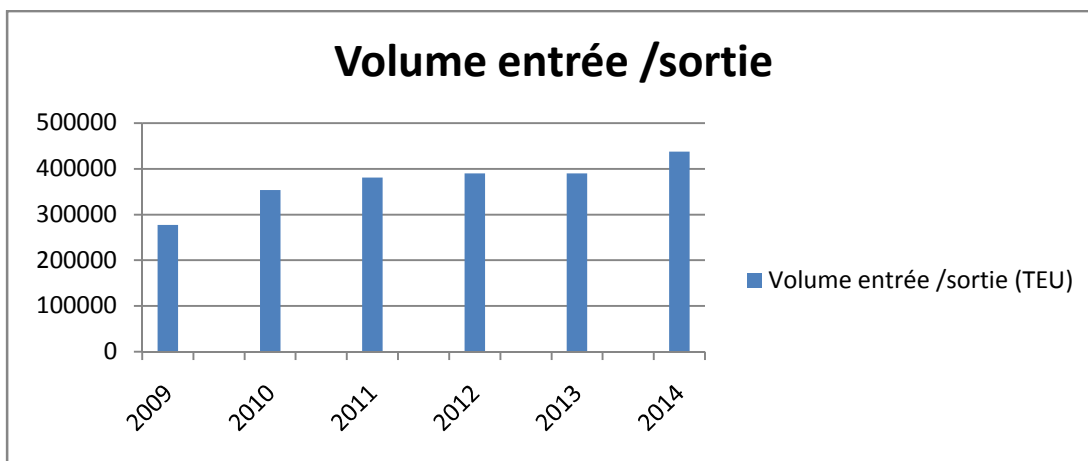
Le tableau ci-dessous, nous montre ce que la joint-venture DP world Djazair a réalisée comme trafic conteneurisés au terminal d'Alger pendant la période allant de 2009 jusqu'à 2014.

**Tableau N°04 :** Evolution du trafic conteneurs total (entré+sortie) réalisé par DP world Djazair. Unité (EVP)

Années	Volume entrée /sortie	%
2009	277.568	/
2010	353.783	5%
2011	380.889	8%
2012	390.297	2,5%
2013	390.393	0,02%
2014	437.893	12,1%

**Source :** Direction commerciale

**Schéma N°02 :** Evolution du trafic conteneurs total réalisé par DP World Djazair.



**Source :** Elaboré par nous même sur la base du tableau ci-dessus.

D'après le tableau N°01 et son schéma ci dessus qui représentent l'évolution du trafic conteneurs total réalisé par DP world Djazair de 2009 jusqu'à 2014, nous remarquons que le trafic conteneur transité par l'entreprise n'a cessé d'augmenter : en 2009 l'entreprise n'a réalisé que 277.568 à cause de retard d'environ de trois mois dans le démarrage du terminal. Et ce chiffre n'a fait que croître au fil des années jusqu'à l'obtention de 437.893 en 2014 L'année 2014 reste la meilleur pour l'entreprise depuis sa création en 2009 parce qu'elle a traité un volume maximum ainsi qu'elle a réalisé une plus forte augmentation de 12% en volume de conteneurs transité.

Les causes principales de la croissance du trafic depuis la création de l'entreprise en 2009 jusqu'à 2014 sont :

- L'évolution de l'économie algérienne en termes d'importation annuelle.
- La productivité du terminal en termes de nombre de navires traités annuellement.
- L'optimisation de l'utilisation des équipements du terminal.
- L'efficacité du système d'information utilisé pour la gestion du terminal

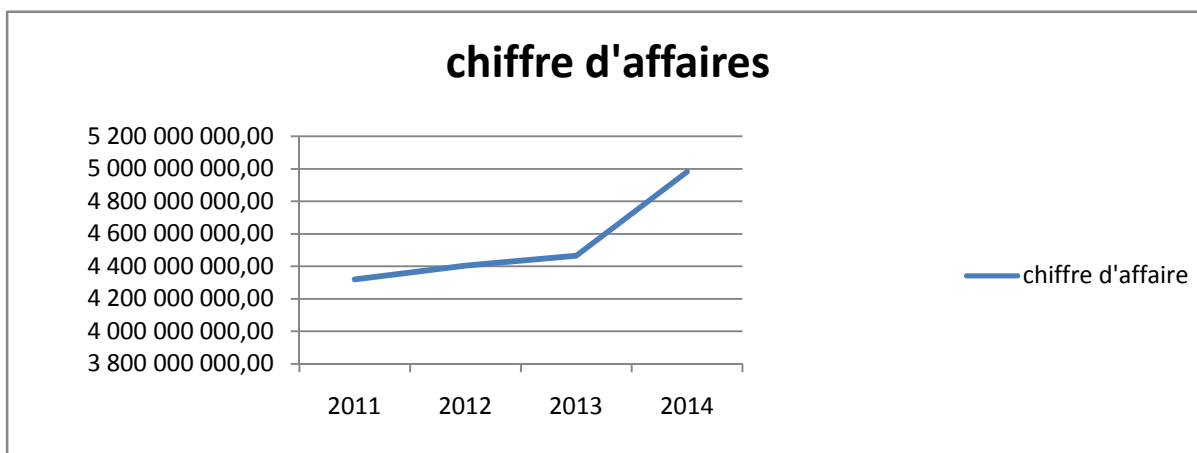
### **2.8.2/ Le chiffre d'affaire DP World Djazair**

**Tableau N°05 :** Evolution du chiffre d'affaire de DP World Djazair.

Années	Chiffre d'affaire(DA)	Taux de croissance
2011	4.319.260.805,74	/
2012	4.403.509.423,74	1.95%
2013	4.465.604.462,50	1.41%
2014	4.980.582.534,64	11.53%

**Source :** Direction finance.

**Schéma N° 03** : Evolution du chiffre d'affaire de DP W Djazair.



**Source :** Elaboré par nous même sur la base du tableau ci-dessus.

D'après le tableau N°02 et son schéma qui représente l'évolution du chiffre d'affaire de DP W Djazair, nous constatons que son chiffre d'affaire a connu une croissance continue entre 2011 et 2014. Il est passé de 4.319.260.805,74 en 2011 à 4.980.582.534,64 en 2014 soit une croissance de 14.89%. Cette augmentation du chiffre d'affaire s'explique en grande partie par l'augmentation du volume de conteneurs transités par le terminal.

Dans l'année 2014, l'entreprise a obtenu son meilleur chiffre d'affaire avec un taux de croissance maximum de 11.53% et cela peut s'expliquer par le volume maximum de conteneurs traités par l'entreprise.

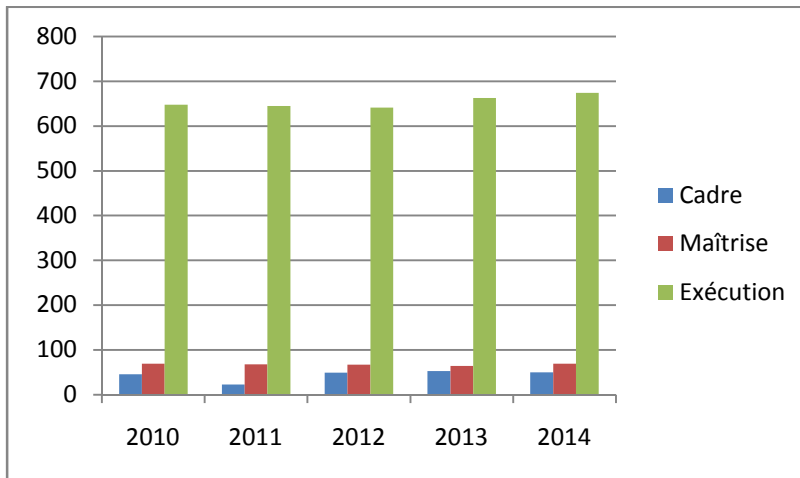
### 2.8.3 / La formation au sein de DP W Djazair

**Tableau N°06** : Evolution de l'effectif de DP W Djazair.

Années / Catégories	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Cadre</b>	46	23	49	53	50
<b>Maîtrise</b>	69	68	67	64	69
<b>Exécution</b>	648	645	641	663	674
<b>Total</b>	<b>763</b>	<b>736</b>	<b>757</b>	<b>780</b>	<b>793</b>

**Source :** DRH de DP W Djazair.

**Schéma N°04:** Evolution de l'effectif de DP W Djazair .



**Source :** Elaboré par nous même sur la base du tableau ci-dessus.

D'après le tableau N°06 et son schéma, on remarque que l'effectif de DP W Djazair a atteint son maximum en 2014, il est passé de 763 en 2010 à 793 en 2014 soit une augmentation d'environ de 4%. En 2011 l'effectif a atteint son minimum, il est baissé de 763 à 736 ; ceci explique par les problèmes interne au sein de l'entreprise. Depuis l'année 2012 DP W Djazair a connu une évolution continue du personnel à cause du besoin de l'entreprise d'un personnel qualifié permettant de garantir une adéquation entre les évolutions technologiques et les besoins des différents clients.

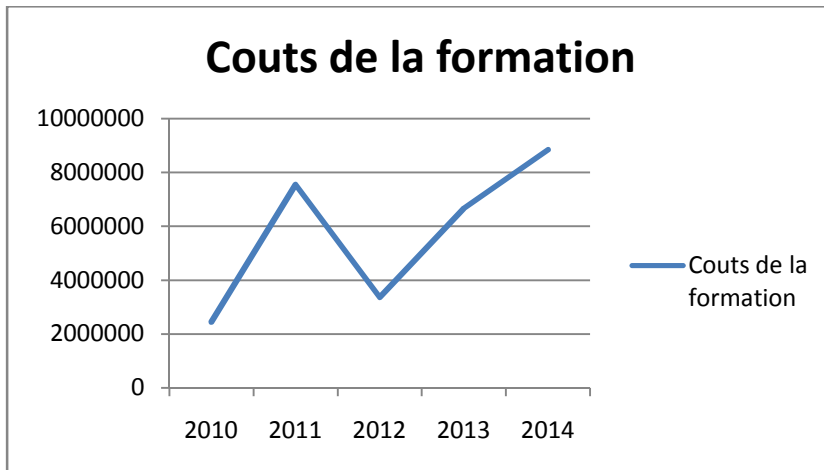
La promotion de ressources humaines et le professionnalisme devient une nécessité dont l'objectif est de garantir une adéquation entre l'évolution technologique et les nouvelles exigences des prestations de services à travers une politique de formation efficace et adéquate spécialisée dans des formations adaptées aux métiers du terminal, particulièrement les opérations de manutention, d'aconage, de maintenance, et de gestion globale du TAC, le tableau ci-dessous représente l'évolution du cout de la formation de DP W Djazair.

**Tableau N°07 :** Evolutions du cout de la formation de DP W Djazair.

Années	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Couts de la formation</b>	2 442 798,00	7 552 415,00	3 356 590,00	6 663 211,00	8 844 472,50

**Source :** DRH DP W Djazair.

**Schéma N°05** : Evolutions du cout de la formation de DP W Djazair.



**Source** : Elaboré par nous même sur la base du tableau ci-dessus.

D'après le tableau N°07 et son schéma, nous remarquons que DP W Djazair a dépensée 28 859 47 7.50 DA en quatre années 2010, 2011, 2012,2013et 2014, les dépenses concernant la formation changent d'une année à une autre dont la finalité est de :

Développer les qualifications du personnel et contribuer dans leur motivation pour le bon fonctionnement de l'entreprise.

Répondre aux besoins de l'entreprise en termes de compétences et s'adapter aux changements rapides opérés dans le monde et qui exigent plus flexibilité, d'innovation et d'apprentissage.

Profiter du savoir-faire et de l'expérience des représentants du partenaire étranger pour développer les métiers de l'entreprise

Réduire les pannes des engins, attendre une disponibilité des équipements et augmenter la productivité au sein de DP W Djazair.

### **2.9/Analyse de la onzième question**

**Pouvez-vous nous parler de l'apport technologique ?**

La mise en place d'un système de gestion (TOS) qui contient de nombreuses caractéristiques frappantes qui a pour objectif d'effectuer des activités en temps réel, d'assurer

une bonne planification du Terminal, d'offrir un niveau élevé de l'efficacité opérationnelle pour ses clients, d'améliorer le service et s'adapter aux besoins des clients.

Ce système de gestion permet :

- Le suivi du processus d'importation et d'exportation.
- La gestion des restitutions des conteneurs (vides ou pleins).
- Le suivi de dépotage des conteneurs.
- La planification de navires et du parc à conteneurs.
- Le suivi des opérations de chargement et de déchargement.
- La réception des conteneurs à l'exportation.
- Le suivi des opérations de shifting au niveau du parc à conteneurs.
- La facturation des clients.
- La gestion de retour des conteneurs vides au terminal.

### **2.10 / Analyse de la douzième question**

**Quels sont les avantages apportés par le partenariat via la joint venture sur le terminal à conteneur ?**

Le partenariat via joint-venture présente de nombreux avantages pour le port ou se trouve la concession et pour son économie. Parmi ses avantages :

- Réduction des dépenses publiques par l'augmentation de la participation du secteur privé, en attirant les investissements privés et en minimisant l'impact du nécessaire développement portuaire sur budget public permettant ainsi à concentrer l'investissement public là où il est indispensable, ce que le port d'Alger peut faire pour exploiter d'avantage la zone d'extension qui se trouve dans la zone sud du port ( c'est un projet qui est programmé concernant la mise en place d'un nouveau terminal à conteneurs dans cette zone).
- Compétition entre les ports qui surpasse le niveau national, c'est-à-dire grâce à ce partenariat les ports algériens peuvent concurrencer les ports voisins de la méditerranée tels que le port de Tanger au Maroc qui s'est lancé dans ce domaine.
- Mettre le dynamisme de l'entreprise au service de l'intérêt général, en bénéficiant de la souplesse et de l'efficacité du secteur privé en matière de gestion et

d'innovation, parce que l'intérêt personnel pousse le privé vers une gestion du service public avec une grande souplesse.

- La disponibilité régulière de l'investisseur privé, l'investisseur privé veille toujours à son bien et à son entretien pour éviter d'être en difficulté, c'est l'exemple de CEVITAL et DP World qui sont toujours présents pour surveiller le développement de leur activité dans le port.
- Flexibilité du partenaire privé, décisions rapides, notamment dans la constitution des partenariats avec d'autres opérateurs ou investisseurs.
- Introduire de nouvelles démarches managériales portuaires des activités portuaires.
- Changer les structures inefficientes du marché et promouvoir la concurrence, dès que le concessionnaire remarque qu'une structure ne fonctionne pas correctement, il procédera au changement pour assurer la continuité de la structure en question.
- Améliorer l'infrastructure économique parce qu'une meilleure infrastructure augmentera la productivité économique du pays.
- Un opérateur privé aura une gestion économiquement plus rationnelle que l'État. Mues par la recherche de profits, les entreprises privées sont jugées plus expérimentées en matière de rentabilité, d'amélioration des services et d'innovation.
- Le partenariat a permis d'équiper le terminal : scanner, informatisation totale des systèmes de contrôle de marchandises, engins. Ceci a permis d'améliorer la cadence du port.
- Bénéficier de l'expérience étrangère dans le domaine portuaire avec les meilleurs acteurs portuaires dans le monde.
- La joint-venture permet le recrutement du personnel.
- L'acquisition du matériel plus sophistiqué pour développer le port tel le cas de BMT Bejaia qui a acquit le seul portique en Algérie.
- La joint-venture portuaire génère aussi de l'emploi indirect vu la hausse du trafic, tel que le transport multimodal comme les transporteurs et les manutentionnaires temporaires.
- La joint-venture aussi permet au port de gagner de l'argent qui résulte de ce concessionnaire qui paie des taxes et redevances de l'activité portuaire, sans oublier le pourcentage que va prendre le port dans les bénéfices du concessionnaire.

### 2.11 /Analyse de la treizième question

#### **Quels sont les inconvénients apportés par le partenariat via une joint venture DP World Djazair sur le terminal à conteneurs ?**

Bien que les joint-ventures dans le domaine portuaire représentent beaucoup d'avantages pour le pays, l'économie et le port, mais cela n'empêche pas qu'il existe des inconvénients qui résultent de cette activité. Parmi les inconvénients des JV on cite :

- Les contrats de concession sous forme des JV peuvent présenter une faible sécurité juridique, vu que la réglementation nationale et internationale favorise beaucoup plus l'autorité concédante par rapport au concessionnaire donc il peut être privé de sa concession à tous moment pour un motif d'intérêt général.
- Avantages indus recherchés par le partenaire étranger, ce dernier cherche d'obtenir des avantages comme exonération fiscale et de ce fait diminution des rentrées d'argent pour le pays partenaire. L'interruption ou la perturbation du service public à cause de la faillite du concessionnaire ou la déchéance de la concession par une des parties, parce qu'en cas du non-respect du contrat par le concessionnaire, le concédant peut suspendre la concession ou bien en cas de résiliation définitive du contrat par l'autorité concédante ce qui perturbe le bon déroulement du service public.
- Insuffisance d'investissement lorsque la concession touche à la fin, le concessionnaire tend à diminuer son investissement de peur de ne pas pouvoir renouveler son contrat, ce qui influera sur le déroulement de l'activité portuaire concédée et de ce fait, la probabilité de perdre la clientèle.
- Le pouvoir du monopole et la dominance, quand un partenaire prend des concessions dans les grands ports d'une région donc il va dominer cette région tout seul.
- Les grandes concessions sont prises par des entreprises étrangères qu'ils vont profiter de la richesse nationale parce que les concessionnaires locaux ne peuvent pas investir autant que les investisseurs étrangers.
- Élimination de participation, c'est-à-dire que le public ne peut pas participer à la gestion de la partie concédée, parce que le concessionnaire étranger ne permet pas que quelqu'un essaye de participer dans la gestion de sa partie concédée vue les intérêts que veut protéger le concessionnaire.
- La négligence de l'autorité concédante quand il s'agit d'une concession pour une entreprise étatique telle que SONATRACH ou SONALGAZ, ce qui va causer des pertes pour l'entreprise portuaire.

- Le non-respect de l'environnement par le concessionnaire parce que le seul vouloir du concessionnaire, c'est de gagner de l'argent même en dépit de l'environnement.
- Le mécontentement des employés dans les concessions, ce que j'ai constaté durant mon stage au DP World que les grèves à répétition des dockers vu le changement de la cadence du volume horaire ainsi que le manque d'équipement accentuent l'absence du respect de l'engagement de l'État établi dans le contrat.
- La concession dans le port d'Alger est dans une phase transitoire, vu la volonté de développer le port et améliorer le service public qui est jusqu'à maintenant moyen par rapport à la capacité dont le port dispose.

### 2.12 / Analyse de la quatorzième question

#### **Pouvez vous nous donner votre avis sur le rôle de la joint venture sur le développement du port d'Alger ?**

DP world qui a prit une concession de trente (30) ans en 2009, a promis de ramener le matériel adéquat pour accroître le taux de trafic au port d'Alger et éviter l'attente excessive en rade, mais après plus de six (06) ans n'a toujours pas ramené le bon matériel, il s'est contenté d'acquérir que deux grues mobile sur rail, et il justifie ce retard par le fait que le terre-plein du port n'est pas solide pour recevoir ce type de matériel et cela reste insuffisant pour le développement d'un port comme Alger.

### 2.13 / Analyse de la quinzième question

#### **Qu'elles sont vos perspectives de développement ?**

Le développement en continu au sein de Djazair Port Word :

Plusieurs projets de développement ont été réalisés et d'autres sont en cours :

1. La nouvelle configuration des portes d'accès et sortie : un projet axé sur l'élaboration et l'exécution d'un nouveau plan de circulation et qui a été mis en œuvre le 26 Janvier 2015.
2. La réhabilitation d'un nouveau bâtiment administratif dédiée à la direction des opérations et planification : Un projet en cours de réalisation dont la date d'achèvement est prévue le 28/07/2015
3. La modernisation du terminal à conteneurs : Un projet de grande envergure lancé en Octobre 2015 et s'articule principalement autour des étapes suivantes :

- ❖ Reconstruction du terre-plein, avec toutes les installations diverses.
- ❖ Réalisation des différents réseaux requis.
- ❖ Réalisation des chaussées et poutres de roulement des grues portiques sur pneu (RTG).
- ❖ Réalisation des nouvelles plateformes frigorifiques.
- ❖ Réalisation des portails et de la clôture de concession.
- ❖ Acquisition et installation des grues portiques STS et RTG.

L'achèvement de ce projet est prévu d'ici deux ans.

### **3.1 / Synthèse et conclusion**

Cette analyse des résultats s'est effectuée sur la base de nos constatations, L'analyse et l'interprétation de la documentation fournie par l'entreprise et l'analyse des données que nous avons collectées à partir des entretiens élaborés avec les dirigeants de DP W Djazair.

Pour conclure notre recherche, nous pouvons dire que DP W Djazair a réalisée un développement en terme de productivité et de chiffre d'affaire depuis sa création en 2009 jusqu'à 2015, cela justifié par le système d'informatisation placé par cette entreprise, son efficacité permet l'automatisation de la gestion d'opérations de planification du terminal, le suivi de différents processus de gestion de conteneurs ainsi la gestion de la facturation pour clients afin de répondre à ses besoins. En effet, DP W Djazair a connu un développement en termes des compétences et des attitudes de son personnel grâce a la politique de formation de personnel suivi par l'entreprise concernant les différents métiers du terminal afin de garantir une adéquation entre les évolutions technologiques et les besoins de l'entreprise.

Mais en terme de modernisation du terminal (l'acquisition de nouveaux équipements de dernière technologie et la réalisation d'infrastructures), l'entreprise n'a rien reçue à cause de l'absence de respect de l'engagement établi dans le contrat entre les deux entreprises partenaires : EPAL et DP World. Donc ce point faible engendre le dysfonctionnement des activités logistiques au sein du port d'Alger.

### Section03 : proposition et suggestions

#### 3.2/ Propositions et suggestions

D'après la présentation, l'analyse et l'interprétation des résultats obtenus, nous avons pu identifier des points faibles ou certains dysfonctionnements à propos de notre sujet.

Pour ce faire, un ensemble de mesures peuvent être suggérer :

- DP W Djazair doit accélérer la cadence de la modernisation du terminal par l'accélération des travaux de renforcement et de consolidation des quais et des terres pleins (parcs d'entrepôts).
- Acquisition et installation des nouveaux équipements pour améliorer les activités logistiques et assurer une bonne gestion du terminal à conteneurs, ce qui permet l'accélération des opérations terrestres et en conséquence les opérations maritimes.
- Renforcer son effectif pour améliorer l'ensemble des opérations terrestres et maritimes.
- Simplifier la communication entre les personnels opérationnelles et les cadres dirigeant de l'entreprise.
- Mettre en place un service audit et contrôle pour le suivi et la surveillance des entrées et les sorties des matériels techniques et autres machines du garage, des locaux de stockage.
- Fixer des délais respectifs d'emménagement pour tous les conteneurs des clients. Il arrive parfois que certains conteneurs qui sont au parc depuis des longues années se trouvent endommagés. A cet effet, DP W Djazair est dans l'obligation de rembourser ou de contribuer les frais de dommages avec les autres intervenants. Ceci génère des coûts significatifs sur la gestion et la prévision de ses budgets ou sur l'affectation des coûts aux ressources.
- Réduire le temps consacré à la documentation en renforçant l'effectif des agents dans les services de documentation et facturation
- Augmenter le nombre de places d'accueil aux clients en élargissant les dimensions des locaux de la facturation et de la documentation.
- Faire un guichet unique séparé pour l'amélioration des services clients.
- Amélioration des délais de livraisons de marchandises aux clients.
- Revoir le critère de base de sa tarification ou revoir sa politique commerciale.

Donc, elle est obligée de baisser prix. Cette baisse pourra être susceptible d'augmenter indirectement son CA en attirant d'autres clients à privilégier la conteneurisation pour faire leurs transactions tant à l'import qu'à l'export.

Ceci pourra valoriser son image et sa crédibilité au sein des activités logistiques du port d'Alger par rapport aux autres opérateurs portuaires.

- Mettre en place une politique de livraison des conteneurs pour éviter les retards de livraison.

## Conclusion générale

Le but de notre présence au sein de DP W Djazair était d'étudier l'impact du partenariat étranger sur la gestion du terminal à conteneurs dans le cadre d'une joint venture. Le sujet du partenariat via joint-venture dans le domaine portuaire découle de la démarche d'intégration de l'Algérie dans la mondialisation et l'économie maritime.

Pour mener à bien ce travail nous nous sommes insérés plusieurs ouvrages et travaux universitaires ainsi que les entretiens avec les responsables de l'entreprise « Djazair Port World ». Nous avons jugé utile de deviser ce mémoire en quatre (4) chapitres :

Dans le premier chapitre, nous voulions bien comprendre les concepts relatifs à la coopération interentreprises, et les caractéristiques du concept partenariat ensuite la joint-venture comme l'un des formes les plus privilégiés du partenariat.

Dans le deuxième chapitre, nous cherchions à présenter les différents concepts relatifs à la logistique, les caractéristiques techniques et pratiques de la conteneurisation ainsi que le fonctionnement des terminaux à conteneurs.

Dans le troisième chapitre, nous décrivions l'entreprise d'accueil DP W Djazair et sa mise en place ainsi que son fonctionnement et les différents aspects de son activité.

Dans le quatrième chapitre, nous essayions de mettre l'accent sur l'analyse de l'impact du partenariat sur le développement du terminal à conteneurs au port d'Alger, dans ce dernier chapitre, nous avons présenté les résultats de notre étude pratique et tacherons d'apporter une réponse à notre problématique en analysant les informations recueillies dans l'entreprise à travers les observations et l'enquête par un entretien auprès de six (06) cadres supérieurs de DP W Djazair.

Analyser l'impact de l'installation de DP World Djazair sur la gestion du terminal à conteneurs du port d'Alger permet d'étudier l'ensemble des impacts possibles de l'arrivée de DP World. Donc, cela montre que les champs d'application de notre sujet d'étude sont trop vastes. C'est pourquoi, nous nous sommes limités notre travail de recherche uniquement à l'analyse de l'impact de ce partenariat sur les activités logistiques et l'impact sur le plan managérial et technologique. Les principaux résultats de notre travail se résument comme suite :

La nouvelle gestion du terminal à conteneurs a engendré un développement considérable de DP W Djazair en terme de productivité et de chiffre d'affaire depuis sa création en 2009 jusqu'à 2015.

L'entreprise DP W Djazair a bénéficié d'un système d'informatisation permettant la gestion de certaines opérations.

DP W Djazair a connu un développement en termes des compétences du personnel.

L'entreprise demeure très modeste sur le plan technique (manque d'équipement des infrastructures).

A l'issue des résultats qu'on a obtenus, on peut :

- ❖ Signaler que la première hypothèse : « La joint-venture est un moyen efficace dans le domaine portuaire Algérien », ne se vérifie pas totalement
- ❖ infirmer la deuxième hypothèse : « L'arrivée de DP World a permis au port d'Alger une modernisation du terminal à conteneurs par l'acquisition de nouveaux équipements et l'adaptation d'infrastructures nécessaires à l'amélioration de l'activité logistique »
- ❖ confirmer la troisième hypothèse : « Le partenariat permet un développement managérial et technologique au port d'Alger ».

Lors de la réalisation de ce travail nous avons confrontés à plusieurs difficultés dans la recherche documentaire ainsi que dans la réalisation des entretiens sur le terrain à cause de l'indisponibilité de certains cadres susceptibles de nous accorder des entretiens du fait qu'ils sont trop pris par leur travail, le manque de coopération de la part de certains responsables, montrant souvent, une réticence particulière à mettre à notre disposition des informations pouvant être illustratives à notre sujet d'étude, La difficulté de prendre les données relatives à leurs documents (factures, et autres documents)... etc

Pour finir il convient de dire que ce modeste travail de recherche représente ma première expérience qui m'a permis d'approfondir et d'enrichir mes connaissances théoriques acquises durant mon cursus de master au sein de EHEC Alger, il a été pour moi une occasion de m'initier au milieu professionnel et de connaître la difficulté de la recherche scientifique, ainsi j'espère que ce travail servira de référence pour les futures recherches dans l'économie industrielle et le commerce international et je souhaite que les limites de ce travail seront comblées et améliorées à travers un travail de recherche ultérieur susceptible de l'enrichir.

# **Bibliographie**

### 1. Ouvrages

- 1) AIOUA (B). , *Les stratégies de coopération industrielles*, Economica, Paris, 1996.
- 2) BOUGLET (J). , *La stratégie d'entreprise*, Lexento editions, 2013.
- 3) CARTIER (M), DELACOUR (H) et JOFFRE(O). , *maxi fiches de stratégie*, Dunod, Paris, 2010.
- 4) COLIN (J). , *La logistique histoire et perspectives*, 1996.
- 5) EDIGHOFFER (J-R). , *Précis de gestion d'entreprise : organisation stratégie*, collection repère pratique Nathan, Paris, 1996.
- 6) FRISCH(F). , *Les études qualitatives*, édition d'Organisation, 1999.
- 7) GARETTE et DUSSAGE. , *Les stratégies d'alliances*, édition d'Organisation, 1996.
- 8) GROSDIDIER DE MATONS(J). , « *Concessions portuaires*», édition EMS management et société, Washington, 2012.
- 9) JOEL (S). , *La logistique*, édition Vuibert, Paris, 2001.
- 10) KAHN(M). , *Franchise et partenariat*, édition Dunod, 5ème édition.
- 11) LEGRAND (G), MARTINI (H). , *Gestion des opérations import-export*, édition Dunod, Paris, 2008.
- 12) MATHIEU (J) et EVARD(JM). , *joint-venture : des noces au divorce*, édition Droit Des Sociétés, 2006.
- 13) OUACHERINE(H) et CHABANI(S). , *Guide de méthodologie de la recherche en sciences sociales*, 2013.
- 14) PELLEMANS(P). , *Recherche qualitative en marketing*, édition Boech & Larcier, 1999.
- 15) REZENTHEL (R). , *Le régime d'exploitation des terminaux portuaires*, Etudes de droit maritime à l'aube du 21<sup>ème</sup> siècle, édition Moreux, 2001.
- 16) ROBERT (A). , *Guide de la conteneurisation et des techniques intermodales*, édition Celse éditeur, Paris 1992
- 17) STRATEGOR. , *Politique générale de l'entreprise*, Dunod, 4ème édition, 2004.
- 18) PIMOR (Y) et FENDER (M). , *Logistique : Production. Distribution. Soutien*, Paris, 5ème édition, 2008.

### 2. Dictionnaires, encyclopédies et manuels

- 1) Le Nouveau Petit Robert, Dictionnaires Le Robert, Paris, 1993.
- 2) Les manuels de l'étudiant, économie de l'entreprise, édition Lasary, 2001.

### 3. Revues et périodiques

- 1) BOISCLAIR (M) et DALLAIRE(L). , « *Les défis du partenariat dans les administrations publiques* », presse de l'université de Canada, Quebec, 2008.
- 2) BOUROUAI Abdelhaq. , « *Le PDG de l'Entreprise portuaire d'Alger entre 2005-2010* », interview effectué avec un journaliste de l'hebdomadaire Les Afriques. 26/09/2009.
- 3) TRIKI (D). , « *La question controversée de la performance dans les joint-ventures internationales* », in revue de littérature, 2010.

### 4. Travaux universitaires

- 1) BENCHAIRA (Samir). ,*Management et suivi de la performance de la chaîne logistique portuaire cas des ports de TANGER et CASABLANCA*, diplôme du cycle des études supérieurs et spécialisées en management portuaire et maritime ,université Abdelmalek ESSAIDI, 2007,
- 2) BOUDAHRI Fethi. , *Conception et pilotage d'une chaîne logistique agro-alimentaire*, thèse de doctorat en sciences, université Abou-Bekr BELKAID, Tlemcen, 2013.
- 3) BOUKHDENA (Hocine) et BOUTADJINE (Abdelhak). , *La conteneurisation au port de Djen-Djen*,mémoire de fin d'études Pour l'obtention du diplôme d'officier de port, école nationale supérieure maritime, Bou-ismail, 2014.
- 4) BOURAS(A). , *La contribution du partenariat étranger dans le développement du management des entreprises privées*, mémoire en licence de commerce international, Ecole des Hautes Etudes Commerciales, Alger, 2005.
- 5) FRANCOIS Julien. , *Planification des chaînes logistiques. ,modélisation du système décisionnel et performance*, thèse de doctorat en science physique et de l'ingénieur, université Beaurdeaux 1, 2007.
- 6) IVANOV(D). , *Les différentes formes de partenariats public-privé et leur implantation en Russie*, mémoire de master en Administration Publique Université Robert Schuman, Strasbourg, 2007.

## Bibliographie

---

- 7) KIM(C). , *Pertinence des partenariats public-privé en développement durable entre la ville et la grande industrie*, mémoire présenté comme exigence partielle de la maîtrise en études urbaine, université du Québec à Montréal, 2008.
- 8) MEKHAZNI (Ryma). , *Partenariat stratégique un facteur de développement de l'industrie pharmaceutique, analyse théorique*, mémoire de master en économie industrielle des réseaux et infrastructures, Ecole Nationale Supérieure de Management, ALGER, 2014.
- 9) RAJAONARISON (Vola Marielle). , *La conteneurisation dans les échanges maritimes internationaux*, mémoire de master en droit maritime et des transports, université Paul CEZANNE – AIX-Marseille, 2005.
- 10) ROBLEH BOUH (Souleiman). , *L'Impact de l'Installation de DP World Dakar dans les activités logistiques du port de Dakar*, mémoire pour l'obtention du diplôme de maîtrise en transport et logistique, école supérieure de commerce, Dakar, 2009.
- 11) SAIDI (Nouredine), BENHAMMANI(Sana) et MALKI (Mohamed Ai). , *Gestion des terminaux à conteneur*, mémoire de master en logistique et transport, école nationale de commerce et de gestion de Tanger, 2008.
- 12) SEKHER(Kahina). , *Partenariat d'innovation technologique : une opportunité concurrentielle pour les entreprises*, mémoire de magistère en sciences économiques, Université Mouloud MAMMARI,Tizi Ouzou, 2012.

### 5. Rapports et documents administratifs

- 1) AXELCIUM. , « *Etude de faisabilité sur l'extension, l'équipement et la gestion du terminal à conteneurs du port d'Oran* », rapport préliminaire, 2006.
- 2) Centre d'études techniques maritimes et fluviales français. , « *Productivité des terminaux à conteneurs* », rapport 2011.
- 3) Rapport BRS, JMM du 20 mai 2005.

### 6. Web graphie

- 1) [http://definition.actufinance.fr/sous-traitance\\_858/](http://definition.actufinance.fr/sous-traitance_858/) (consulté le 02 /12/2014 à 22h40).
- 2) <http://fr.wiktionary.org/wiki/porte-conteneur> (consulté le 18/11/2014 à 17h22).
- 3) [http://pppue.undp.2margraf.com/fr/11\\_2.htm](http://pppue.undp.2margraf.com/fr/11_2.htm) (consulté le 04/11/2014 à 20h40).
- 4) <http://www.acharkaoui.com/la-logistique/ethymologie-du-mot-logistique/>(consulté le 28/12/2014 à 19h32).

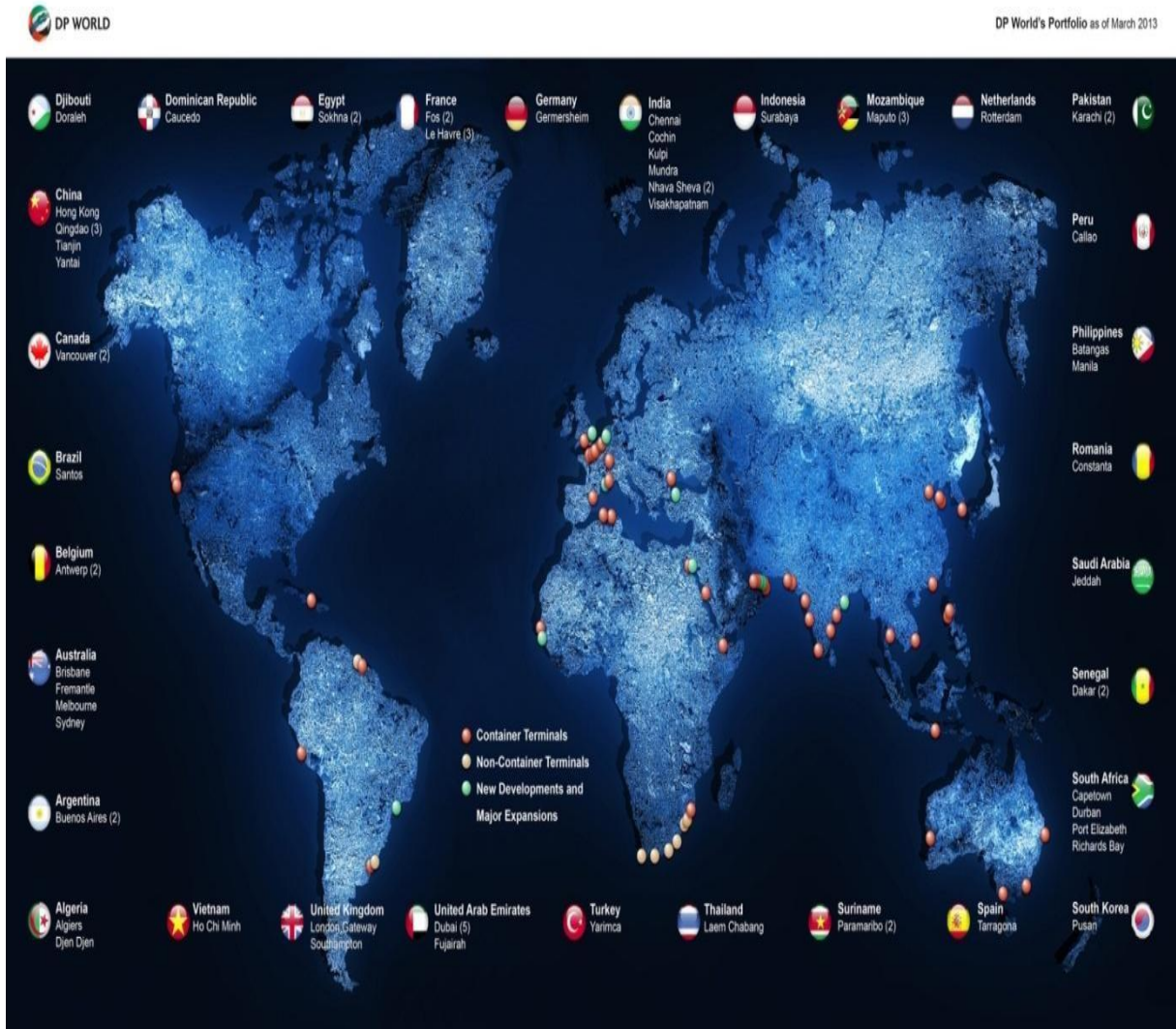
## Bibliographie

---

- 5) <http://www.doc-etudiant.fr/Documents-types/Divers/Expose-Bref-apercu-sur-la-conteneurisation-380100.html> (consulté le 20/12/2014 à 11h45).
- 6) <http://www.logistiqueconseil.org/logistique.htm> (consulté le 28 /12 /2014 à 21h19).
- 7) [http://www.memoireonline.com/04/08/1045/m\\_appreciation-risques-specificites-operation-importation-role-expert-comptable4.html#toc11](http://www.memoireonline.com/04/08/1045/m_appreciation-risques-specificites-operation-importation-role-expert-comptable4.html#toc11) (consulté le 21 /01 /2015 à 10h30).
- 8) <http://www.trader-finance.fr/lexique-finance/definition-lettre-J/Joint-Venture.html>(consulté le 04/12/2014 à 13h32).
- 9) Les alliances stratégiques dans le transport aérien et son impact dans la branche CARGO,[http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lni/paczka\\_g\\_ea/capitulo3.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lni/paczka_g_ea/capitulo3.pdf).
- 10) [www.afnor.org](http://www.afnor.org) (consulté le 21 /12 /2014 à 22h14).
- 11) [www.portalger.com.dz/prestation-du-port](http://www.portalger.com.dz/prestation-du-port) (consulté le 15/12/2014 le 18h30).

# **Annexes**

## Annexe N° 1 : Cartographie d'implantation de DPW à travers les ports du monde.



Source : document interne de l'entreprise

**Annexe N°02** : Cahier des charges annexes à la convention de concession.

## **TITRE I - OBJET – CARACTERE ET NATURE DE LA CONCESSION**

### **ARTICLE 1 / - Objet de la concession**

Le présent cahier des charges a pour objet de fixer les conditions générales d'occupation de..... implanté sur les espaces portuaires que le concessionnaire est autorisé à occuper en vertu de la convention de concession et de préciser les conditions d'exploitation, et de développement et d'entretien d'installations et outillages implantés sur le Domaine Public Portuaire d'Alger.

### **ARTICLE 2 / - Périmètre et Caractéristiques générales de l'installation**

Le périmètre de la concession sise sur le domaine public portuaire d'Alger d'une superficie totale de .....m<sup>2</sup> que le concessionnaire est autorisé à occuper, en vertu de la présente convention aux fins d'exploitation, de développement et d'entretien du ..... reprise par le concessionnaire.

Les plans délimitant le périmètre de chacune de ces installations et faisant figurer les principaux éléments les constituants conformément à la convention établis par un géomètre agréée à la charge du concessionnaire.

Ils sont tenus à jour et actualisés conjointement par les deux parties, dès lors qu'une modification, autorisée par l'autorité concédante, du périmètre des espaces concédés ou de la consistance de la concession.

Ne font pas partie du périmètre concédé, les voies de dessertes desservant ces installations ainsi que les zones d'exploitations limitrophes affectées en permanence à l'usage libre du public et autres servitudes de sécurité et de sûreté.

La mise à disposition des terrains, et autres occupations relevant du domaine public portuaire n'entraîne en aucun cas transfert de propriété pour le concessionnaire.

L'autorité concédante lorsque des considérations techniques d'exploitation du port ou de sécurité le justifieront, aura la faculté d'inclure dans le périmètre du service concédé ou d'en exclure, une partie de ce périmètre.

Ces modifications feront l'objet d'un avenant entre les deux parties.

### **ARTICLE 3 / - Caractère personnel de la concession**

La présente convention de concession est accordée conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur relatives à l'occupation et l'utilisation du domaine public portuaire et aux conditions fixées par la convention et cahier des charges annexes.

La concession étant accordée à titre privatif avec obligation de service public. Le concessionnaire est tenu d'exploiter directement et en son nom l'installation.

A ce titre, le concessionnaire est tenu d'occuper lui-même et sans discontinuité l'espace portuaire concédé et d'exploiter directement en son nom les installations, il peut toutefois après accord écrit de l'autorité portuaire concédante, confier à un tiers l'exécution d'une partie des opérations liées à l'exploitation de certains outillages.

Dans ce cas, il demeurera responsable envers l'autorité portuaire concédante et envers les tiers de l'accomplissement de toutes les obligations imposées par la convention de concession et le présent cahier des charges.

L'usage de l'installation et de l'ensemble des équipements implantés seront toujours facultatifs pour le public et subordonnés aux nécessités du service général du Port.

Le concessionnaire ne sera fondé à élever aucune réclamation dans le cas où l'établissement et

l'exploitation d'autres outillages publics ou privés similaires seraient autorisés sur d'autres parties du Domaine Public Portuaire par l'autorité concédante.

Le linéaire des quais et les dessertes desservant l'installation restera affecté à l'usage libre des utilisateurs et du public sous réserve de l'avis de l'autorité exclusive des agents chargés de la police du Port.

Toute cession partielle ou totale des droits du concessionnaire ne peut intervenir sans accord écrit préalable de l'autorité concédante, sous peine de résiliation de plein droit de la concession et aux torts exclusifs du concessionnaire sans préjudice des poursuites légales qui pourraient être engagées à son encontre.

En cas de cession autorisée à un tiers, le nouveau bénéficiaire sera soumis à l'ensemble des clauses de la présente convention de concession.

Toute modification dans l'actionariat de la société concessionnaire (composition de son capital, participation des associés, répartition des droits de vote etc.....) au profit de parties tierces et de nature à modifier le contrôle de la société est soumise à un accord préalable de l'autorité concédante, notifié au concessionnaire par écrit.

En cas d'accord, l'autorité concédante se réserve le droit d'apporter les modifications et adaptations nécessaires aux dispositions de la présente convention de concession.

Les statuts de la société concessionnaire sont annexés à la présente convention de concession. Tout changement de statuts du concessionnaire doit être notifié à l'autorité concédante dans le mois suivant la date d'approbation de ce changement.

#### **ARTICLE 4 / - Affectation des espaces et Activités du concessionnaire**

Les espaces portuaires que le concessionnaire est autorisé à occuper, en vertu de la présente convention, sont affectés exclusivement à l'exploitation des installations et outillages.

Tout changement dans la nature des activités principales de l'installation ne peut intervenir sans l'accord préalable de l'autorité portuaire, sous peine de résiliation d'office et de plein droit.

Dans le cadre des droits qui lui sont accordés par la présente convention de concession et dans les limites du périmètre concédé, le concessionnaire bénéficie du droit d'exercer toutes les activités liées à l'exploitation de ses installations.

Le concessionnaire s'engage à exercer l'ensemble de ses activités conformément aux lois et règlements en vigueur et aux dispositions de la convention de concession et du présent cahier des charges qui lui est annexé.

Les missions de puissance et de service public sont exercées par l'autorité concédante et les services habilités de l'Etat conformément aux lois et règlements en vigueur.

La présente concession ne remet pas en cause le droit de l'autorité concédante d'accorder d'autres concessions pour l'exercice d'activités similaires sur le reste du domaine public portuaire.

#### **ARTICLE 5 / - Constitution de Droits Réels Au Profit du Concessionnaire**

Le concessionnaire bénéficie de droits réels dans les conditions prévues en la matière par la législation en vigueur pendant la durée de la concession sur les biens de caractère immobilier réalisés par ses soins. Les droits réels attachés à la concession ne pourront en aucun excéder le terme normal de la présente concession.

#### **ARTICLE 6 / - Engagements Antérieurs**

Le concessionnaire, du seul fait de l'octroi de la présente concession, est substitué à l'occupant initial et assure à ce titre la responsabilité technique, administrative et financière découlant de toutes les obligations et engagements antérieurs vis-à-vis de l'autorité concédante.

**ARTICLE 7 / - Actes juridiques du concessionnaire**

Tous les actes juridiques du concessionnaire, quelles que soient leur forme, et ayant des effets directs ou indirects sur la concession doivent être établis dans le respect des dispositions du présent cahier des charges et de la convention de concession.

Tout acte engageant le concessionnaire au-delà du terme de la concession doit recevoir, préalablement à sa conclusion, l'accord écrit de l'autorité concédante.

**ARTICLE 8 / - Sous-traitance**

Le concessionnaire peut, pour des périodes limitées et seulement à l'effet de suppléer à des immobilisations momentanées de son installation et équipements, être autorisé par l'autorité concédante de sous-traiter à des tiers, l'exercice d'une partie des opérations dont il est chargé et sous sa seule responsabilité et dans le strict respect de toutes ses obligations découlant de la présente convention de concession et du cahier des charges annexé.

**TITRE II – TRAVAUX ET ENTRETIEN****ARTICLE 9 / - Plan du développement**

Le concessionnaire est tenu d'assurer, l'ensemble des engagements découlant de la reprise par ses soins de ces installations en matière notamment des investissements liés au développement, de modernisation et de mise à niveau de ces installations.

Le concessionnaire est tenu d'établir dans ce cadre un plan d'investissement et de développement de l'ensemble de ses installations couvrant la durée de la concession et annexé à la présente convention. Ce plan définit les objectifs et les axes de développement.

La responsabilité technique, financière et administrative de la conception et la réalisation du plan de développement est entièrement assurée par le concessionnaire.

Si durant la période de concession, le concessionnaire estime que les conditions dans lesquelles a été élaboré le plan de développement ont évolué de façon significative, il peut soumettre à l'autorité concédante une proposition de plan modifié. Après leur approbation par l'autorité concédante, les éventuelles modifications du plan de développement feront l'objet d'un avenant et annexés à la convention de concession.

**ARTICLE 10 / - Projets de Travaux**

Le concessionnaire est tenu de soumettre à l'autorité concédante, pour approbation, tous les projets de travaux, aménagements et autres produits des effets sur les autres occupations et ouvrages portuaires.

Ces projets comprendront tous les plans, dessins et mémoires explicatifs nécessaires pour déterminer complètement la consistance et l'aspect des constructions à édifier et autres équipements projetés ainsi que leur planning de réalisation.

L'autorité portuaire peut prescrire, après avis des services compétents, toutes les modifications qu'elle jugera appropriées pour assurer la sécurité des installations ainsi que la bonne utilisation et la conservation des ouvrages du domaine public portuaire.

L'approbation des projets par l'autorité portuaire, n'engage pas sa responsabilité et ne dispense pas le concessionnaire d'accomplir les autres formalités administratives et obtenir les autres autorisations réglementaires requises éventuellement pour ces travaux.

**ARTICLE 11 /-Exécution des travaux**

Tous les travaux doivent être exécutés conformément aux projets approuvés, en tenant compte des

conditions prescrites par l'autorité concédante. Ils doivent être exécutés suivant les règles de l'art et conformément aux délais fixés par l'autorité concédante et dans le respect des mesures de sécurité prescrites par la réglementation en vigueur.

Dans le cas contraire, et si après une mise en demeure, il ne les a pas terminés dans le délai qui lui aura été imparti, l'autorisation sera considérée ipso facto comme caduque et l'autorité portuaire est habilitée à prendre les mesures nécessaires pour leur achèvement et remise en état des lieux aux frais et risques du concessionnaire.

Aucun travail quelque soit sa nature ne peut être entrepris sur les espaces portuaires en dehors de ceux affectés à l'installation sans autorisation écrite de l'autorité concédante qui en fixera les conditions et les délais d'exécution.

Le concessionnaire aura à supporter directement la charge de tous les dommages causés durant les travaux aux ouvrages de voirie et autres réseaux divers portuaires ainsi que toutes les modifications susceptibles d'être apportées à ces derniers du fait de la réalisation des travaux (revêtement, des voies de circulation touchées, voies de grues et aires de stationnement, déviation des canalisations et autres réseaux, eau, incendies et électricité) etc.

Leur remise en état sera effectuée par les soins du concessionnaire immédiatement après la constatation des dommages et sous le contrôle des services de l'autorité concédante ou d'experts engagés par ses soins.

Ce contrôle n'engage en rien la responsabilité de l'autorité concédante en cas d'accident dus aux installations ou de dommage causé par les travaux.

#### **ARTICLE 12 / - Entretien**

L'ensemble des installations et équipements annexés doivent être entretenus et maintenus en bon état par le concessionnaire, de façon à toujours convenir parfaitement à l'usage auxquels ils sont destinés.

Le concessionnaire est tenu en outre de procéder à la réfection des peintures et enduits extérieurs, aussi souvent qu'il sera nécessaire et prendre les mesures appropriées pour maintenir en bon état d'hygiène et de propreté, les installations et équipements ainsi que leurs abords immédiats.

En cas de négligence de sa part, il y sera pourvu d'office, à ses frais, à la diligence des services compétents du port et après mise en demeure restée sans effet.

#### **ARTICLE 13 / - Droits des Tiers**

Sont à la charge du concessionnaire, sauf son recours contre qui de droit, toutes les indemnités qui pourraient être dues à des tiers par suite de l'exécution, de l'entretien ou du fonctionnement de son installation et de ses équipements.

#### **ARTICLE 14 / - Règlement de voirie**

Le concessionnaire est tenu de se conformer à tous les règlements de voirie existants ou à intervenir notamment en matière de travaux à exécuter sur la voie publique en vue de l'établissement ou de l'entretien de ses canalisations de toute nature et de tout autre appareil ou équipement.

Ces travaux doivent être exécutés avec la plus grande célérité et de façon à gêner le moins possible la circulation et le bon déroulement des opérations portuaires. Aussitôt terminés, la chaussée devra être rétablie en bon état aux frais et par les soins du concessionnaire.

#### **ARTICLE 15/ - Obligation d'adaptation**

Le concessionnaire entendu, l'autorité concédante peut, pour des motifs d'intérêt général ou de sécurité, ordonner des modifications ou le remplacement de certains ouvrages, outillages ou installations de la concession.

Ces modifications ou remplacements sont à la charge du concessionnaire, il ne doit cependant résulter

de cette obligation d'adaptation du concessionnaire aucun déséquilibre majeur de l'économie générale de la concession.

Le concessionnaire est tenu également quand il est requis et notamment pour les opérations portuaires assurées par ce dernier et liées à l'exploitation de ses installations de mettre en service des outillages et équipements supplémentaires aux conditions déterminées par l'autorité concédante, pourvu qu'il n'en résulte aucun risque notable pour ces installations.

### **TITRE III – EXPLOITATION**

#### **ARTICLE 16 / - Règlement d'exploitation de police et de sécurité**

Le concessionnaire est soumis aux règlements de police, de sécurité, de sûreté et d'exploitation du port et à l'ensemble des lois et règlements en vigueur.

IL est tenu de se conformer aux décisions que les autorités compétentes peuvent prendre dans l'intérêt de la sécurité, de la sûreté et de l'exploitation portuaire.

Sauf cas d'urgence ou de force majeure, il est consulté et entendu avant toute décision influant sur les conditions d'exploitation du périmètre concédé.

#### **ARTICLE 17 / - Missions de police et de contrôle**

La présente convention de concession ne confère au concessionnaire aucun droit d'intervenir ni dans le placement des navires aux quais reliés à ses installations ou dans le déplacement de ses navires, ni dans la police de grande voirie ou dans la police de conservation et d'exploitation du port ni dans aucune des missions relevant des autres institutions et organismes habilités de l'Etat.

L'exploitation des outillages et équipements nécessaires aux opérations portuaires assurées par le concessionnaire et liés à ses installations, est exécutée sous le contrôle des services concernés de l'autorité concédante.

En aucun cas la responsabilité de l'autorité concédante ne pourra être recherchée à la suite d'accidents consécutifs à l'exploitation de l'installation et des outillages annexés.

#### **ARTICLE 18 / - Exploitation**

Conformément aux dispositions de la convention de concession et du présent cahier des charges, le concessionnaire est responsable de l'exploitation technique et commerciale de l'installation implantée, de ses équipements et ses outillages annexés.

IL est tenu à ce titre de :

- Mobiliser tous les moyens humains et matériels nécessaires à l'accomplissement des opérations portuaires autorisées dont il a la charge.
- Acquérir, exploiter et maintenir en bon état de fonctionnement tous les outillages et matériels et d'une manière générale de toute l'installation.
- Prendre toutes les mesures adaptées pour le traitement des navires et des cargaisons dans les conditions de sécurité requises.
- Assumer toutes les responsabilités de l'exploitant de la concession envers les tiers et au regard de l'ensemble des lois et règlements en vigueur.

#### **ARTICLE 19 / - Utilisation et Mise a Disposition des Espaces Portuaires.**

Les espaces attenants au périmètre sur lequel est établie les installations resteront affectées à l'usage libre du public, sous l'autorité exclusive des agents chargés de la police de l'exploitation et de la sécurité du port ainsi que de la conservation du domaine public portuaire.

Le concessionnaire ne sera fondé à élever aucune réclamation, dans le cas où l'établissement et

l'exploitation d'autres outillages similaires publics ou privés, viendraient à être autorisés dans le port.

#### **ARTICLE 20 / - Sécurité de l'Exploitation**

Le concessionnaire est tenu de mettre en œuvre tous les moyens humains et matériels et tous les dispositifs nécessaires à la sécurité de l'exploitation de ses installations, outillages et autres matériels annexés.

IL est tenu de procéder ou de faire procéder, à ses frais, aux contrôles réglementaires de conformité et de sécurité de son installation et ses équipements annexés. IL adresse pour information les procès-verbaux de ces contrôles à l'autorité concédante.

Dans le cas où les lois et règlements imposeraient à certains éléments constituant ces installations, des mesures ou des équipements de sécurité spécifiques, ceux-ci sont à la charge du concessionnaire. IL est tenu de supporter tous les frais éventuels de leur mise en conformité réglementaire.

Le concessionnaire est tenu également de disposer en permanence d'équipements de sécurité appropriés et d'un personnel formé pour assurer les interventions d'urgence en cas de sinistre (incendie, explosion et autres sinistres).

IL est tenu en outre d'assurer un éclairage approprié de tout le périmètre concédé de manière à permettre le déroulement des opérations de nuit en toute sécurité ainsi que la surveillance de l'ensemble de l'installation, de prévoir à ses frais un nombre suffisant d'agents pour les besoins de ce service et de veiller à ce que toutes les mesures et consignes de sécurité et de sûreté nécessaires soient affichées de manière apparente et en permanence.

#### **ARTICLE 21/ - Suspension des Opérations**

Lorsque les agents du concessionnaire constatent qu'il y a danger ou inconvénient à poursuivre le travail, ils sont en mesure de suspendre immédiatement les opérations jusqu'à ce que tout soit remis en ordre et en tenir informé l'autorité concédante.

#### **ARTICLE 22/ - Environnement**

Le concessionnaire doit, sur le périmètre concédé, prendre toutes les dispositions visant à éviter les pollutions de toute nature, notamment les pollutions des plans d'eau, des terre-pleins et des voies de circulation, Les résidus ou mélange des produits tels que les huiles usées, eaux de lavage de citerne ayant contenu des produits dangereux ainsi que tous déchets liquides ou solides et ordures, provenant des navires ne peuvent être évacués que dans les emplacements prévus à cet effet et d'une manière générale de toutes les nuisances environnementales.

IL est tenu dans ce cadre de se doter des équipements appropriés afin d'éviter tout déversement et propagation de produits sur les plans d'eau et les terre-pleins durant les différentes opérations effectuées par le concessionnaire

IL doit en outre veiller à réduire au minimum toutes les nuisances que peuvent engendrer l'installation (fumées-odeurs-bruits et...).

En cas de négligence dûment constatée, et après expiration du délai prévu par une mise en demeure restée sans effet, l'autorité concédante est habilitée à pouvoir d'office aux mesures nécessaires, aux frais et risques du concessionnaire.

#### **ARTICLE 23 / - Agents du concessionnaire**

Conformément aux lois et règlements régissant l'accès des personnes dans les enceintes portuaires contrôlées, tous les agents employés par le concessionnaire et assurant les opérations portuaires dont il a la charge doivent être dûment déclarés auprès de l'autorité portuaire et des services habilités de l'Etat. Les agents chargés par le concessionnaire de la surveillance et du gardiennage du périmètre concédé doivent porter des tenues ou des signes distinctifs permettant de les identifier dans

l'exercice de leurs fonctions.

#### **TITRE IV / RESPONSABILITES**

##### **ARTICLE 24/ - Responsabilités de l'autorité concédante**

Les dommages causés aux personnes ou aux biens du fait d'opérations effectuées par l'autorité concédante ou pour son compte, ainsi que les frais et indemnités qui en résulteraient, sont à la charge de l'autorité concédante dans les conditions du droit commun.

Si les dommages sont imputables à l'intervention illégale ou fautive du concessionnaire, l'autorité concédante est en droit de l'appeler en garantie et de se retourner contre lui.

##### **ARTICLE 25/ - Responsabilité du concessionnaire**

Le concessionnaire est responsable du respect des réglementations, et normes édictées par l'autorité concédante pour la réalisation des travaux, l'acquisition des matériels ou l'exécution des activités dont il a la charge.

Les dommages causés aux personnes et aux biens du fait d'opérations effectuées par le concessionnaire ou pour son compte, ainsi que les frais et indemnités qui en résulteraient, sont à la charge du concessionnaire dans les conditions du droit commun.

##### **ARTICLE 26 / - Effets du Libre Usage du Domaine Public**

Le concessionnaire n'est admis à réclamer aucune indemnité à l'autorité concédante en raison :

- Des dommages que le libre usage du domaine public et de la voirie publique serait susceptible de causer aux ouvrages, installations et outillages de la concession.
  - Des troubles ou des interruptions de service qui résulteraient temporairement de mesures d'ordre ou de police prises par les autorités compétentes et qui toucheraient le périmètre concédé.
- Du trouble ou des interruptions de service qui résulteraient temporairement de travaux exécutés sur le domaine public par l'autorité concédante ou par toute personne régulièrement autorisée, sous réserve qu'aient été menées en temps voulu les concertations nécessaires.
- Des restrictions temporaires aux accès maritimes ou terrestres du port.
  - De l'état des infrastructures et superstructures portuaires non concédées.

##### **ARTICLE 27 / - Assurances**

Le concessionnaire s'engage à souscrire à ses frais, et à maintenir en vigueur jusqu'à la fin de la concession, toutes les polices d'assurances nécessaires pour couvrir l'ensemble des risques liés à ses activités.

IL s'engage notamment à se garantir contre :

- les conséquences de la responsabilité civile pouvant lui incomber du fait de la concession
- Les risques d'incendie et de dommages des ouvrages, installations et outillages de la concession.

Sous réserve des dispositions de l'article 26, les polices d'assurances souscrites par le concessionnaire doivent garantir l'autorité concédante contre le recours des tiers et contre tout recours éventuel des assureurs.

En cas de sinistre, les indemnités versées par toute compagnie d'assurance seront prioritairement affectées à la réparation des dommages causés aux ouvrages, installations et outillages de la concession.

Le concessionnaire est tenu de fournir à l'autorité concédante toutes les polices d'assurances

souscrites dès la mise en œuvre de la concession et de lui en fournir les certificats de renouvellement jusqu'à la fin de la concession.

L'absence d'assurance ou de renouvellement d'assurance, ainsi que les exclusions de risques par les assureurs, ne réduisent en rien les obligations du concessionnaire découlant de la présente concession. Elles donnent à l'autorité concédante le droit de souscrire, le cas échéant, les assurances requises aux frais et risques du concessionnaire.

## **TITRE VI CONDITIONS FINANCIERES**

### **ARTICLE 28 / - Redevances d'occupation**

Les redevances payées par le concessionnaire sont celles fixées par la convention de concession et s'entendent-en hors taxes.

Les redevances locatives inhérente à l'occupation ..... sont exigibles à partir de la signature de la dite convention de concession. Elles sont comptées trimestriellement.

Elles sont payées au début de chaque trimestre sur présentation de la facture afférente par l'autorité portuaire.

Les taux appliqués par nature d'occupation pour le calcul du montant de ces redevances sont ceux en vigueur. Ils peuvent être réajustés conformément aux dispositions réglementaires en vigueur en la matière à tout moment.

Pour le premier exercice, intervenant à la date de signature de la convention de concession, l'activité ..... est calculé au prorata.....

La révision du taux appliqué pour le calcul de la redevance forfaitaire liée à l'activité peut intervenir sur l'initiative de l'autorité portuaire concédante.

### **ARTICLE 29/ - Cautionnement**

A l'entrée en vigueur de la convention de concession, le concessionnaire est tenu de constituer auprès des services de l'autorité concédante, un cautionnement à titre d'occupation ..... sur le domaine public portuaire équivalente à une année.

Cette caution vise à couvrir l'autorité concédante pendant toute la durée de concession contre tout retard de paiement des redevances dues par le concessionnaire dûment constaté après un délai de quinze (15) jours de mise en demeure restée sans effet.

En cas de défaillance avérée du concessionnaire, l'autorité concédante est en droit d'actionner la caution à hauteur des sommes dues, automatiquement et sans justification. Le concessionnaire dispose alors d'un délai maximum d'un mois pour reconstituer le montant contractuel de la caution.

Enfin de concession et dans un délai maximum de trois (03) mois après satisfaction de toutes les obligations contractuelles du concessionnaire, l'autorité concédante s'engage à restituer au concessionnaire le montant disponible de la caution.

### **ARTICLE 30/ - Autres Redevances**

Toutes les autres redevances dues par le concessionnaire en contrepartie directe de certaines prestations fournies par l'autorité concédante et exécutées par ses services ainsi que celles dues sur le navire au titre des droits de navigation sont perçues en sus.

### **ARTICLE 31 / - Impôts et Taxes**

Le concessionnaire supporte la charge financière de tous les impôts, droits et taxes auxquels sont ou peuvent être assujettis la concession, ses installations et ses services, conformément à la réglementation en vigueur en la matière.

## **TITRE VII – DUREE ET FIN DE LA CONCESSION**

### **ARTICLE 32/ - Durée de concession**

La durée de la concession et sa date de mise en œuvre est celle fixée par la convention de concession.

### **ARTICLE 33/ - Reconduction de la concession**

Une année avant la fin de la durée de concession, les deux parties peuvent d'un commun accord de la reconduction de la concession pour une durée qui ne peut excéder la moitié de la durée initiale.

Le nombre de fois où la reconduction de la concession peut être accordée est laissé à l'appréciation de l'autorité concédante.

### **ARTICLE 34/ - Fin de la concession**

La convention de concession accordée peut prendre fin soit à son terme si elle n'est pas renouvelée soit avant son terme et par l'un des faits suivants :

- Résiliation d'un commun accord

Le concessionnaire et l'autorité concédante peuvent à tout moment décider d'un commun accord d'une résiliation anticipée de la présente convention de concession, dans les conditions convenues et arrêtées conjointement par les deux parties.

-Résiliation par le concessionnaire.

Le concessionnaire peut à tout moment demander une résiliation anticipée de la concession, sous réserve d'en informer l'autorité concédante au moins six mois à l'avance par courrier recommandé avec accusé de réception.

-Résiliation par l'autorité concédante

L'autorité concédante peut décider à tout moment d'une résiliation totale ou partielle de la concession pour raison d'intérêt général. Elle est tenue d'en informer le concessionnaire au moins six (06) mois à l'avance par courrier recommandé avec accusé de réception.

En cas de résiliation totale, l'autorité concédante s'engage à verser au concessionnaire une indemnisation équivalente à la valeur nette comptable de tous les investissements déjà financés non réévalués et déduction faite du montant des amortissements opérés et des équipements repris par ce dernier.

A défaut d'entente amiable sur le montant de l'indemnisation et de la réparation, le litige sera soumis à l'instance judiciaire compétente.

La résiliation par l'autorité concédante peut intervenir également dans le cas de l'inexécution ou non respect par le concessionnaire des obligations qui lui sont imposées par la présente convention de concession et du cahier des charges annexé, sauf cas de force majeure dûment constaté, et après un préavis qui lui aurait été notifié par écrit, et notamment lorsque le concessionnaire.

- N'assure par les services concédés dans les conditions prévues par la convention de concession et son cahier des charges.

- Commet des infractions graves ou répétées aux dispositions de la convention de concession et son cahier des charges.

- Ne réalise pas les investissements de développement et d'entretien, ainsi que ses obligations en matière de sécurité et de sûreté liés à son installation.

- Ne procède pas au paiement des sommes dues à l'autorité concédante dans les conditions et délais prévus par la convention de concession et son cahier des charges et ne respecte pas ses

engagements de cautionnement prévus par la convention de concession.

- Se livre de façon répétée à des pratiques anticoncurrentielles.
- Entrave de façon persistante l'obligation de contrôle de l'exploitation de la concession par l'autorité concédante.
- Cède tout ou partie de ses droits concédés sans l'accord préalable de l'autorité concédante.
- Fait l'objet d'une procédure de règlement judiciaire ou condamné à une peine entraînant l'interdiction d'exercer ou la fermeture de l'installation édifée sur le terrain mis à sa disposition.
- En cas de cessation dûment constatée pendant une durée d'une année de l'exploitation de l'installation autorisée sauf cas de force majeure et s'il n'y a pas reprise de celle-ci par un autre opérateur agréé et autorisé par l'autorité portuaire.

En cas de résiliation de la concession pour tous les faits visés ci-dessus, le concessionnaire n'ouvre droit à aucune indemnité ou compensation.

Les redevances payées d'avance par le bénéficiaire restent acquises à l'autorité portuaire, sans préjudice du droit pour cette dernière, de poursuivre le paiement de toutes sommes pouvant lui être dues.

#### **ARTICLE 35/ - Remise de ..... à la fin de la concession**

A la fin de la concession et dans le cas où elle n'est pas renouvelée, le concessionnaire est tenu de remettre à l'autorité concédante ..... et autres dépendances objet de la concession dans leur état primitif.

L'autorité concédante peut cependant dispenser le concessionnaire de ces obligations si elle renonce en tout ou partie à la remise en état des lieux.

Dans ce cas, les biens dont le maintien sur place a été accepté deviennent de plein droit et gratuitement la propriété de l'autorité concédante, francs et quitte de tous privilèges et hypothèques

#### **ARTICLE 36/ - Reprise des Engagements du Concessionnaire**

A la fin de la concession, et quelle qu'en soient les causes, l'autorité concédante (ou par délégation le nouveau concessionnaire) est subrogée dans tous les droits du concessionnaire.

L'autorité concédante ou par délégation le nouveau concessionnaire est également subrogée dans les obligations autres que financières, régulièrement contractées par le concessionnaire en matière de sous-traitance, locations, marchés,

autorisations et permissions de toute nature ou résultant de prise de participation dans des organismes concourant à l'activité de la concession.

Le concessionnaire demeure cependant lié avec ses cocontractants pour tous les engagements juridiques à objet exclusivement financier et non encore expirés, tels que les contrats d'emprunts et de crédit-bail, sous réserve pour cette dernière forme de contrat du respect des obligations définies par le présent cahier des charges.

### **TITRE VII - DISPOSITIONS DIVERSES**

#### **ARTICLE 37/ - Règlement des Litiges**

L'autorité concédante et le concessionnaire s'efforcent de régler à l'amiable tous les différends et litiges relatifs à l'interprétation et l'application des clauses de la convention et du cahier des charges de concession. Si un accord à l'amiable n'est pas trouvé par les deux parties, le règlement du litige est soumis aux autorités et juridictions algériennes compétentes.

#### **ARTICLE 38/ - Force Majeure**

Aucune des parties n'encourt de responsabilité ou de sanction pour non respect de ses obligations

lorsqu'un manquement ou retard résulte directement d'un événement constitutif de force majeure. Est considéré comme cas de force majeure tout événement irrésistible, imprévisible et indépendant de la volonté des deux parties, notamment :

- Tout effet des éléments naturels, y compris climatiques et géologiques, tels que tremblement de terre, inondation ou catastrophe naturelle entraînant la destruction totale ou partielle des ouvrages, installations et matériels de la concession.
- Explosions, incendies et contaminations lorsqu'ils ne résultent pas d'une faute du concessionnaire ou de l'autorité concédante.
- Grèves, lock-out et conflits prolongés du travail lorsqu'ils ne résultent pas d'un fait propre ou d'une faute du concessionnaire.
- Emeutes, insurrections, guerres et actes illicites.

En cas de survenance d'un événement constitutif de force majeure, la partie qui invoque la force majeure et la constate doit aussitôt adresser une notification écrite à l'autre partie.

Les parties se rapprochent pour constater l'événement et convenir des dispositions à prendre pour réduire ses conséquences sur l'exploitation de la concession et l'exécution des obligations contractuelles. Elles évaluent ses conséquences financières et conviennent des mesures à prendre.

Dans le cas où, du fait d'un événement de force majeure, l'exploitation de la concession est irrémédiablement compromise ou se trouve suspendue pendant une durée supérieure à six(06) mois, l'autorité concédante et le concessionnaire peuvent convenir d'un accord commun de la résiliation de la concession.

**ARTICLE 39/ - Election de Domicile**

Le concessionnaire fait élection de domicile au lieu indiqué dans la convention de concession.

Fait à Alger le,.....

**Lu et Approuvé :**

**Pour le concessionnaire Directeur Général de la Société**

Annexe N°03 : La convention de concession.

**ENTREPRISE PORTUAIRE D'ALGER  
(E.P.AL)**

CONVENTION

**PORTANT CONCESSION AUTORISATION D'OUTILLAGE PRIVE AVEC  
OBLIGATION DE SERVICE PUBLIC**

**Entre :**

L'entreprise Portuaire d'Alger (E.P.A.L) dont le siège social est sis au 02 Rue d'Angkor, représenté par son Directeur Général Monsieur..... , agissant en qualité ..... par délégation du Ministère des Transports.

**D'une part,**

**Et :**

L'Entreprise..... représenté par Mr .....  
Agissant en qualité de Directeur Général de la dite Société conformément aux dispositions des ses statuts.

**D'autre part,**

Il a été exposé et convenu ce qui suit :

**ARTICLE 1 / - Objet de la convention**

La présente convention a pour objet de définir les conditions et les modalités de mise à disposition par l'EPAL au profit de ..... Port d'Alger.

**ARTICLE 2 / - Affectation**

L'assiette de terrain sis sur le domaine public portuaire d'Alger que le concessionnaire est autorisé à occuper, en vertu de la présente convention, est accordée exclusivement à l'établissement et l'exploitation des installations .....

Tout changement dans la nature des activités principales de l'installation, ne peut intervenir sans l'accord préalable écrit de l'autorité portuaire, sous peine de résiliation d'office et de plein droit.

L'autorité portuaire peut s'opposer à ce changement notamment dans le cas où la nouvelle activité projetée.

- Ne serait pas liée directement à l'exploitation du port ou son développement et ne nécessitant plus une implantation dans l'enceinte portuaire
- Est de nature à compromettre la conservation et le développement du port ou si elle risque de créer des nuisances incompatibles avec l'environnement.

**ARTICLE 3 / - Désignation (Nature et consistance)**

L'assiette de terrain portuaire d'une superficie de .....m<sup>2</sup> que le concessionnaire est autorisé à occuper en vertu de la présente convention, couvre l'ensemble des espaces sur lesquels est implantée le ..... reprise par le concessionnaire.

Le ..... est situé dans la zone Nord du port (bassin du vieux port), entre le quai .... et le quai.....

Il est limité au Nord par le bâtiment « ..... » du port et à l'Est par le bâtiment qui abrite le.....

Caractéristiques :

Le ..... est une installation composée de :

- 1- Une plate forme /dalle en béton armé de 12 m de largeur sur 32 m de longueur (en hors d'eau). C'est une rampe de 10 % délimitée latéralement par deux murs en blocs. 3 bites d'amarrage sont fixes sur la partie supérieure.
  - 2- Le ..... (proprement dit) est composée de deux parties, une partie génie civil et une partie mécanique.  
formé de 02 poutres en béton armé supportant les rails métalliques.  
Ces 2 poutres parallèles, de section (0.90m x 0,40 m) ont une longueur de 74 m chacune et distantes de 3 m.  
Les 2 rails supportent un système de berceaux de 05 éléments métalliques identiques solidaires montés sur galets roulants.
  - 3- L'abri moteur et treuil est une construction datant de 1954 de (7,50m x 5,75 m) équivalent à 43 m<sup>2</sup>. elle abrite des équipements nécessaires à la traction des embarcations (moteurs – treuils – dispositif électrique...).
- Des plans de masses faisant apparaître la ..... et précisant leur localisation dans le domaine public portuaire ainsi que les principaux éléments les constituant, sont annexés à la présente convention.
- Ils sont établies par un expert géomètre agréé à la charge du concessionnaire et font partie intégrante de la présente convention.

**ARTICLE 4/ : Etat des lieux**

L'ensemble des espaces sur lesquels sont implantés le ..... , les outillages, les équipements ainsi que les différents locaux et autres superstructures constituant les installations sont mises à la disposition et reprises par le concessionnaire dans l'état où ils se trouvent, sans garantie de l'état

du sol ou du sous-sol que le concessionnaire déclare connaître et accepter.

#### **ARTICLE 5 / - Caractère et Nature de la concession**

La présente convention de concession est accordée conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur relatives à l'occupation et l'utilisation du domaine public portuaire et aux conditions fixées par cette convention et cahier des charges annexé.

La concession étant accordée à titre privatif, le concessionnaire est tenu d'occuper lui-même et sans discontinuité l'espace portuaire concédé, d'exploiter directement en son nom les installations implantées, objet de la présente concession

Toute cession partielle ou totale des droits du concessionnaire à des tiers ne peut intervenir sans un accord écrit préalable de l'autorité concédante et dans les conditions définies par le cahier des charges annexé.

Toute modification dans l'actionnariat de la société concessionnaire, de nature à modifier son contrôle, est soumise à un accord préalable de l'autorité concédante, notifié au concessionnaire par écrit, en cas d'accord, l'autorité concédante se réserve le droit d'apporter les modifications et adaptations nécessaires aux dispositions de la présente convention. Les statuts de la société concessionnaire sont annexés à la présente convention de concession.

#### **ARTICLE 6 / - Durée de la concession**

La présente convention de concession est consentie pour une durée de ..... (....) ans et prend effet à compter de la date de sa signature par les deux parties, elle peut être prorogée à la demande du concessionnaire et aux conditions fixées par le cahier des charges annexe.

#### **ARTICLE 7 / - Fin de la concession**

La concession prend fin, dans le cas où elle n'est pas prorogée, à l'expiration de la durée fixée à l'article précédent.

Elle peut prendre fin également avant son terme, dans le cas d'une résiliation anticipée susceptible d'intervenir :

-Soit par le fait du concessionnaire et à sa demande suite à sa renonciation.

-Soit par le fait de l'autorité concédante pour cause d'utilité publique avérée ou pour non-respect par le concessionnaire des obligations auxquelles il est assujéti ainsi que tous les autres motifs et conditions prévus et précisés dans le cahier des charges annexe.

#### **ARTICLE 8 / - reprise des Engagements du concessionnaire**

A la fin de la concession, l'autorité concédante ou par délégation le nouveau concessionnaire, est subrogée dans tous les droits et obligations du concessionnaire dans les conditions définies par le cahier des charges annexe.

#### **ARTICLE 9 /- Obligations et Responsabilités**

Les obligations et responsabilités respectives de l'autorité concédante et du concessionnaire sont celles définies et précisées par le cahier des charges annexe.

#### **ARTICLE 10/ - Actes juridiques du concessionnaire**

Tous les actes juridiques du concessionnaire quelles que soient leur forme, doivent être établis dans le respect des dispositions de la présente convention de concession et de son cahier des charges annexe.

#### **ARTICLE 11/ - Travaux et Entretien**

Le concessionnaire est tenu d'assurer le développement, le renouvellement et l'entretien de l'ensemble des outillages et équipements existants constituant les installations ..... ainsi que de l'ensemble des travaux de modernisation et de mise à niveau, de manière à convenir en permanence à l'usage auquel ils sont destinés et dans les conditions définies par le cahier des charges et selon le plan de développement présenté par le concessionnaire et approuvé par l'autorité concédante.

Le programme de développement et des travaux visés ci-dessus doivent être exécutés conformément au planning de réalisation prévu et les éventuelles prescriptions de l'autorité concédante et selon les règles de l'art.

L'approbation des projets par l'autorité portuaire, n'engage pas sa responsabilité et ne dispense pas le concessionnaire d'accomplir les autres formalités administratives et obtenir les autres autorisations réglementaires requises pour ce type d'installation.

Le concessionnaire est tenu d'assurer à ses frais, l'entretien de toute l'installation et de ses équipements et de le maintenir en bon état de fonctionnement et de propreté, de façon à toujours convenir parfaitement à l'usage auquel ils sont destinés. L'autorité concédante peut prescrire à tout moment les travaux d'entretien qu'elle juge nécessaires dans l'intérêt de la sécurité et la salubrité publique.

#### **ARTICLE 12/ - L'exploitation**

Le concessionnaire est chargé d'assurer, à l'intérieur du périmètre concédé tel que délimité, le fonctionnement de toutes les installations et leurs outillages annexés et en assure l'exploitation technique et commerciale suivant les conditions d'exploitation définies par le cahier des charges annexé.

IL assure d'une manière générale la responsabilité de l'exploitant au regard de l'ensemble des dispositions législatives et réglementaires en vigueur, notamment celles relatives aux installations classées et à la protection de l'environnement.

Les opérations portuaires liées à l'exploitation de son installation et des équipements implantés, autorisées par l'autorité concédante, sont exécutées sans discontinuité et au maximum de leurs performances, sauf cas de force majeure ou dispositions particulières qui lui auraient été notifiées par les services habilités de l'autorité concédante.

#### **ARTICLE 13 / - Lois et Règlements**

La convention de concession et son cahier des charges annexé régissent les relations contractuelles entre l'autorité concédante et le concessionnaire et ce dans le respect des lois et règlements en vigueur.

A ce titre, le concessionnaire est tenu au respect de l'ensemble des règles générales ou particulières en vigueur à tout moment au niveau du port en matière notamment d'exploitation, de sécurité, de sûreté et de protection de l'environnement ainsi que celles prévues par le cahier des charges annexé.

IL est en outre convenu entre les deux parties que la présente convention et le cahier des charges, doivent être mis en conformité avec toute nouvelle législation régissant l'utilisation du domaine public portuaire qui viendrait à être promulguée ultérieurement.

#### **ARTICLE 14 /- Redevances de la concession**

Les redevances locatives payées par le concessionnaire sont celles fixées par la présente convention et s'entendent-en hors taxes.

La redevance locative inhérente à l'utilisation de ..... est exigible à partir de la signature de la convention, et les périodes d'exploitations sont comptées en trimestre.

Elle est payée au début de chaque trimestre sur présentation de la facture afférente par l'Autorité Portuaire. Toute fraction de trimestre est décomptée comme un trimestre entier.

L'utilisation et l'Exploitation des installations désignées à l'article 1 ci-dessus, donnera lieu à la perception à l'avance d'une redevance locative trimestrielle **de : .....m<sup>2</sup> x 30,10DA = 000000,00 DA**, et ce, conformément à la loi de finance.

A défaut de paiement d'un seul terme des redevances locatives et après un commandement de payer demeuré infructueux, l'E.P.A.L pourra mettre fin à cette convention.

Pour le premier exercice, intervenant à la date de signature de la convention de concession, l'activité réparation navale est calculée au prorata.....

#### **ARTICLE N°15/ - Révision des prix**

Les prix fixés par la présente convention pourront évoluer en cas de réajustement des tarifs portuaires en vigueur. Le concessionnaire en l'occurrence ..... sera avisé dans un délai de deux (02) mois, à l'échéance des nouvelles conditions du prix qui lui seront proposées par lettre recommandée avec accusé de réception.

**ARTICLE16/ - Cautionnements**

A l'entrée en vigueur de la présente convention de concession, le concessionnaire est tenu de constituer auprès de l'autorité concédante, une caution d'une valeur égale à 000000 ,00 DA équivalente au montant annuelle de l'occupation implantée sur le domaine public portuaire.

Les conditions d'utilisation de cette caution et de sa restitution à la fin de la concession sont celles définies par le cahier des charges annexé.

**ARTICLE 17 / - Impôts et Taxes**

Le concessionnaire supporte la charge financière de tous les impôts, droits et taxes auxquels sont ou peuvent être assujettis la concession, ses installations et ses services, conformément à la réglementation en vigueur.

**ARTICLE 18/ - Litiges**

L'autorité concédante et le concessionnaire conviennent de rechercher et de privilégier le règlement amiable à tous les différends et litiges relatifs à l'interprétation et l'application des clauses de la convention de concession et de son cahier des charges.

A défaut, le règlement du litige est soumis aux juridictions compétentes.

**ARTICLE19 / - Election de Domicile**

Le concédant fait élection de domicile à l'adresse suivante :

.....

Le concessionnaire fait élection de domicile à l'adresse suivante :

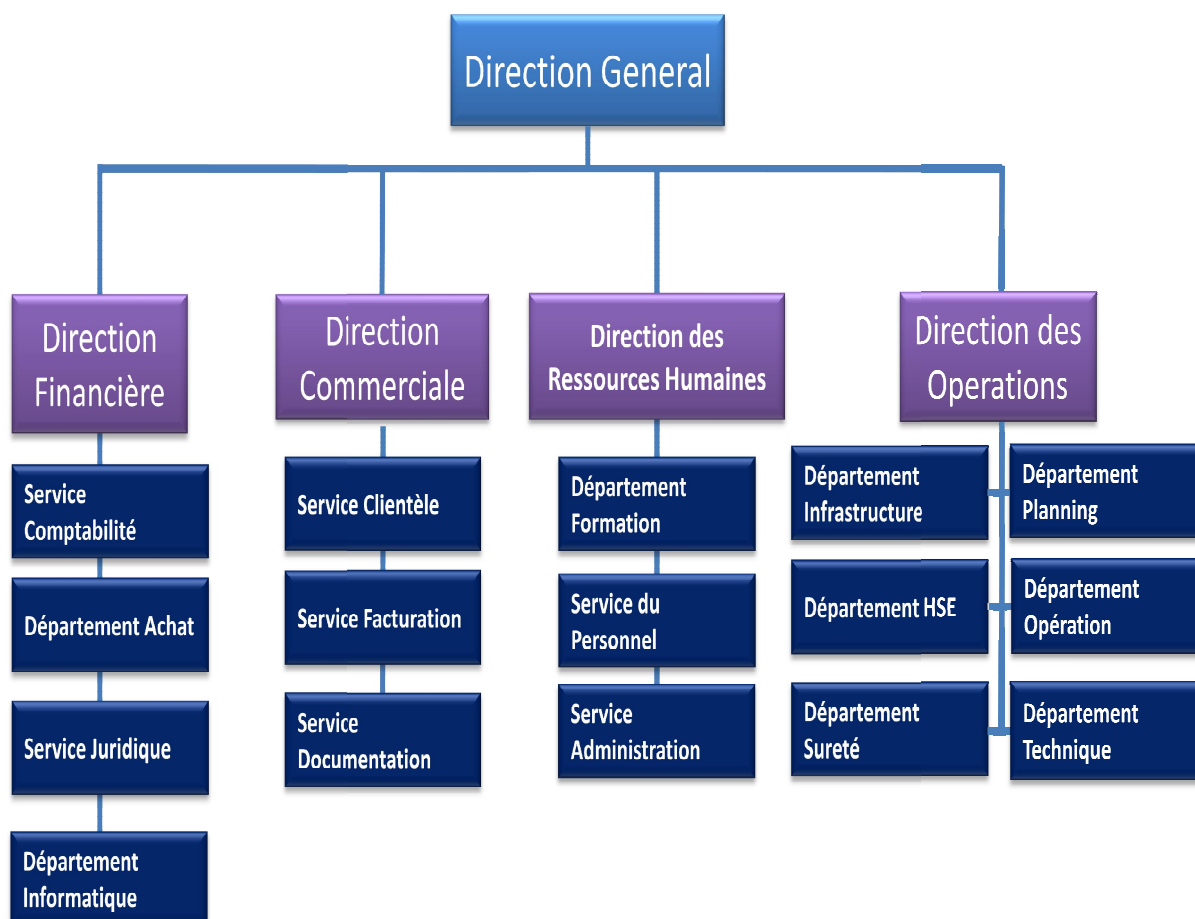
.....

Toute partie qui procéderait à un changement d'adresse de son siège social, est tenue d'en informer l'autre partie dans un délai de 15jours.

**ARTICLE20/ - Entrée en Vigueur de la convention**

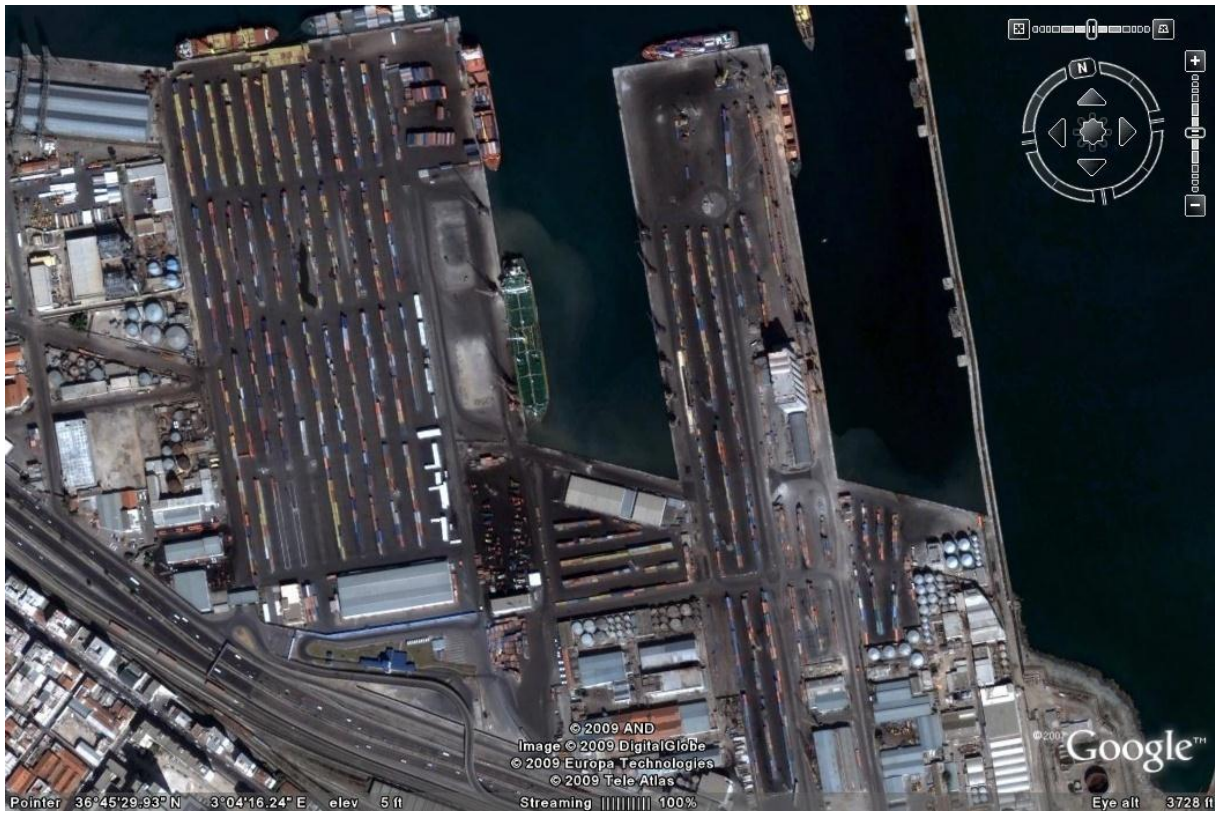
La présente convention de concession est mise en vigueur dès sa signature en cinq (05) exemplaires par les deux parties.

Annexe N°04 : La structure organisationnelle de DP W Djazair.



Source : Département formation (Mai 2015).

Annexe N°05 : Le plan actuel de Djazair Port World.



Source : documents interne DP W Djazair.

**Annexe N°06 : Présentation de l'entretien semi directif**

Nous vous remercions de nous recevoir aujourd'hui et de nous consacrer un peu de votre temps.

En quelques mots l'entretien d'aujourd'hui fait partie d'une recherche dans le cadre d'élaboration d'un mémoire de master en sciences commerciales dont le thème est « l'impact du partenariat étranger sur la gestion du terminal à conteneur (cas : joint-venture DP World Djazair).

**Question 1 :**

- Présentez-vous ?
- Pouvez-vous nous présenter DP World Djazair ?

**Question 2 :** Le mot : gestion du terminal à conteneur désigne quoi pour vous ?

**Question 3:**Qu'exige la gestion du terminal à conteneur ?

**Question 4:** Que pensez-vous du modèle de gestion du terminal du port d'Alger avant sa reprise par DP World?

**Question 5:** Quelles sont les contraintes rencontrées par le concessionnaire DP World dès leur arrivé ?

**Question 6 :** Cette ouverture au partenariat est-elle stratégique ?

- Oui.
- Non.

**Question 7 :** Si oui ?pourquoi ?

**Question 8:** Pensez-vous qu'il y a une amélioration dans la logistique portuaire de DP World Djazair ?et pourquoi ?

**Question 9:** Quelle est l'impact du partenariat sur la performance de votre l'entreprise ?

**Question 10:** pouvez vous nous parlez de l'apport managérial de ce partenariat ?

**Question 11:** pouvez vous me parler de l'apport technologique ?

**Question 12:** Quels sont les avantages apportés par le partenariat via la joint venture DP World Djazair sur le terminal à conteneurs ?

**Question 13:** Quels sont les inconvénients apportés par le partenariat via une joint venture DP World Djazair sur le terminal à conteneurs ?

**Question 14:** Pouvez vous nous donnez votre avis sur le rôle de la joint venture sur le développement du port d'Alger ?

**Question 15:** Qu'elles sont vos perspectives de développement ?

# Table des matières

<b>Résumé</b>	
<b>Dédicaces</b>	
<b>Remerciements</b>	
<b>Liste des tableaux</b>	
<b>Liste des schémas</b>	
<b>Liste des abréviations</b>	
<b>Le sommaire</b>	
<b>Introduction générale.....</b>	<b>2</b>
<b>Chapitre 1 : Approche théorique du partenariat .....</b>	<b>5</b>
<b>Section 1 : Concepts relatifs au partenariat.....</b>	<b>6</b>
1.1/ La coopération interentreprises .....	6
1.2/ Coopération entre firmes non concurrentes : le partenariat.....	7
1.2.1/ Les jointes ventruées internationales.....	7
1.2.2/ Partenariats verticaux.....	8
1.2.3/ Les accords intersectoriels.....	8
1.3 / Coopération entre entreprises concurrentes : les alliances stratégiques .....	9
1.3.1/ Définition des alliances stratégiques .....	9
1.3.3/ Typologies des alliances stratégiques.....	10
1.3.3.1/ Les alliances de Co-intégration .....	10
1.3.3.2/ Les alliances de Les pseudo-concentrations.....	10
1.3.3.3/ Les alliances complémentaires.....	11
<b>Section 2 : Le partenariat : présentation et caractéristiques .....</b>	<b>11</b>
2.1 / Rappel historique sur le partenariat.....	11
2. 2/ Définition du partenariat.....	12
2.3/ Typologies du partenariat.....	13
2.3.1 / Le partenariat commercial .....	14
2.3.1.1/ la franchise.....	14
2.3.1.2/ les accords d’approvisionnements.....	15
2.3.1.3/ Le portage.....	15
2.3.2/ Le partenariat industriel.....	15
2.3.2.1/ les accords de sous-traitance.....	15

2.3.2.2/ les accords de fabrication en commun ou la co-traitance.....	16
2.3.2.3/ Le contrat de façonnage.....	16
2.3.3 / Le partenariat technologique.....	16
2.3.3.1/ Les accords de licence .....	17
2.3.3.2/ Les accords de recherche et de développement.....	17
2.3.4/ Le partenariat financier.....	17
2.3.4.1/ La prise de participation.....	17
2.3.4.2/La joint-venture.....	17
2.4 / Etapes de réalisation du partenariat.....	18
2.5/ Avantages et inconvénients du partenariat.....	19
2.5.1/Avantages .....	19
2.5.2 /Inconvénients .....	19
<b>Section3 : La joint-venture une forme de partenariat .....</b>	<b>20</b>
3.1/ Le partenariat public –privé : concept préliminaire.....	20
3.1.1/ Définition du partenariat public-privé.....	20
3.1.2/ Dualité de ppp : les ppp contractuels et les ppp institutionnels.....	21
3.1.3/ Les différents modes d’organisation possibles du ppp.....	22
3.1.3.1/ Modèle du contrat direct .....	22
3.1.3.2/ Modèle du service public.....	22
3.1.3.3/ Modèle de la coentreprise ou joint venture.....	22
3.1.3.4/ Modèle du contrat conclu au niveau de la communauté .....	22
3.1.3.5/ Modèle du regroupement ou « bundling ».....	22
3.1.3.6/ Modèle du dégroupement ou « unbundling » .....	23
3.2 / La joint venture : définition et caractéristiques.....	23
3.2.1 / Définition de la JV.....	23
3.2.2/ Objectifs de la joint-venture .....	24
3.3/ Typologie des joint-ventures .....	25
3.3.1/ Les joint-ventures à parent dominant.....	25
3.3.2/ Les joint-ventures à management partagé.....	25
3.3.3/ Les joints-ventures indépendants.....	25
3.4.2 / La rédaction du contrat de la joint-venture.....	26
3.4.2.1 / Préambule.....	26
3.4.2.2 / Le choix de la loi applicable au contrat de joint-venture.....	26
3.4.2.3 / Le financement et la structure du capital.....	26

3.4.2.4 / La structure de la direction de joint-venture.....	26
3.4.2.5 / Confidentialité.....	26
3.4.2.6 / Durée de contrat et cessation de la joint-venture .....	26
3.5 / Avantages et inconvénients de la joint-venture.....	27
3.5.1/ Les avantages.....	27
3.5.2/ Les inconvénients .....	27
<b>Chapitre 2 : Les fondamentaux de la logistique portuaire.....</b>	<b>31</b>
<b>Section 1 : Concepts relatif à la logistique.....</b>	<b>32</b>
1.1/ Rappel historique de la logistique.....	32
1.2/Définition de la logistique .....	33
1.3/ Les formes de la logistique.....	34
1.3.1/ La logistique amont ou d’approvisionnement .....	34
1.3.2/La logistique interne ou de production .....	35
1.3.3/La logistique aval ou de distribution.....	35
1.3.4/La logistique inverse.....	35
1.4 /Concept de la chaine logistique.....	35
1.4.1/ Définition de la chaîne logistique .....	35
1.4.2/ /La gestion de la chaine logistique .....	37
1.4.3 / Les flux de la chaine logistique.....	37
1.4.3.1 / Le flux d’information.....	37
1.4.3.2 / Le flux physique.....	38
1.4.3.3/ Le flux financier .....	38
1.5/ Conception d’une chaine logistique portuaire.....	38
<b>Section 2 : La conteneurisation : caractéristique technique et pratique.....</b>	<b>40</b>
1.1 /Instruments relatives à la conteneurisation.....	40
1.1.1 / Le conteneur.....	40
1.1.2/ Les navires portes conteneurs.....	41
1.1.3/ le transport intermodal.....	41
1.1.4 /le transport maritime international.....	42
1.2/ Le conteneurs : Typologie et standardisation.....	42
1.2.1 /les types de conteneurs.....	42
1.2.1.1 /Les conteneurs DRY.....	42
1.2.1.2 /Les conteneurs ventilés.....	42
1.2.1.3 /Les conteneurs à Toit Ouvert / Open Top.....	43

1.2.1.4 / Les conteneurs Plate-forme a parois latérales ouvertes ou flats.....	43
1.2.1 .5/Les conteneurs Frigo.....	43
1.2.1.6 /Les conteneurs Citernes .....	43
1.2.2/ La standardisation des conteneurs.....	43
1.2.2.1/ Les normes de construction.....	44
1.2.2.2/ Le marquage d'un conteneur.....	44
1.3/ La pratique de la conteneurisation.....	45
1.3.1/ La conteneurisation.....	45
1.3.2/ Les modes d'expédition d'un conteneur.....	45
1.3.3/ Les avantages et les inconvénients de la conteneurisation.....	46
1.3.3.1/ Les avantages de la conteneurisation.....	46
1.3.3.2/ Les inconvénients de la conteneurisation.....	47
<b>Section 3 : Fonctionnement des terminaux à conteneurs.....</b>	<b>48</b>
3.1/Définition terminal à conteneur.....	49
3.2/ Les équipements d'un terminal à conteneurs.....	49
3.2.1/L'utilisation des grues.....	50
3.2.2/Les portiques spécialisés.....	50
3.2.3/Le RTG (RubberTyredGantry).....	50
3.2.4/ L'ASC (AutomaticStacking Crane).....	50
3.2.5/Le OBC (Overhead Bridge Cranes).....	50
3.2.6/ Le RMG (Rail MountedGantry) .....	50
3.2.7/ Les Remorques (châssis) et tracteurs.....	50
3.2.8/Les Stacker 45 T ou reachstacker.....	51
3.2.9/Le Stacker pour vides.....	51
3.2.10/Le Forklift.....	51
3.2.11/ Le Truck ou tracteur de parc.....	51
3.2.12/ Le Spreader.....	51
3.2.13/L'AGV (AutomatedGuidedVehicles).....	51
3.2.14/Les ALV ou bien les chariots cavaliers (Straddle carriers).....	51
3.2.15/Le Portique de parc (travelifts et transtainers ).....	52
3.2.16 /le scanner.....	52
3.3 / les opérations des terminaux à conteneur.....	52
3.4/ Les modes d'exploitation d'un terminal à conteneurs.....	53
3.4.1/ Le système des chariots cavalier.....	53

3.4.2/ Les systèmes des portiques.....	54
3.4.3/ Les systèmes des chariots élévateurs.....	54
<b>Chapitre 3 : La joint-venture DP W Djazair.....</b>	<b>57</b>
<b>Section1 : Présentation de l'entreprise d'accueil.....</b>	<b>58</b>
1.1 /Historique de DP W Djazair.....	58
1.2/présentation de l'intervenant étatique « entreprise portuaire d'Alger ».....	60
1.2.1/ Situation géographique.....	60
1.2.2/ Ouvrage de protection.....	60
1.2.3 /Tirant d'eau.....	61
1.2.4/ Les installations portuaires.....	61
1.2.5 /Terminal à conteneur.....	61
1.2.6/ La gare maritime.....	61
1.2.7/ Les installations de réparation navale.....	61
1.2.8/ Centrale électrique.....	62
1.2.9/ Parc à bloc.....	62
1.2.10 / Office de la signalisation maritime (ONSM).....	62
1.2.11/ Unités d'hydrocarbures.....	62
1.2.12/ Huileries.....	62
1.2.13/ Quai pétrolier.....	63
1.2.14/ Surfaces d'entreposage .....	63
1.2.15/ Administrations et services publics.....	63
1.3/ Présentation de l'intervenant privé « DUBAI PORT WORLD».....	63
1.4 / Le montage du partenariat via : joint-venture «DP World Djazair».....	64
<b>Section 2: La mise en place de la joint-venture.....</b>	<b>65</b>
2.1 /Les objectifs des deux partenaires.....	65
2.1.1 / Les objectifs de DP World.....	65
2.1.2 /Les objectifs de l'EPAL.....	66
2.2 / Cahiers des charges et contrat de convention.....	67
2.2.1/ Le cahier de charge.....	67
2.2.2/ Contrat de convention.....	68
2.3 / Les objectifs du contrat de partenariat et les apports effectués.....	69
2.3.1 / Les objectifs du contrat du partenariat.....	69
2.3.1.1/ Prestation à caractère opérationnel.....	69
2.3.1.2/ Assistance au recrutement du personnel.....	69

2.3.1.3/ Services de formation du personnel et de ressources humaines.....	69
2.3.1.4/ Assistance à la gestion financière.....	69
2.3.1.5/ Services d’approvisionnement.....	70
2.3.1.6/ Transfert de savoir-faire.....	70
2.3.1.7/ Transfert de technologie et services informatiques.....	70
2.3.2/ Les apports effectués par les deux partenaires.....	70
2.3.2.1/ Le financement du projet.....	70
2.3.2.2/ Les investissements (équipements).....	70
2.3.2.3/ Les apports incorporels.....	71
2.4/ Les objectifs stratégiques de DP W Djazair.....	71
2.5/ Les valeurs de DP W Djazair.....	71
2.5.1/ Vision.....	71
2.5.2/ Mission.....	72
2.5.3/ Valeurs.....	72
<b>Section 3 : Organisation, opérations et formalités commerciales liées aux conteneurs.</b>	<b>72</b>
3.1 /Organisation de l’entreprise DP Djazair.....	72
3.1.1/Direction générale.....	73
3.1.2Direction commerciale.....	73
3.1.2/ Direction des affaires financières.....	73
3.1.3/ Direction des ressources humaines.....	74
3.1.4/Direction des opérations.....	74
3.2/Capacités et équipements du terminal de DP W Djazair.....	74
3.2.1/Capacité du terminal.....	74
3.2.2 /Les équipements du terminal.....	75
3.3/ Les fonctions et les différents services fourni par DP W Djazair.....	76
3.3.1 / Les fonctions de DP W Djazair.....	76
3.3.2 / Les services de DP W Djazair.....	76
3.4/ Opérations et formalités commerciales liées au transit des conteneurs.....	77
3.4.1/ Accueil des navires.....	77
3.4.1.1/Déclaration du navire en rade et envoi du manifeste cargo.....	77
3.4.1.2/Commission de placement des navires.....	77
3.4.2/ Operations de débarquement.....	78
3.4.2.1/Débarquement.....	78
3.4.2.2/ Pointage à quai Par Appareil HH.....	78

3.4.2.3/ Attente et décision d'affectation.....	78
3.4.2.4/Transfert vers le parc.....	78
3.4.2.5/ Entreposage.....	78
3.4.2.6/ Pointage au parc.....	78
3.4.3/ Opérations d'enlèvement.....	79
3.4.3.1/ Au niveau du consignataire.....	79
3.4.3.2/ Au niveau de l'administration des douanes.....	79
3.4.3.2.1/ Transfert vers le parc de visite.....	79
3.4.3.2/ Visite physique des conteneurs.....	79
3.4.3.3/ Au niveau de DP W Djazair.....	80
3.4.3.3.1 / Transfert ver le scanneur.....	80
3.4.3.3.2/ Passage au scanneur.....	80
3.4.3.3.3 / Sortie de conteneur.....	80
<b>Chapitre 4 : L'impact du partenariat sur le développement du TAC.....</b>	<b>83</b>
<b>Section 1: Présentation de la méthodologie de l'enquête.....</b>	<b>84</b>
1.1/ Le choix de l'étude.....	84
1.2 /Outil de recueil des données .....	85
1.2.1/ L'entretien.....	85
1.2.2/ /Les types d'entretien.....	86
1.3 / Elaboration des questions de l'entretien .....	87
1.4 /Présentation du terrain d'étude.....	87
1.4.1 / La taille d'échantillon.....	87
1.4.2 / La date, le lieu et le temps de l'entretien.....	88
<b>Section 2 : Analyse et interprétation des Résultats de l'enquête.....</b>	<b>88</b>
2.1/Analyse de la première question.....	88
2.2/Analyse de la deuxième question.....	89
2.3/Analyse de la troisième question.....	89
2.4 / Analyse de la quatrième question.....	89
2.5/ Analyse de la cinquième question.....	90
2.6/ Analyse de la sixième et la septième question.....	91
2.7/ Analyse de la huitième et la neuvième question.....	91
2.8/Analyse de la dixième question.....	92
2.9/Analyse de la onzième question.....	96
2.10 / Analyse de la douzième question.....	97

2.11 /Analyse de la treizième question.....	99
2.12 / Analyse de la quatorzième question.....	100
2.13 / Analyse de la quinzième question.....	100
3.1/ Synthèse.....	101
<b>Section 3 : Proposition et suggestions.....</b>	<b>102</b>
3.2/Propositions et suggestions.....	102
<b>Conclusion générale.....</b>	<b>105</b>
<b>Bibliographie.....</b>	<b>107</b>
<b>Annexes</b>	