

# **Ecole Des Hautes Etudes Commerciales Alger**

## **HEC**

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

**Option : Affaires Internationales**

**Thème**

**Optimisation des coûts logistiques aval  
pour une meilleure compétitivité de  
l'entreprise**

**Etude de cas: *Sarl BOUBLENZA***

**Présenté par :**

**Mlle. Ikram Nor El Houda BELLOUT  
Mlle. Djawida TALEB BENDIAB**

**Encadreur :**

**M. Tarek MELLAL  
Enseignant vacataire à HEC**

**4<sup>ème</sup> Promotion  
Juin 2017**

# **Ecole Des Hautes Etudes Commerciales Alger**

## **HEC**

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

**Option : Affaires Internationales**

**Thème**

**Optimisation des coûts logistiques aval  
pour une meilleure compétitivité de  
l'entreprise**

**Etude de cas: *Sarl BOUBLENZA***

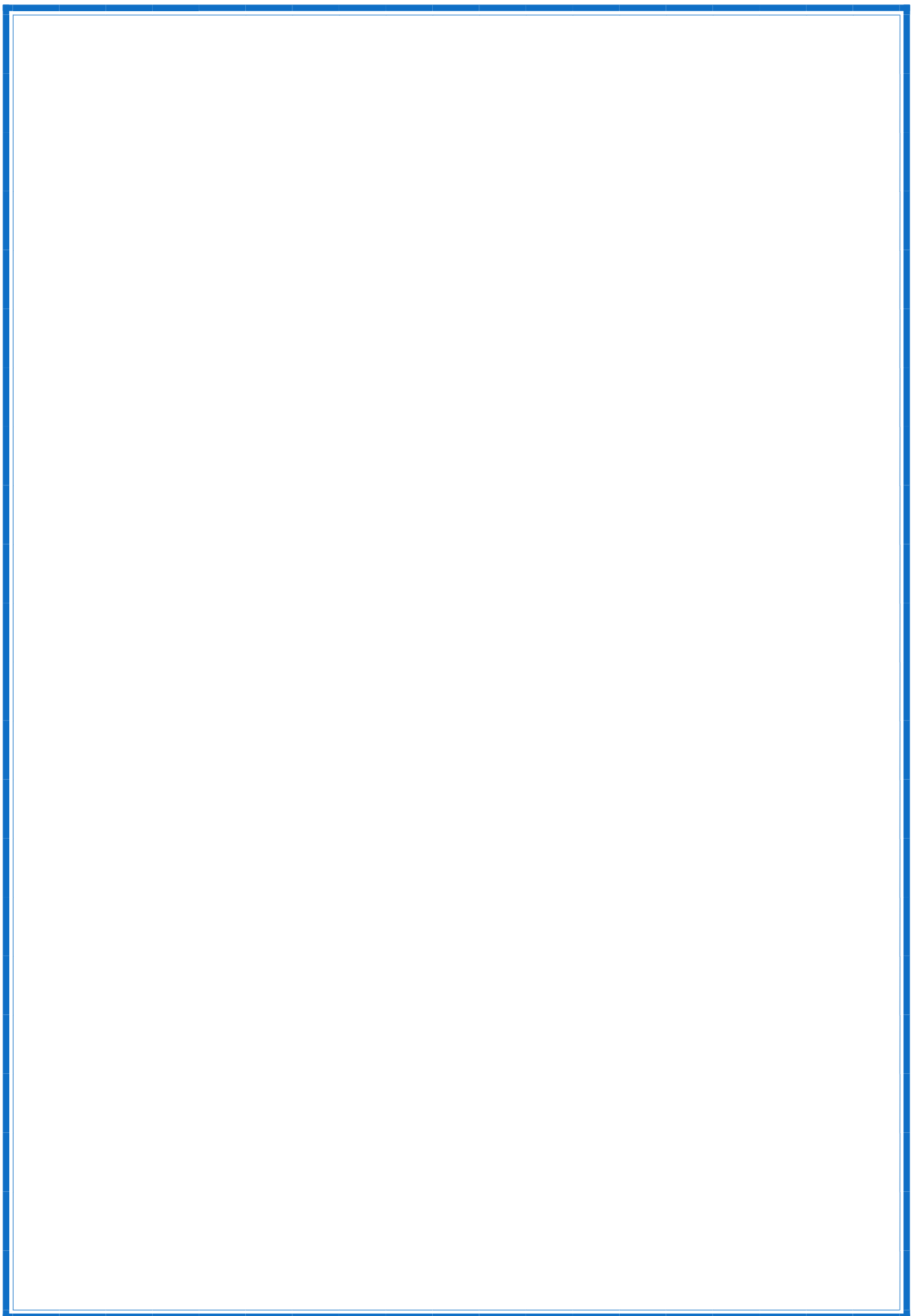
**Présenté par :**

**Mlle. Ikram Nor El Houda BELLOUT  
Mlle. Djawida TALEB BENDIAB**

**Encadreur :**

**M. Tarek MELLAL  
Enseignant vacataire à HEC**

**4<sup>ème</sup> Promotion  
Juin 2017**



## **Remerciement**

Plusieurs personnes ont contribué par leur soutien et leurs conseils à l'élaboration de ce travail de recherche. On souhaite leur consacrer quelques lignes.

Nous tenons à remercier Mr Tarek MELLAL notre encadreur à HEC pour ses précieux conseils, son soutien et son aide durant toute la période du travail.

Nous exprimons notre profonde reconnaissance et nos vifs remerciements à Mr Chakib BOUBLENTA le cogérant de la Sarl Boublenza , qui nous a donné l'opportunité d'effectuer notre stage au sein de leur entreprise , pour toutes les informations mises à notre disposition ,pour l'intérêt qu'il a porté à notre thème et pour sa disponibilité .

Nous remercions aussi tous le personnel de la Sarl BOUBLENTA pour leur accueil chaleureux , en particulier Mr Othman KRID et Mr Réda SEBAA pour leurs attention et leurs orientations . Nous permettant ainsi de profiter de leurs expériences et leur constante bonne humeur.

Nous tenons à remercier vivement tous les professeurs d'HEC que nous avons eu le plaisir d'avoir durant notre cursus universitaire et pour la qualité de formation dispensée

Nous remercions particulièrement **Mr MOSBAHI, Mme LAOUEDJ, Mr RAHMANI, Mme RAHAL** qui nous ont reçus et enrichies nos réflexions .

Nous avons le plaisir d'exprimer notre profonde gratitude à **Mr Ali BEY Nasri** le président de L'ANNEXAL qui nous toujours soutenu et aider .

On tiens à remercier aussi les bibliothécaires d'EHEC pour leur aide considérable en matière de documentation.

Nos vifs remerciements vont également aux membres du jury pour l'intérêt qu'ils vont porté à notre recherche en acceptant d'examiner notre travail et de l'enrichir par leurs propositions.

Nous ne pouvons clore ces remerciements sans remercier vivement nos chers parents, pour leur dévouement, leur amour, leur confiance, encouragements et leur soutien incondtionnel ,on tient aussi à exprimer notre immense affection à nos familles et nos amis qui nous ont apporté leur support moral et intellectuel tout au long de notre démarche .

Un grand Merci à Mme **HAFASSA Maïssa** qui nous a toujours soutenu.

Enfin, on remercie tous ceux qui, de près ou de loin, ont contribué à la réalisation de ce travail.

## **LISTE DES FIGURES**

### **Chapitre 01 :**

<i>Numéro</i>	<i>Intitulé</i>	<i>Page</i>
01	La supply chain	12
02	La collaboration entre les différents acteurs de la Supply Chain	12
03	Représentation de la Supply Chain et des flux	15
04	Le principe de régulation d'un stock	19
05	Représentation graphique d'un processus de traitement de commande	23

### **Chapitre 02 :**

<i>Numéro</i>	<i>Intitulé</i>	<i>Page</i>
01	Fonctionnement de la remise documentaire	45
02	Fonctionnement du crédit documentaire	47
03	Synoptique des règles incoterms 2010	51

### **Chapitre 03 :**

<i>Numéro</i>	<i>Intitulé</i>	<i>Page</i>
01	Étapes d'évolution de l'entreprise	65
02	Organigramme général de la SARL Boublenza	71
03	Expédition avec Maersk	80
04	Expédition avec CMA	81

## **LISTE DES TABLEAUX**

### **Chapitre 01 :**

<i>Numéro de tableau</i>	<i>Intitulé</i>	<i>Page</i>
01	Exemple d'un processus " de la demande au paiement "	23
02	Les avantages et les inconvénients des différents modes de transport	30

### **Chapitre 02 :**

<i>Numéro de tableau</i>	<i>Intitulé</i>	<i>Page</i>
01	présentation de différents incoterms	48

### **Chapitre 03 :**

<i>Numéro de tableau</i>	<i>Intitulé</i>	<i>Page</i>
01	Expédition HAI PHONG avec MAERSK	77
02	Expédition HAI PHONG avec CMA	78
03	Expédition LAT KRABANG avec MAERSK	78
04	Expédition LAT KRABANG avec CMA	79
05	Expédition QUI NHON avec MAERSK	79
06	Expédition QUI NHON avec CMA	80

## **LISTE DES ABREVIATIONS**

<b><i>Abréviation</i></b>	<b><i>signification</i></b>
ABC	Activity Based Costing
ADV	Administration des ventes
CA	Chiffre d'affaires
CB	Carte bancaire
DAS	Domaine d'Activité Stratégique
EVP	Équivalent vingt pieds
HACCP	Hazard Analysis Critical Control Point
ISO	International Organization for Standardization
PME	petites et moyennes entreprises
SC	Supply chain
SCM	Supply chain management
SM	Stock moyen
TEL	Taxe Extra Légal
VA	Valeur ajoutée

## **Résumé**

Le contexte économique actuel se caractérise par une concurrence acharnée résultante de la mondialisation des marchés et la globalisation des économies. Le défi que rencontrent les entreprises en général consiste à l'importance que donnent ces dernières aux activités logistiques.

Les entreprises se voient obligées d'améliorer et de développer leur compétitivité à travers la maîtrise de leurs coûts logistiques et surtout aval ,car ces derniers revêtent une importance cruciale vu qu'ils conditionnent la satisfaction des clients.

L'objectif de notre travail, dans un premier temps est de présenter un état des connaissances liées à la logistique aval et la notion de compétitivité.

Dans un second, faire une étude sur l'optimisation des coûts de transport au sein de l'entreprise Sarl Boublenza à travers l'exploitation des résultats tirés d'une étude quantitative.

**Mots Clés :** Logistique aval, compétitivité, coûts ,optimisation ,transport .

## **Abstract**

The current economic context is characterized by a fierce competition resulting from the globalization of economies. The challenge that companies meet consist of the importance that it's given to logistic activities.

The companies have to improve and develop their competitiveness across the logistic costs and especially downstream because this one has a crucial importance, seeing that its effect the satisfaction of clients .

The objective of our work is ; first to present the state of knowledge tied to the downstream logistics and the notion of competitiveness.

Second, to do a study on the optimization of transport costs for the company BOUBLENZA , and through the exploitation of the results from a quantitative study.

**Keywords:** downstream logistics, competitiveness, costs , optimization ,transport

# Sommaire

<b>Introduction générale .....</b>	<b>2</b>
<b>Chapitre 01 : Approches théoriques sur la logistique et ses activités aval .....</b>	<b>5</b>
Section 01 : Généralités sur la logistique .....	7
Section 02: Logistique aval.....	17
<b>Chapitre 02 : Optimisation des coûts et compétitivité de l'entreprise.....</b>	<b>33</b>
Section 01 : Méthodes d'optimisation des coûts.....	35
Section 02 : Compétitivité et avantage concurrentielle .....	52
<b>Chapitre 03 : Optimisation des coûts logistiques pour une meilleure compétitivité de l'entreprise.....</b>	<b>62</b>
Section 01 : Présentation de l'entreprise Boublenza.....	64
Section 02 : La logistique aval au sein de la SARL BOUBLENZA .....	72
Section 03 : Optimisation du transport .....	75
Section 04 : Facteurs de compétitivité de la Sarl Boublenza .....	81
<b>Conclusion générale.....</b>	<b>86</b>

# **Introduction Générale**

L'entreprise est une entité économique qui produit des biens ou des services. Elle joue un rôle prépondérant dans l'économie du pays ; aujourd'hui, elle évolue dans un contexte économique mondial et concurrentiel.

L'activité logistique est une véritable composante du développement industriel. Elle regroupe toutes les opérations physiques et de pilotage relative à l'acheminement optimisé des produits jusqu'au client final. Cette activité est stratégique pour l'entreprise et constitue un levier économique en terme d'optimisation des coûts.

Pour survivre dans un monde concurrentiel, chaque entreprise doit faire preuve d'adaptabilité, de compétitivité et d'innovation face aux nouvelles exigences du marché afin de créer un avantage concurrentiel et le rendre difficilement imitable.

Pour faire face, l'entreprise doit donner l'importance et bien gérer sa fonction logistique. En effet, la connaissance et la maîtrise de la logistique vont déterminer sa performance, elle apparaît désormais comme un véritable centre d'intérêt de profit puisqu'elle est le potentiel de réduction des coûts et l'augmentation de la rentabilité.

Naturellement une bonne gestion de la logistique nécessite une bonne maîtrise des coûts avec une meilleure optimisation car ces derniers constituent un élément déterminant de la compétitivité des entreprises. Dans la course effrénée vers le profit, seules les entreprises pouvant assurer une gestion judicieuse de leurs ressources se verront gagnantes. La mise en place d'une méthode originale de réduction des coûts et de concentration sur le noyau du métier, qui agissant dans un environnement en continuelle mutation, hostile et mouvementé, d'être plus flexible et souple.

Si l'optimisation des coûts logistiques constitue une préoccupation majeure des entreprises, les moyens d'y parvenir dépendent du contexte économique. C'est dans ce contexte que s'inscrit notre démarche, pour cela nous avons choisi d'y apporter notre attention à travers un sujet d'étude qui consiste à «**l'optimisation des coûts logistiques aval pour une meilleure compétitivité de l'entreprise**», où nous nous sommes intéressés à la logistique aval vu qu'elle revêt une importance cruciale car elle conditionne la satisfaction du client et regroupe l'ensemble des activités assurant la mise à disposition des produits, selon les quantités commandées dans les meilleures conditions de coût et des délais souhaités.

Nous avons choisi de mener notre étude au sein d'une entreprise considérable « La Sarl Boublenza », cette entreprise est classée parmi les leaders dans la production et l'exportation de la poudre du caroube sur le marché international, elle s'intéresse beaucoup à l'optimisation de ses coûts logistiques en veillant en même temps sur la maîtrise de sa production.

Vu l'importance du thème, notre étude va être centrée sur la problématique suivante:

***Comment optimiser les coûts logistiques aval pour une meilleure compétitivité de l'entreprise ?***

C'est à partir de cette problématique que nous posons des questions concernant la maîtrise et l'optimisation des coûts et par suite la compétitivité de l'entreprise :

***Q1 : Quels sont les activités de logistique aval qui engendrent le plus de coûts au sein de la Sarl Boublenza ?***

***Q2 : Comment optimiser les coûts de transport dans une exportation par voie maritime ?***

***Q3 : Comment la Sarl Boublenza peut-elle atteindre une meilleure compétitivité ?***

Et pour répondre à ces questionnements, on a jugé utile de formuler les hypothèses suivantes :

***H1 : Le transport est l'activité de logistique aval qui génère le plus de coûts au sein de l'entreprise***

***H2 : Le bon choix des types de conteneurs et de compagnies maritimes contribue à l'optimisation des coûts de transport***

***H3 : La Sarl Boublenza peut atteindre une meilleure compétitivité par l'optimisation des coûts***

Nous avons choisi d'apporter notre attention dans notre étude à la fonction transport compte tenu de son importance, les coûts considérables qu'elle génère et la préoccupation majeure qu'elle constitue pour la Sarl Boublenza.

Pour notre partie bibliographique, on a consulté des ouvrages, travaux universitaires, des sites internet et des revues.

Concernant notre étude de cas nous avons adopté une étude à la fois descriptive et analytique.

- Consultation des documents internes de l'entreprise.
- Collecte des informations nécessaires.
- Présentation des résultats

Pour mener à bien notre étude et répondre à la problématique posée, nous avons scindé notre travail en trois chapitres, les deux premiers sont dédiés à une approche théorique et le dernier à une approche pratique.

Le premier chapitre sera consacré aux approches théoriques de la logistique et ses activités aval, il est subdivisé en deux sections, la première section s'articule autour des concepts de base de la logistique, son historique et évolution, son importance ; puis les notions de la supply chain et supply chain management. Dans la deuxième section on parlera de l'importance de la logistique aval et ses différentes activités.

Le second portera sur l'optimisation des coûts logistiques et compétitivité de l'entreprise, il est composé de deux sections, la première section mettra en avant l'optimisation du transport et la gestion de stock, où on parlera des coûts de stock, les méthodes de gestion de stock ; les coûts de transport et son optimisation ; la deuxième section traitera les concepts de compétitivité, ses types, les notions de l'avantage concurrentiel, le consortium d'exportation et ses avantages.

Le troisième chapitre sera consacré à notre étude menée au sein de la Sarl Boublenza, il est composé de quatre sections, dans la première on présentera l'entreprise et ses départements, dans la seconde, on parlera de la logistique aval au sein de la Sarl Boublenza et les opérations bancaires au cours d'une exportation ; la troisième section portera sur la démarche méthodologique de notre enquête qui concerne l'optimisation des coûts de transport et les résultats qu'on a obtenu ; et dans la dernière section on citera ses différents facteurs de compétitivité et on terminera le chapitre avec des recommandations.

**Chapitre 01 :**  
**Approches théoriques**  
**sur la logistique et ses**  
**activités aval**

L'entreprise est un agent économique majeur. Elle joue un rôle prépondérant dans l'économie du pays. Aujourd'hui, l'entreprise évolue dans un temps de mondialisation où la concurrence est accrue et elle doit rapidement s'adapter à cet environnement pour garder sa place et assurer sa survie et sa pérennité.

Dans ce contexte, la maîtrise de la logistique est apparue comme un enjeu important pour chaque entreprise qui lui permet de mieux s'organiser et développer son portefeuille de client tout en voulant s'agrandir, acquérir d'autre marché et réduire ses coûts

La logistique aval est une partie de la chaîne logistique qui représente des coûts importants, il est donc naturel que les responsables logistiques concentrent leurs efforts sur sa maîtrise vu qu'elle est en relation directe avec le client.

Le présent chapitre est composé de deux sections, la première section met en avant les concepts de la logistique, les notions de flux, la supply chain et le processus du supply chain.

La deuxième section sera consacrée à la définition de la logistique aval et ses différentes activités.

## **Section 01 : Généralités sur la logistique**

Pour parler de la logistique aval, il est nécessaire de comprendre les notions de la logistique, c'est pour cela que dans la première partie nous allons commencer par l'historique de la logistique, ses définitions et ses types ; puis dans la deuxième partie, nous allons aborder des notions qui concernent la supply chain et le supply chain management.

### **1. Définitions et concepts de la logistique**

#### **1.1. Historique**

Pour mieux comprendre comment la logistique a construit une place de premier plan dans la gestion des entreprises à travers le temps, il est important de faire une brève présentation de son historique et de son développement.

La logistique a comme racine grecque « *logisteuo* » signifiant avant tout administrer. L'institution militaire a utilisé ce terme pour définir cette activité, qui réussit à combiner deux facteurs nécessaires dans la gestion des flux : l'espace et le temps. La logistique a donc été un sujet de réflexion cruciale pour les grands chefs militaires.<sup>1</sup>

D'après **Médan** et **Gratacap**, l'origine militaire de la logistique est incontestable. Durant des milliers d'années, alors que l'organisation économique fut fondée sur un artisanat éclaté, les seules grandes organisations étaient les armées. Or, l'efficacité d'une grande armée dépend de sa mobilité et de la force de ses soldats. **Alexandre Le Grand (356 -323)** fut le premier chef de guerre qui a donné à la logistique une place stratégique et qui a expliqué que la guerre nécessite avant tout une préparation importante pour pouvoir mener campagne dans les meilleures conditions envisageables. En effet, c'est cette dernière qui peut déterminer l'issue d'une bataille. Cet homme a donné l'ordre de brûler les chariots de son armée, afin de la rendre plus mobile. Le parallèle avec l'entreprise « agile » est immédiat du fait des niveaux de stocks très faibles, elle peut être réactive et proactive.

---

<sup>1</sup><http://pfeda.univ-lille1.fr/iaal/docs/dess2003/log/multimedia/penseelogistique/penseelogistique.html>  
(Consulté le 21/02/2017 à 13:30.)

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

Enfin, **Napoléon** a créé le train d'artillerie en 1800, le train du génie et le train des équipages en 1807. Face à la taille croissante de l'armée napoléonienne, exigeant de très fortes mobilités imposées par l'empereur et à l'éloignement des champs de bataille, les compagnies civiles privées ne furent plus jugées assez efficaces. Ainsi, toutes les opérations de transport militaires sont maintenant effectuées par des militaires. En utilisant quelques expressions à la mode, on pourrait dire que l'activité de soutien non stratégique assurée par des prestataires extérieurs devient stratégique et intégrée. Ces changements d'organisation logistique au sein des armées préfigurent de l'évolution qui sera plus tard constatée au sein des entreprises.

Jusqu'aux années 70, la logistique n'avait que peu d'importance dans la gestion des entreprises, considérée comme une fonction secondaire, limitée aux tâches d'exécution dans les entrepôts et sur les quais d'expédition. Mais la logistique, est ensuite comprise comme un lieu opérationnel entre les différentes activités de l'entreprise, assurant la cohérence et la fiabilité des flux-matières, en vue de la qualité du service aux clients tout en permettant l'optimisation des ressources et la réduction des coûts.

La logistique devient, au milieu des années 90, une fonction globalisée voire mondialisée de gestion du flux physique dans une vision complète de la chaîne Clients/Fournisseurs, et constitue véritablement une nouvelle discipline du management des entreprises. La «*logistique globale*» représente ainsi l'ensemble des activités internes ou externes à l'entreprise qui apportent de la valeur ajoutée aux produits et des services aux clients<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup>MEDAN(P) et GRATACAP (A) : *Logistique et Supply Chain management, Intégration, collaboration et risques dans la chaîne logistique globale*, édition DUNOD, Paris, 2008, p 8-10.

## **1.2.Définitions :**

Pour mieux comprendre le concept de la logistique, il est bien utile de présenter quelques définitions :

**ASLOG** définit la logistique comme suit : « *la logistique est l'ensemble des activités ayant pour but la mise en place, au moindre coût, d'une quantité de produit, à l'endroit et au moment où une demande existe* ».

D'après **Michel FENDER** et **Yves PIMOR** : « *la logistique recouvre toujours des fonctions de transport, stockage et manutention et, dans les entreprises de production, tend à étendre son domaine en amont vers l'achat et l'approvisionnement, en aval vers la gestion commerciale et la distribution.* »<sup>1</sup>

Selon **DORNIER** et **FENDER** : « *la logistique est le processus qui englobe l'ensemble des activités qui participent à la maîtrise des flux physiques, à la coordination des ressources et des débouchés en cherchant à obtenir un niveau donné au moindre coût.* »<sup>2</sup>

De là, on peut comprendre que la logistique porte sur toutes les opérations déterminant le mouvement d'un produit tel que son emplacement dans une usine comme les entrepôts, approvisionnements, la gestion physique des encours de fabrication, l'emballage, le stockage et la gestion des stocks, la manutention, la préparation des commandes et le transport.<sup>3</sup>

## **1.3.Rôle de la logistique**

La logistique est un outil de gestion que les entreprises utilisent pour satisfaire les besoins de leurs clients, elle a comme rôle :

- La fourniture des produits demandés en temps voulu, aux endroits souhaités et une meilleure assurance due juste à temps entre la production et la vente.
- L'instauration d'une relation de confiance avec le client afin de le fidéliser.

---

<sup>1</sup>MICHEL (F) et YVES (P) : *logistique-production-distribution-soutien*, 5<sup>ème</sup> édition, DUNOD, Paris, 2008,p .04.

<sup>2</sup>DORNIER (Ph) et FENDER (M) : *La logistique globale*, édition ORGANISATION, Paris, 2001, p.27.

<sup>3</sup>TIXIER (D), MATHE (H) et COLIN(J) : *La Logistique au service de l'entreprise : moyens, mécanismes et enjeux*, édition DUNOD, Paris, 1988, p.25.

Et parmi les objectifs qu'un responsable logistique doit assurer : la baisse des coûts de transport pour permettre aux produits de pénétrer les marchés fortement concurrentiels.<sup>1</sup>

#### **1.4.Types de logistique :**

On peut distinguer ici, les différents types de la logistique :

##### **1.4.1. La logistique d'approvisionnement :**

Elle permet d'amener dans les usines les produits essentiels de base comme les composants et les sous-ensembles nécessaires à la production.

##### **1.4.2. La logistique de production :**

Elle consiste à apporter au pied des lignes de production, les matériaux et composants nécessaires à la production et à sa planification.

##### **1.4.3. La logistique de distribution :**

Se traduit par une organisation et une réalisation des acheminements des marchandises, du lieu de prélèvement chez le fournisseur jusqu'au lieu de consommation finale.

##### **1.4.4. La logistique de soutien :**

Cette logistique est exercée dans un cadre marchand par celui qui a vendu un bien, où on peut utiliser l'expression « *management de services* » pour désigner le pilotage de cette activité, nous signalons aussi que cette forme de logistique de soutien tend de plus en plus à être exercée par des spécialistes différents du fabricant et de l'utilisateur

##### **1.4.5. La logistique des retours**

Elle consiste à reprendre tous les produits qui ont été retourné par le client ou ceux qu'il veut faire réparer, aussi à traiter des déchets industriels, produits inutilisables, emballages.<sup>2</sup>

## **2. Supply Chain :**

### **2.1.Définitions de la SC :**

**COURTOIS (A), PILLET (M) et MARTIN (C)** ont défini la Supply chain comme suit :  
« *la supply chain est le processus global de satisfaction des clients par la création d'une*

---

<sup>1</sup> PACHE (G) et SAUVAGE (Th) : *La logistique enjeux stratégiques*, 2ème édition ,VUIIEBERT ENTREPRISE, Paris 1999, P.35.

<sup>2</sup> MICHEL (F) et YVES (P) :OP.CIT, p.04.

*chaîne de valeur qui intègre de façon optimale l'ensemble des acteurs à l'origine de la réalisation d'un produit ou d'une famille de produits ».<sup>1</sup>*

Selon LEMOIGNE : « *une supply chain est un réseau d'organisations (fournisseurs, usines, distributeurs, clients, prestataires logistiques...) qui participent à la fabrication, la livraison et la vente d'un produit à un client. Ces organisations échangent entre elles des produits, des informations et de l'argent ».<sup>2</sup>*

D'après CHRISTOPHER « *la supply chain est le réseau des entreprises qui participent, par des liens en amont et en aval, aux différents processus et activités qui génèrent de la valeur sous forme de produits ou services destinés au consommateur final ».<sup>3</sup>*

D'après ces définitions, on peut retenir que la supply chain est un réseau composé d'un ensemble des processus requis, depuis l'acheminement des matières premières jusqu'à la livraison de produits et services, où ils sont reliés de bout en bout afin de satisfaire les besoins des clients.

Le fournisseur est le premier intervenant de la supply chain, il apporte les fournitures, la matière première, les produits et composants indispensables à la fabrication des produits, le deuxième est le fabricant qui se charge de la transformation, l'assemblage ou la fourniture d'un produit. Afin que ce dernier puisse être acheminé dans le bon moment et le bon endroit jusqu'au consommateur final, il est nécessaire de faire appel à un troisième intervenant qui est le distributeur.

Une supply chain est souvent représentée comme une chaîne reliant le fournisseur du fournisseur au client du client :

---

<sup>1</sup>COURTOIS (A), PILLET (M) et MARTIN (C) : *Gestion de production*, 4<sup>ème</sup> édition ,Organisation, Paris, 2003, P.15.

<sup>2</sup>LEMOIGNE (R) : *Supply chain management*, édition DUNOD, Paris, 2013, P. IX

<sup>3</sup>CHRISTOPHER (M) : *Supply Chain management : créé des réseaux à forte valeur ajoutée*, 3<sup>ème</sup> édition, Pearson Education, Paris, 2005, P.19 .

**Figure N°1 : La supply chain**



**Source :** RAHAL (Farah) : *Logistique globale /Supply Chain Management*, cours HEC Alger, 2016

La collaboration entre les différents acteurs de la supply chain est représentée comme suit :

**Figure N°2 : La collaboration entre les différents acteurs de la Supply Chain**



**Source :** DUPONCHEL (D) : *L'impact de la citoyenneté sur la gestion de la Supply Chain*, mémoire Master logistique, UNIVERSITE PARIS 1 – PANTHEON SORBONNE, 2010, p.33

Cette schématisation montre l'étroite collaboration entre les différents acteurs de la chaîne globale. Tous les intervenants de la supply chain sont liés entre eux et communiquent

ensemble pour satisfaire au mieux leur cible commune : le client final. L'échange d'informations est bilatéral ce qui permet une totale coopération entre les activités. La transparence et la confiance sont également des éléments essentiels.

## **2.2. Définition supply chain management :**

Les définitions du supply chain management peuvent varier selon chaque auteur<sup>1</sup> :

Selon **Christopher** : « *les entreprises doivent ainsi passer d'un système structuré en fonctions à une logique en termes de processus, d'une notion de profit à une notion de performance (éléments financiers et non financiers), d'une gestion des produits à une gestion des clients, d'une logique verticale à une logique virtuelle* ».

D'après **Mentzer** la définition du SCM est comme suit : « *la coordination systémique, stratégique, des fonctions opérationnelles classiques et de leurs tactiques respectives à l'intérieur d'une même entreprise et entre des partenaires au sein de la chaîne logistique, dans le but d'améliorer la performance à long terme de chaque entreprise membre et de l'ensemble de la chaîne* ».

Aussi **Stevens** a défini le SCM : « *la gestion de la chaîne logistique a pour but de synchroniser les besoins du client et le flux des matières provenant des fournisseurs afin de parvenir à un équilibre entre des objectifs – service de haut niveau, stocks minimums et réduction des coûts unitaires – souvent considérés comme contradictoires* ».

De là on constate, que le SCM assure la coordination des fonctions opérationnelles à l'intérieur de chaque entreprise, ainsi entre des partenaires au sein de la chaîne logistique, dans le but d'amélioration de la performance et les rapports entre les différents acteurs à long terme de chaque entreprise membre et de l'ensemble de la chaîne.

Le supply chain management regroupe tous les participants d'une entreprise depuis les fournisseurs de ses fournisseurs jusqu'aux clients de ses clients.

## **2.3. Segmentation de la supply Chain :**

On peut distinguer trois niveaux dans la SC<sup>2</sup> :

---

<sup>1</sup>MENTZER(J) et DEWITT (W): *Définir le Supply Chain Management*, Logistique & Management Vol. 9 – N°2, 2001, p.6..

<sup>2</sup> FRIHA (Kahina) : *Essai d'optimisation des coûts de transport aval*, Mémoire de master, 2ème Promo, HEC, 2015, p.19-p.20

**2.3.1. La Supply Chain amont (logistique d'approvisionnement) :**

L'approvisionnement regroupe l'ensemble des activités qui peuvent contribuer à l'acquisition des matières ou des services dont l'entreprise a besoin pour son fonctionnement. Ici, la logistique détermine les quantités de commande, les sources d'approvisionnement (fabricants, fournisseurs), les achats (passation des commandes), la gestion de la base de données « articles », la gestion des magasins et des stocks de matières, mais également l'organisation de l'acheminement, de réception des matières premières et composantes en provenance des fournisseurs.

**2.3.2. La Supply Chain interne (logistique de production)**

La chaîne de fabrication est la totalité des ressources matérielles (machines/équipements) et technologiques utilisées pour la transformation des matières en produits semi-finis ou finis.

La logistique des chaînes de fabrication consiste donc à mettre en œuvre les activités de planification des besoins en composants ; gestion des stocks des encours de production et de produits semi-finis ; planification de la production et manutentions entre unités de fabrication ; gestion des données techniques de la production.

**2.3.3. La Supply Chain aval (logistique de distribution) :**

La distribution est le fait d'écouler et de livrer les produits finis vers les marchés de consommateurs. Par déduction, la logistique de distribution rassemble les activités mises en œuvre pour ravitailler les consommateurs en produits finis. Elle intègre donc : l'administration des ventes (réception des commandes client, engagement sur les délais et planification des livraisons) ; la tenue des stocks et des magasins de produits finis ; la préparation des commandes (prélèvement, conditionnement et emballage, suremballage) ; l'expédition et enfin la gestion des réseaux de distribution (plates-formes de groupage et de dégroupage).

**2.4. La gestion des flux logistique**

La fonction logistique a été créée afin d'organiser, au moindre coût, le circuit des produits et matière en veillant à livrer chaque client, le bien qu'il souhaite au moment voulu. Cette fonction doit assumer la gestion de ces flux <sup>1</sup>:

---

<sup>1</sup>SOHIER (J) et SOHIER (D) : *Logistique*, 7<sup>ème</sup> édition, Vuibert, Paris, Mars 2013.p.12

2.4.1. **Flux physiques** :

Ces flux concernent le transport et le stockage des marchandises, ils regroupent tout déplacement de matières premières, de composants, de sous-ensembles, de produits finis du fournisseur jusqu'au client final en reliant les différentes opérations afin de satisfaire le client.

2.4.2. **Flux d'informations**:

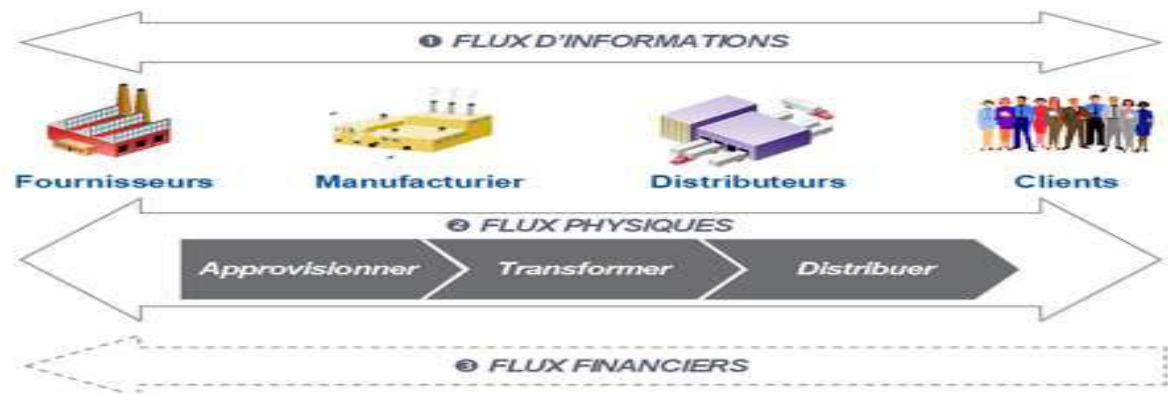
Ces flux assurent le suivi administratif des commandes, des flux physiques. Ils concernent ainsi les données échangées entre les différents partenaires à travers des mouvements bidirectionnels, de l'amont vers l'aval et de l'aval vers l'amont en passant par des centres de traitements différents qui traduisent les données en phases opérationnelles.

2.4.3. **Flux financiers** :

Ils constituent des flux monétaires visant à satisfaire les acteurs qui ont participé au fonctionnement de la chaîne logistique. Tels que : le paiement du fournisseur, la facturation des produits aux clients et l'argent issue de la transaction du flux physique. Le flux financier est la contrepartie du flux physique.

Cette figure représente le processus de la supply chain avec les différents flux financier, d'information et physique

**Figure N°3: Représentation de la Supply Chain et des flux**



Source : <http://pointdeuemarketing.files.wordpress.com/2007/10/schema-sc.jpg>.(Consulté le 10/05/2017 à 13.50).

On peut trouver aussi quelques notions qui sont associées aux différents flux cités au-dessus <sup>1</sup>:

<sup>1</sup>HOUAZENE (Imene) : *L'apport de la logistique de distribution à l'amélioration de la performance commerciale*, Mémoire de master, 2ème Promo, HEC, 2015.p.23

- **Les flux poussés :**

L'entreprise peut planifier les ressources dont elle aura besoin, selon les prévisions de la demande, pour y répondre à l'aide d'un plan de production. Donc elle ne se base pas sur les commandes réelles pour dimensionner le stock et les ressources nécessaires.

- **Les flux tirés :**

L'entreprise se base sur la demande réelle pour déterminer le stock, approvisionnements, ressources, etc. Avec objectif de satisfaire cette demande au plus vite. Les flux tirés visent à supprimer les coûts dus à la possession des stocks.

- **Les flux tendus :**

Les quantités produites correspondent au plus juste à la demande du marché. L'application la plus connue des flux tendus est le Juste-à-temps.

### **2.5.Objectifs du supply chain management :**

Le supply chain management a pour but d'améliorer la gestion administrative et réduire les erreurs importantes. L'entreprise vise différents objectifs lorsqu'elle décide de passer en gestion de la chaîne d'approvisionnement global <sup>1</sup>:

- Le passage du flux poussé au flux tiré : cela permet de réduire les stocks et surtout d'éviter la surproduction. Dans ce cas, la production dépendra des commandes clients, cela mène à l'élimination des stocks et le rapprochement des besoins du consommateur.
- Planifier la production : la production est désormais planifiée avec la demande des clients. Maintenant c'est le client qui va déclencher la production. En effet, soit la production se fait lorsque la commande est passée, ce qui peut permettre une personnalisation du produit par le consommateur, soit le produit est prêt mais le client va devoir passer la commande de manière à déclencher la production du produit pour le consommateur suivant. L'usine dispose alors d'un stock très restreint qui permet de répondre plus rapidement à la demande, ce type de production est utilisé surtout pour les produits qui demandent un délai de fabrication important.
- Améliorer la traçabilité : par la gestion en supply chain, l'entreprise dispose d'une meilleure visibilité sur la production grâce à l'étroite collaboration qui s'installe entre les acteurs. De même, il est plus facile de suivre le processus de production et de connaître l'endroit exact où se trouve le bien fabriqué. Un système d'étiquetage

---

<sup>1</sup>DUPONCHEL (D).OP.CITp.30,31

s'instaure entre les parties pour avoir les mêmes codes de référencement pour une gestion plus simple des produits.

- Améliorer l'exécution de la commande : le consommateur aura son produit plus rapidement, parce que selon le délai de fabrication, l'entreprise mettra en place un système qui évitera de le faire trop attendre. Ce dernier sera alors livré plus rapidement et il sera généralement plus satisfait.

## **Section 02: la logistique aval**

Dans cette section nous allons parler de la logistique aval et ses différentes activités qui sont ; l'entreposage, la manutention, le traitement de commande, le stockage et le transport aval ; puis on parlera du processus d'expédition

### **1. Définition :**

La logistique en aval est très importante pour l'entreprise ,elle rassemble les opérations de manutention, de traitement de commandes,d'emballage ,d'entreposage ,de gestion de stock et de transport aval. Cette activité constitue une part économique non négligeable ,concernée par la qualité de service et la satisfaction du client .Elle est très importante et peut faire la différence entre les entreprises surtout dans le monde concurrentiel<sup>1</sup>

### **2. Les activités de la logistique aval :**

#### **2.1. Entreposage :**

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

Il fait partie intégrante de tout système logistique, il permet de rendre les produits disponibles dans les bonnes conditions.<sup>2</sup>

##### **2.1.1. Entrepôt :**

Un entrepôt (*warehouse*) est un bâtiment utilisé pour le stockage des marchandises avec période qui dépasse 24h.<sup>3</sup>

##### **2.1.2. Plateforme logistique :**

---

<sup>1</sup>AMODEO(L) et YALAOUI(F) : *Logistique interne entreposage et manutention*, édition ELLIPSES, P.8

<sup>2</sup> FRIHA (Kahina) : OP.CIT.p.23.

<sup>3</sup>IBID. p.24

Une plate- forme logistique (*logistics hub*) est un bâtiment utilisé pour des opérations de groupage ou de dégroupage de marchandises. Elle est appelée plate- forme de cross-docking lorsque les marchandises ne sont pas stockées pour ces opérations de groupage/dégroupage.<sup>1</sup>

Il existe :

- Des entrepôts de stockage des composants dans les usines.
- Des entrepôts de stockage pétrolier, produits agroalimentaires, chimique, bois et autres matières premières.
- Des entrepôts de produits finis d'usines.
- Des entrepôts de distributeurs pour les produits importés et les achats spéculatifs.<sup>2</sup>

### **2.1.3. Le rôle d'un entrepôt :**

Le rôle d'un entrepôt se mesure grâce à son stock :

- Il permet la planification de la production et le regroupement des expéditions.
- Grâce à un stock de sécurité ; il assure la régularité des fournitures en usine et les livraisons aux clients.
- Il regroupe éventuellement des fournitures de plusieurs usines ou de fournisseurs pour livrer des commandes multi produits.
- Il adapte les produits aux commandes des clients : conditionnements particuliers et promotions par exemple.
- Le stockage éventuel des marchandises pour spéculer sur les prix en achetant moins cher des quantités plus importantes.<sup>3</sup>

### **2.2. Le Stock :**

Le plan comptable en donne la définition suivante : *«Les stocks regroupent l'ensemble des marchandises, des matières ou fournitures, des déchets, des produits semi-ouvrés, des produits finis, des produits ou travaux en-cours et des emballages commerciaux qui sont la propriété de l'entreprise et qui ne sont pas destinés à être récupérés »*<sup>4</sup>

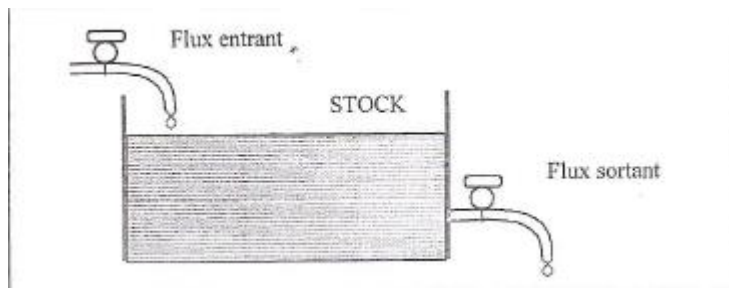
---

<sup>1</sup>LEMOIGNE (R) : OP.CIT, p.224.

<sup>2</sup> MICHEL (F) et YVES (P) : OP.CIT.p.203

<sup>3</sup>IBID. p.204

<sup>4</sup>BLONDEL (F) : *Gestion industrielle*, 2ème édition, DUNOD, Paris, 2006, p 151.

**Figure04** : Le principe de régulation d'un stock

**Source** : GERARD(B) et autres : *management industriel et logistique* ,3<sup>ème</sup> édition, P.71

On trouve sur cette image que le niveau d'un stock est souvent mesuré par une durée d'écoulement, temps nécessaire à l'épuisement du stock en cas d'arrêt total du flux entrant

### **2.2.1. Les types de stock :**

Nous remarquons qu'il existe plusieurs types de stocks :

- Marchandises : produits achetés par l'entreprise pour être revendus en l'état.
- Matière première se trouve dans les produits fabriqués et entre dans la composition des produits finis.
- Matières consommables utilisées au cours du processus de fabrication sans entrer dans la composition des produits fabriqués.
- Déchets, rebuts, résidus qui proviennent de la fabrication
- Produits semi-ouvrés sont des produits partiellement élaborés et mises en magasin pour des fabrications plus tard.
- Produits finis : produits fabriqués prêts à être vendu.
- Produit en cours d'élaboration : sont des produits en train de subir une opération. Ils se trouvent dans l'atelier et non dans les magasins.
- Emballages commerciaux : des produits destinés à contenir les produits ou les marchandises.<sup>1</sup>

### **2.2.2. Rôle du stock**

Quel qu'en soit les efforts louables de réduction, le «stock 0» n'est que très rarement souhaitable parce que le stock a plusieurs fonctions vitales à assurer comme<sup>2</sup>:

<sup>1</sup>LAIB(Amina) : *Essai d'optimisation du processus d'approvisionnement d'une entreprise*, mémoire de master, 3<sup>ème</sup> Promo, HEC, 2016.p.21.

<sup>2</sup> MICHEL (R) : *Optimisez votre plate-forme logistique* ,4<sup>ème</sup> édition,1 Tong LIU ,p.14,15

- La désynchronisation du transport et la vente ;le coût du transport serait rendu prohibitif par la livraison de trop petites quantités
- La garantie contre les imprévus ;la production comme le transport sont à la merci d'aléas (pannes, grèves, intempéries, etc.); les clients doivent continuer à être livrés
- L'amortissement des fluctuations de la demande ; la prévision des ventes n'est malheureusement pas une science exacte
- L'accueil des achats d'opportunité ;certains marchés restent spéculatifs; les achats correspondants doivent être abrités.

### **2.2.3. Les différents niveaux de stocks :**

On distingue des différents niveaux de stock:

- Le stock moyen : c'est celui qui, pour un article donné et une période donnée se trouve en magasin. Il est calculé à partir de la relation :  $SM = (\text{Stock initial} + \text{Stock final})/2$ , si l'entreprise ne dispose pas d'un stock initial et d'un stock final ; dans le cas contraire on aura :  $SM = \text{Consommation}/2 * \text{Nombre de commande}$  .
- Le stock de sécurité : c'est le niveau de stock mis en place par toute entreprise pour faire face aux événements imprévus.
- Le stock d'alerte ou critique : c'est le niveau de stock qui déclenche la commande, autrement dit, c'est le niveau de stock qui permet de satisfaire la demande pendant les délais de livraison et de maintenir le stock de sécurité s'il existe.
- Le stock minimal ou de sécurité : c'est le stock à partir duquel l'entreprise souhaite ne jamais se retrouver, il permet d'éviter toute rupture, même si un événement exceptionnel survient (retard de livraison, accélération brutale de commande ...etc.).
- Le stock maximum : c'est le niveau de stock que l'entreprise évite, pour des raisons d'aire de stockage insuffisant qui pourra occasionner les risques de mévente ou des coûts globaux de stockage trop élevé. <sup>1</sup>

### **2.3. La manutention**

La manutention est donc l'ensemble des activités matérielles et des mouvements qui tous ne modifiant ni la valeur, ni la nature des produits et contribue à leur fabrication dans les

---

<sup>1</sup> MANDENG (V):*Gestion de stocks dans une entreprise commerciale*, Mémoire online Institut supérieur de management de Dakar - Brevet de technicien supérieur, 2012

meilleures conditions de sécurité, efficacité, qualité et rapidité. Dans ce contexte, une meilleure manutention comprend :

- Une manipulation pour prendre l'objet
- Un déplacement de l'objet d'un poste à un autre.
- Une manipulation pour déposer l'objet au poste travail. <sup>1</sup>

### **2.3.1. Positionnement de la manutention :**

C'est un outil indispensable dans un système de production ,la manutention intervient dans l'ensemble de la chaine logistique qui s'étend du fournisseur des fournisseurs au client des clients en passant par les transporteurs, les producteurs ,les distributeurs et les vendeurs Aussi, elle intervient dans le cycle de vie du produit et elle agit physiquement sur ce dernier en le déplaçant d'un point à un autre<sup>2</sup>.

### **2.3.2. Emballage et conditionnement**

Il ne faut pas confondre l'emballage et le conditionnement bien que la terminologie ne soit pas toujours fixée.

On peut distinguer:

- Le conditionnement primaire qui contient directement le produit ; c'est le contenant
- Le conditionnement secondaire joue un rôle promotionnel, il protège le premier
- Le conditionnement tertiaire ou d'expédition qui regroupe des produits et sert au transport, à l'identification et au stockage ;
- L'emballage de transport qui permet le transport et la manutention en protégeant la marchandise contre les différents risques

Les coûts du conditionnement et de l'emballage peuvent être très importants pour certains produits : par exemple dans le coût d'une bouteille d'eau, il y a environ :

7 à 8 % d'eau, 10 % de charges de structure, 15 % de transport, 40 % de conditionnement, 2 à 3 % d'étiquette, 2 à 3 % de bouchon, et 2 à 3 % de palette. <sup>3</sup>

### **2.3.3. Choix d'un emballage**

Si le choix des conditionnements ressort directement du marketing, le choix d'un emballage est aussi une décision importante car il conditionne les modes de transport retenus

---

<sup>1</sup>AMODEO(L) et YALAOUI(F): OP.CIT.p.73

<sup>2</sup>IBID.p.74

<sup>3</sup>MICHEL (F) et YVES (P): OP.CIT.p.248

et doit d'autre part protéger contre les différents risques que court la marchandise pendant le transport en citant :

- Perte ;
- Avarie (coup de fourche de chariot, écrasement, chute, etc.) ;
- Mouille (pluie, embruns, inondations, humidité, etc.) ;
- Risques thermiques : chaleur ou froid ;
- Risques de vol (25 % des avaries à l'international).<sup>1</sup>

### 2.3.4. Étiquetage

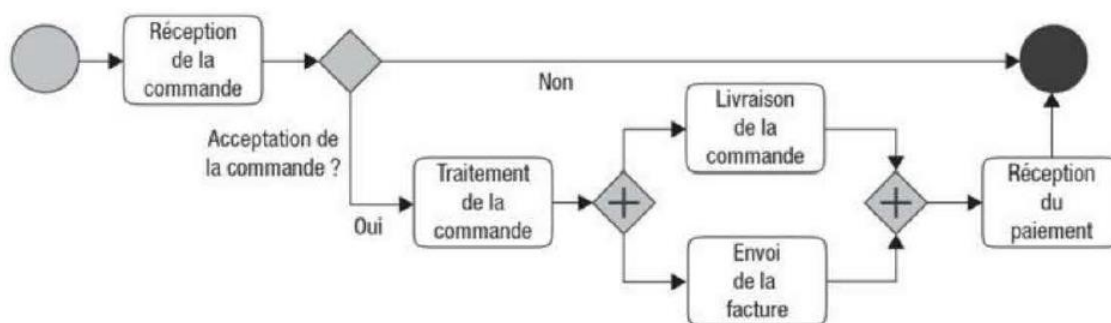
Le produit doit obligatoirement être étiqueté en plus des conditionnements primaires et secondaires pour assurer le transport et le stockage:

- Par carton (conditionnement tertiaire) ;
- Par palette ou conteneur (emballage).<sup>2</sup>

### 2.4. Traitement des commandes :

La préparation des commandes consiste à collecter les articles stockés dans l'entrepôt et éventuellement à les regrouper avant de les expédier. Lorsqu'une commande client arrive, elle ne peut pas être traitée par l'opérateur que si elle est contrôlée, puis convertie en liste de prélèvement.<sup>3</sup>

**Figure N°5: Représentation graphique d'un processus de traitement de commande**



**Source :** THIERRY (R) : *Optimisez votre chaîne logistique Prévoir la demande gérer les approvisionnements et les stocks*, Edition AFNOR, 2015, p.10

Un processus peut aussi être présenté de manière graphique. Si nous prenons l'exemple du traitement d'une commande, la première phase du processus correspond à la réception d'une

<sup>1</sup> MICHEL (F) et YVES (P): OP.CIT.p.248

<sup>2</sup> IBID. p.251

<sup>3</sup>[http://www.cat-logistique.com/preparation\\_commandes.htm](http://www.cat-logistique.com/preparation_commandes.htm). (Consulté le 18/04/2017 à 11:15.)

commande en provenance d'un client. Avant d'être traitée, la commande doit dans un premier temps être acceptée.

Si elle est refusée par l'entreprise, le processus est terminé, si, en revanche, elle est acceptée, elle est traitée, cela se traduit par l'opération de livraison associée à l'envoi de la facture au client. Le processus se termine avec la réception du paiement en provenance du client.

**Tableau N°1: Exemple d'un processus " De la demande au paiement "**

Processus de base	Éléments entrants	Éléments sortants	Processus de transformation
Réception et confirmation de la commande	Bon de commande (reçut du client).	Confirmation de la commande (adressée au client). et l'encours disponible. interne (adressé à l'entrepôt).	Validation de la commande client par la comparaison entre le montant demandé de la commande et l'encours disponible
Préparation de la commande	Bon de commande interne	Commande prête à être expédiée. Validation de l de la commande (pas de manquants).	Prélèvements de produits commandés dans le stock. Validation de l'adéquation entre la commande préparée et le bon de commande interne.
Expédition de la commande	Commande prête à être expédiée.	Livraison du client. Signature du bon de réception par le client.	Transport de l'entreprise jusque chez le client.
Facturation	Bon de commande reçut du client. Bon de réception signé par le client.	Émission de la facture (adressée au client).	Rédaction de la facture. Expédition de la facture au client.

Paiement	Réception du paiement par le client	Clôture de la commande.	Vérification de la validité du paiement.
----------	-------------------------------------	-------------------------	--

**Source :** THIERRY (R) : *Optimisez votre chaîne logistique Prévoir la demande gérer les approvisionnements et les stocks*, Edition AFNOR ,2015.p.11

Prenons l'exemple du processus complexe allant de la commande d'un client jusqu'au paiement de cette commande par ce même client. Il s'agit, ici d'un enchaînement de processus de base qui sont à la fois corrélés et coordonnés. Le point de départ du processus correspond à la demande d'achat en provenance du client matérialisé par un bon de commande adressé à l'entreprise. L'ensemble des processus de base inclut la réception de la commande et la confirmation, la préparation de commande, l'expédition, la facturation et le paiement. Chacun de ces processus de base peut être décrit à l'aide d'un logigramme, au travers de ses éléments entrants, de ses éléments sortants et des transformations qui sont effectuées.

#### **2.4.1. Taches effectuées dans le traitement des commandes :**

Le traitement des commandes via la logistique est l'une des étapes les plus importantes dans le travail. C'est à ce moment que le colis est préparé pour expédier et que de nombreuses autres tâches sont effectuées simultanément :

- Édition des bons de livraison
- Édition de la facture.
- Édition des bordereaux de préparation (liste de prélèvement).
- Enlèvement des produits.
- Confection des colis.
- Mise à disposition pour les transporteurs.
- Saisie et contrôle des règlements (CB, chèque, contre-remboursement...).
- Réception des commandes : courrier, téléphone, Internet...
- Affectation des produits aux commandes (gestion des différés ou libération partielle des commandes).
- Édition des bordereaux d'expédition en fonction des modes de transport. <sup>1</sup>

<sup>1</sup><http://www.atelierfull.com/fr/pag-490895-Traitement-de-commande.html>.(Consulté le 18/04/2017 à 11:30 )

### **2.4.2. Efficacité de traitement de commande**

Pour que le traitement des commandes de vente à distance soit efficace, il doit se reposer sur la capacité de bien gérer les flux d'informations, qui transitent entre l'administration des ventes, la logistique et les différents transporteurs aussi les destinataires des colis. Tout s'appuie sur l'automatisation des échanges d'informations et l'ensemble de ses prestataires.

C'est à cette condition que la préparation des colis pourra être conforme au contenu de la commande et que les conditions de livraison pourront être suivies à la trace.<sup>1</sup>

## **2.5. Le processus d'expédition :**

### **2.5.1. Définition :**

Selon MOCELLIN : « *Le processus d'expédition est l'ensemble des étapes à réaliser pour transformer un besoin client matérialisé par une commande (ou un appel de livraison) en une livraison du produit souhaité* ». <sup>2</sup>

La maîtrise du processus d'expédition relève de la maîtrise de chaque maillon de celui-ci, ainsi que du délai total de traitement de la commande. Les exigences accrues des clients en terme de délai ont fait de ce dernier une arme concurrentielle.

### **2.5.2. Etapes du processus d'expédition :**

Les étapes de l'expédition se présentent comme suit:

- Enregistrement de la commande :

Une fois la commande du client est reçue, elle est enregistrée dans le système d'information de l'entreprise.

- Préparation de la commande :

C'est un prélèvement des articles nécessaires, il correspond aux commandes à expédier, dans les zones de stockage.

- Emballage et étiquetage :

Cette étape vient généralement après le prélèvement des articles d'une commande.

Cependant, l'emballage peut être effectué en parallèle du prélèvement (système pick and pack).

- Réalisation des documents de transport :

C'est selon les types de transports utilisés et les destinations que certains documents doivent être remplis. De plus, de nombreux documents sont spécifiques car ils dépendent du couple

---

<sup>1</sup><http://recherche.e-marketing.fr/traitement-commandes-colis.html> .(Consulté le 20/05/2017 à 10:08)

<sup>2</sup>MOCELLIN (F): *Gestion des stock et magasins* , édition DUNOD .Paris p160-p161.

produit/pays.

- Expédition et transport :

Cette étape est effectuée par le chargement des camions et le transport des produits vers leur lieu de destination.<sup>1</sup>

### **2.5.3. Organisation de la zone d'expédition :**

Le dimensionnement de la zone d'expédition est fonction des flux des marchandises<sup>2</sup> :

- Zone de préparation des palettes complètes ou colis standards : cette zone est destinée à la préparation des commandes. C'est une zone spécifique située à mi-chemin entre le stockage de masse et la zone d'expédition.
- Zone de préparation détail (zone de picking) : C'est un espace réservé pour les opérations de tri et d'emballage primaire. Dans les magasins à forte activité, les zones de préparation des commandes sont parfois équipées de convoyeurs de drainage.
- Zone de consolidation des commandes : c'est une zone de regroupement des articles d'une même livraison en vue de la préparation du chargement (zone géographique, ville, pays...).
- Zone d'emballage : Zone où les commandes seront emballées et étiquetées. Divers niveaux d'emballages y sont mis en évidence (préparation de caisses, cartonnage, palettisation, conteneurisation...).
- Zone de contrôle départ : Elle permet la vérification de la présence de tous les articles de la commande, surtout au niveau quantitatif (références des articles, poids, volumes, quantités préparées...).
- Zone d'attente de départ : C'est une « zone de transit » dans laquelle sont stockés temporairement les unités logistiques emballées et prêtes pour le transport (caisses, charges palettisées, casiers, citernes...).

## **2.6. Le transport**

Le monde de transport est extrêmement vaste et diversifié par ses modes, ses réglementations, ses modalités, sa complexité de dynamique de ses acteurs, des marchés associés et la nature de ses problématiques.

---

<sup>1</sup> FRIHA (Kahina).OP.CITp.32

<sup>2</sup> IBID.p.32

Le transport des produits, leurs déplacements dans l'espace, est une opération matérielle qui requiert de la main-d'œuvre, des équipements, des consommations intermédiaires considérables

La valeur du transport s'incorpore à la valeur totale du produit, qui additionne le coût des matières premières, coût de fabrication, coût d'entreposage, coût de transport, etc. La valeur d'usage d'un bien dépend immédiatement du lieu où ce bien est disponible, sa valeur d'échange également (et cette dépendance se reflète dans la différence entre les prix « départ-usine » et les prix « rendu »).<sup>1</sup>

### **2.6.1. Le transport à l'international**

D'après **KASOURI Idir**, le transport international se définit comme étant :« *L'acheminement des marchandises par mer, terre, air, voie fluviale, fer, gazoduc, oléoduc, pipeline, par la poste d'un point à un autre au-delà d'une ou plusieurs frontières d'États, et la livraison chez le destinataire dans les conditions prévues contractuellement* »<sup>2</sup>

On peut définir que le transport international de marchandises est un système logistique, constitué de nombreux intermédiaires, répondant à de très nombreuses contraintes et règles qui mettent en œuvre plusieurs intervenants et d'énormes moyens. Il regroupe les opérations de transport, de stockage, de distribution et de dédouanement. Une logistique bien conçue permet, en contrôlant les différents flux de réaliser un transport de bout à bout dans les meilleures conditions possibles de sécurité, rentabilité, efficacité, pour les deux principaux intervenants en bout de chaîne que sont les «acheteurs» et les «vendeurs» « Les «receveurs» et les «expéditeurs» des marchandises).<sup>3</sup>

### **2.6.2. Critères de choix des modes de transport**

Le choix du moyen de transport peut, évidemment, varier en fonction de diverses considérations:

- Le degré d'urgence de l'envoi ;
- Le poids de l'expédition ;

---

<sup>1</sup>MICHEL (S) : *Le transport de marchandises*, édition d'Organisation Groupe ,Eyrolles, 2007.p.23.

<sup>2</sup>LAIB (Amina) OP.CIT.p.47

<sup>3</sup>Ibid.p.47

- La valeur des marchandises ;
- La nature des marchandises (denrées périssables, etc.) ;
- Le taux comparé du montant des frets (bateau, avion, train, route, etc.) sur une destination déterminée ;
- La fréquence des liaisons ;
- Le coût de l'emballage en fonction du mode de transport, etc. <sup>1</sup>

### **2.6.3. Les modes de transport :**

Il existe 6 modes de transport à l'international qui sont :

#### **2.6.3.1. Le transport maritime**

L'utilisation de la voie maritime évoque généralement des transports de longues distances. C'est le mode le plus économique pour les transporteurs de marchandises à gros volumes. En outre, il s'adapte, grâce à des techniques nouvelles, à d'autres moyens de transport, tels que le roll-on/roll-off (les conteneurs sont chargés sur une remorque à sa tour chargée sur le navire). <sup>2</sup>

#### **2.6.3.2. Le transport ferroviaire :**

Le chemin de fer est un moyen de transport qui peut être adapté aux transports des marchandises les plus divers, grâce à l'existence de wagons spéciaux (wagons citernes, etc.). Les wagons conçus pour le transport des conteneurs et les wagons rail-route ou rail-mer, offrent l'intérêt de pouvoir combiner deux moyens de transport différents. Les délais et les tarifs du transport varient en fonction du régime choisi (accéléré, ordinaire, etc.) et de la distance.<sup>3</sup>

#### **2.6.3.3. Le transport routier**

Dans ce mode de transport ; il est le possible d'utiliser la conteneurisation et la combinaison rail et route

Lorsque l'entreprise fait appel aux services d'un professionnel, les tarifs applicables résultent de la négociation.

---

<sup>1</sup>BELOTTI (J) : *Transport international de marchandise*, 5<sup>ème</sup> édition, Vuibert, 2015.P.107

<sup>2</sup> IBID.p250

<sup>3</sup>IBID.p165

Les avantages essentiels du transport routier résident dans sa souplesse. Il est, en effet, envisageable à partir de n'importe quel point du territoire, il s'adapte à n'importe quel jour et horaire et les itinéraires peuvent être variés. <sup>1</sup>

#### **2.6.3.4. Le transport aérien**

Le transport aérien est un mode de transport généralement employé pour le transport de marchandises dont la valeur est élevée (matériel informatique, médical, audiovisuel, téléphonique, produit de luxe).<sup>2</sup>

#### **2.6.3.5. Le transport par voie fluviale**

Le transport fluvial est le plus économique des modes de transport et le moins polluant pour l'environnement. Il se réalise dans des voies navigables naturelles ou des canaux, voire jusqu'à des accès maritimes. Il offre des capacités d'emport qui se chiffrent en centaines et milliers de tonnes.<sup>3</sup>

#### **2.6.3.6. Les transports postaux**

Il est possible d'avoir recours aux services postaux, lesquels transportent leurs colis par air, fer, route ou mer, dans le monde entier, selon différentes formules.<sup>4</sup>

Le tableau suivant représente les avantages et inconvénients des différents modes de transport.

---

<sup>1</sup>BELOTTI (J). OP.CIT.p134

<sup>2</sup> IBID.p.211

<sup>3</sup><http://fr.icom7.com/tutoriels/les-differents-modes-de-transport.php> (consulté le 26/02/2017 à 15:10h)

<sup>4</sup>IBID

Tableau N° 2 : Les avantages et les inconvénients des différents modes de transport

Mode de transport	Avantages	Inconvénients
<i>Maritime</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fret avantageux</li> <li>• Quantité élevée</li> <li>• Livraison dans le monde entier</li> <li>• Possibilité de stockage dans les zones portuaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Insécurité des marchandises dans le port</li> <li>• Temps de transit plus longs</li> <li>• Encombrement portuaire de certaines zones</li> <li>• Rupture de charge</li> <li>• Assurance plus élevée et emballage plus coûteux</li> </ul>
<i>Ferroviaire</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adaptation aux longues distances et aux tonnages importants</li> <li>• Développement du transport combiné</li> <li>• La sécurité</li> <li>• Emballage moins coûteux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réseau ferroviaire limité.</li> <li>• Nécessaire au pré et un post acheminement en dehors du combiné.</li> <li>• Inadapté aux courtes distances</li> <li>• Obligation de remplir les wagons</li> </ul>
<i>Routier</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une souplesse d'adaptation à n'importe quel jour, horaire ou itinéraires <i>sans</i> rupture de charge et aux transports combinés</li> <li>• Une rapidité grâce aux infrastructures routières.</li> <li>• Une rapidité grâce aux procédures douanières allégées</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilisé beaucoup plus pour les distances moyennes.</li> <li>• Pas très fiable (intempéries, avarie du matériel, accident de la route)</li> <li>• Sécurité et délais varient selon les pays parcourus et les conditions climatiques.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un rapport vitesse/ Prix avantageux.</li> </ul>	
<i>aérien</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapide</li> <li>• Sécurisé</li> <li>• Manutention moins chère</li> <li>• Emballage moins cher</li> <li>• Idéal pour le transport de denrées périssables</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacité limitée</li> <li>• Prohibé à certains produits dangereux</li> <li>• Rupture de charge.</li> <li>• Coût du fret élevé, pas adapté pour la marchandise à faible VA</li> </ul>
<i>Fluviale</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bonne capacité d'emport, 300 à 2 500 tonnes selon les convois</li> <li>• Moindre coût</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coût de pré-et post-acheminement</li> <li>• Rupture de charge</li> </ul>
<i>Postaux</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formalités douanières simplifiées</li> <li>• Rapidité, sécurité pour la marchandise</li> <li>• Possibilité d'utiliser des formules à délais garantis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Priorité des envois et services offerts variant selon les destinations</li> <li>• Prix élevé qui proscrit l'envoi de marchandises denses ou de faible valeur</li> <li>• Utilisation limitée aux petits envois</li> </ul>

Source : adapté de plusieurs documents

### **Conclusion :**

Dans ce chapitre, nous avons mis en lumière quelques aspects théoriques de la logistique qui joue un rôle très important dans l'entreprise vu que la maîtrise de cette fonction représente un avantage concurrentiel.

Aussi nous avons vu les différentes définitions des activités de la logistique aval, et nous avons abordé les points essentiels de chacune des activités

Chapitre 02 :  
Optimisation des  
coûts et compétitivité  
de l'entreprise

La logistique a permis à plusieurs entreprises de diminuer leurs coûts afin d'obtenir les facteurs de différenciations qui mènent à la création d'un avantage concurrentiel. C'est pour cette raison que l'optimisation des coûts est devenue un enjeu important pour chaque entreprise qui veut garder sa performance et s'assurer au moindre coût de la meilleure réponse au niveau du marché et s'y adapter

Le présent chapitre a comme but d'aborder l'optimisation des coûts et la compétitivité de l'entreprise. Pour se faire, nous allons dans un premier temps, éclairer le concept de gestion de stock ainsi que ses coûts et ses méthodes d'optimisations; puis il sera question de définir le concept de l'optimisation de transport ainsi que ses différents coûts, les différents modes de paiement les incoterms et l'assurance transport.

Puis, dans un second temps, nous allons parler de la compétitivité et de l'avantage concurrentiel, nous allons commencer par la compétitivité, puis nous allons enchaîner avec l'avantage concurrentiel et les stratégies de développement , et pour finir nous allons parler du consortium d'exportation et ses avantages .

## **Section 01 : Optimisation des coûts de transport et gestion de stock**

Pour parler de l'optimisation des coûts de transport et de gestion de stock, il est nécessaire de comprendre qu'est-ce qu'une gestion de stock, son rôle et ses objectifs, les différents coûts liés à la gestion de ainsi que les méthodes de gestion de stock ; puis nous allons parler de l'importance du transport, son optimisation, externalisation de cette fonction et ses différents coûts.

### **1. Gestion du stock**

Dans la logistique de l'entreprise, le stock constitue un outil très important, son existence engendre des coûts : s'il est moins important, l'entreprise est menacée de rupture de stock et s'il est trop important, il constitue des immobilisations et un surstock. Pour cela chaque entreprise vise à mettre en place une gestion efficace des stocks qui peut lui permettre d'optimiser ces coûts.

#### **1.1. Définition**

On va donner quelques définitions de la gestion des stocks :

D'après ZERMATI: « *Gérer un stock, c'est faire en sorte qu'il soit constamment apte à répondre aux demandes des clients, des utilisateurs des articles stockés* »<sup>1</sup> .

Mohamed Said BELACEL a aussi défini la gestion de stock comme étant : « *un ensemble des règles administratives et techniques qui régissent l'approvisionnement, le magasinage, la distribution et le contrôle des quantités en stock. Elle a pour mission d'éviter les ruptures de stock, de minimiser au mieux l'immobilisation des stocks et de favoriser les conditions d'approvisionnement* »<sup>2</sup>.

Une bonne gestion d'un stock consiste à avoir la quantité nécessaire au bon moment pour répondre aux exigences des clients. Si le stock n'est pas important, on parle de rupture de

---

<sup>1</sup>ZERMATI(P) : *la pratique de la gestion des stocks* ,4<sup>ème</sup> édition, p.8

<sup>2</sup>LAIB(Amina) : *Essai d'optimisation du processus d'approvisionnement d'une entreprise*, mémoire de master, 3<sup>ème</sup> Promo, HEC, 2016.p.21.

stock, ce qui est mauvais pour la production qui risque d'être interrompue. Par contre, un excédent de stock, coûte cher sans oublier qu'il y a risque de dépréciation du stock.<sup>1</sup>

### **1.2. Le rôle et objectifs de la gestion de stock :**

La gestion de stock est chargée de remplir les principales fonctions suivantes:

- La détermination des références d'articles à tenir en stock.
- Une définition de la quantité, en tenant compte de la prévision des ventes.
- De faire une prévision sur les dates de réapprovisionnement.<sup>2</sup>

Et parmi ses objectifs :

- La détermination du taux de service pour les utilisateurs ou les clients.
- La réduction des coûts de possession de stock et de passation des commandes.
- La mise en place d'un niveau de stock.<sup>3</sup>

### **1.3. Les coûts liés à la gestion des stocks**

Le fait de stocker ou d'entretenir un stock sur une durée engendre des coûts, ces coûts se répartissent en trois catégories principales :

#### **1.3.1. Les coûts de possession des stocks :**

Les coûts de possession ou de détention de stock sont les coûts relatifs au lieu de stockage c'est-à-dire les locaux prévus pour stocker (entrepôt). Dans ces frais, on peut distinguer :

- Les matériaux liés à la manutention et à la tenue des stocks
- Les éléments liés au fonctionnement général de l'entreprise.
- Les éléments liés à la valeur du stock.

Dans une entreprise, le stock constitue un investissement qui peut se traduire par des charges financières en rapport avec le montant de l'emprunt qui a servi au financement. Le coût de possession s'exprime souvent en pourcentage de valeur du stock.

**Coût de possession unitaire de stock = coût de possession du stock / valeur du stock moyen.**<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> LAIB(Amina). OP.CIT. p.34

<sup>2</sup> ROUX I(M) et LIU (T) : *optimisez votre plate-forme logistique*, 4ème édition, Eyrolles, , 2010, p.15

<sup>3</sup> BLONDEL(F) : *gestion de la production Edition*, DUNOD, 1997, p.121

<sup>4</sup> LASNIER (G): *La gestion des approvisionnements et des stocks dans la chaîne logistique*, édition Hermes Science Publications, 2004, p.25

### **1.3.2. Les coûts de rupture :**

L'ensemble des frais qui résulte de l'absence d'un article demandé représentent les coûts de rupture. La non-disponibilité d'un stock implique un chiffre d'affaires non réalisé et par conséquent un manque à gagner, ce qui veut dire une perte pour l'entreprise. Ces manques peuvent engendrer des retards de paiements pour le client et provoquer son insatisfaction où il sera tenté d'aller vers la concurrence.<sup>1</sup>

### **1.3.3. Les coûts d'expédition :**

Les coûts d'expédition se composent des coûts de préparation de commandes, d'emballage, de chargement de commandes, de transport, de salaire et de charges des services d'expédition. Ces frais sont en fonction de la démarche logistique appliquée : création d'entrepôt, choix de modes de transport et de stockage.<sup>2</sup>

## **1.4.Méthodes de gestion de stock :**

Pour optimiser les coûts de gestion de stock, les bénéfices de l'entreprise et les quantités de produits il suffit de mettre une analyse précise à travers laquelle on recherche un résultat pour mieux interpréter une situation et prendre les décisions appropriées pour l'améliorer si nécessaire.

### **1.4.1. Classement ABC :**

#### **1.4.1.1.Définition du ABC**

Pour répondre aux besoins d'identification des couts une méthode ABC est mise en place, cette méthode facilite la gestion par les activités des coûts de revient. Le classement ABC permet de classer les articles en trois classes d'importance décroissante (A, B, et C). Ce classement peut s'effectuer selon deux critères :

- Valeurs des sorties annuelles en stocks.
- Valeur en stock.

---

<sup>1</sup>LASNIER (G). OP.CIT.p.26

<sup>2</sup> IBID.p.27

#### 1.4.1.2. Principe de la méthode ABC

Les principes du classement ABC sont :

- Le choix du critère d'analyse qui correspond à la classification désirée.
- Le classement des articles par valeur décroissante selon le critère d'analyse.
- Le calcul des pourcentages cumulés du critère d'analyse.
- Le traçage de la courbe ABC des pourcentages cumulés du critère d'analyse, ou :
  - Les abscisses représentent les éléments à classer.
  - Les ordonnées représentent les pourcentages cumulés du critère d'analyse.
- Cette méthode permet à l'entreprise d'identifier les articles stratégiques de la classe A qui nécessitent des méthodes de gestion évitant les ruptures de stocks et les articles moins stratégiques qui sont dans la classe intermédiaire B et de classe C des articles de faibles coûts
- Inventaires tournants pour les classes A (tous les trimestres) et B (tous les 6 mois), inventaire annuel pour la classe C.
- Stock de sécurité accepté pour la classe A, pas de stock de sécurité pour les autres classes.<sup>1</sup>

#### 1.4.2. Le juste-à-temps :

##### 1.4.2.1. Définition :

Le juste-à-temps est une démarche d'organisation de la production venue du Japon et développée au sein de l'usine TOYOTA, dans les années 1950 par Taiichi Ohno . Elle a pour objectif de réduire les coûts et les délais, d'améliorer la qualité en utilisant des techniques de production à flux tendus.

Les critères du juste à temps sont résumés par la loi des cinq zéros : zéro stock, zéro délai, zéro défaut, zéro panne, zéro papier. Ces objectifs sont difficiles à atteindre car il faut éliminer complètement les en cours mais ils proposent un but qui pousse à la rationalisation.<sup>2</sup>

##### 1.4.2.2. Principe du juste-à-temps :

---

<sup>1</sup><http://www.logistiqueconseil.org/Articles/Logistique/Methode-pareto-20-80-abc.htm>(consulté le 20/04/2017 à 11.30.)

<sup>2</sup> LAIB(Amina).OP.CIT.p.26

La méthode juste à temps consiste à :

- Fabriquer et livrer les produits finis juste au moment où ils doivent être vendus et livrés aux clients.
- Fabriquer les pièces juste à temps pour l'assemblage des produits finis.
- Approvisionner les matières juste à temps pour la fabrication des pièces.<sup>1</sup>

#### **1.4.2.3.Objectifs du juste-à-temps :**

La méthode juste à temps vise quatre résultats essentiels :

- Une diminution des stocks de toute nature mais plus particulièrement de ceux situés entre les postes de travail (les en-cours), exemple : on n'achète que les matières nécessaires à la production.
- Une diminution des coûts globaux résultant des réglages, des manutentions et des stocks.
- Une diminution du cycle de fabrication qui raccourcit le délai de livraison d'une commande, exemple : les produits ne sont pas fabriqués qu'à la commande des clients.
- Une augmentation de la flexibilité, exemple : la production doit pouvoir s'adapter à toutes variations de la demande.<sup>2</sup>

#### **2. Transport :**

Dans une économie marquée par l'incertitude et la flexibilité, la bonne circulation des produits a donc une importance stratégique dans l'entreprise. Le transport représente un maillon indispensable dans une chaîne logistique. C'est aussi un élément majeur dans la qualité du service du client, puisqu'il est directement lié aux retards, erreurs, pertes, casses, vols, avaries pour ça le transport mérite une attention particulière.

Les entreprises s'efforcent de maîtriser le système de transport qu'elles mettent en œuvre afin de réduire les coûts y afférents vu la part considérable qu'ils représentent dans les coûts logistiques.

---

<sup>1</sup> LAIB(Amina).OP.CIT.p.26

<sup>2</sup> IBID.p.26

### **2.1.L'importance de la fonction transport :**

Dans un monde économique caractérisé par la croissance des échanges et la diffusion des informations, la fonction transport paraît essentielle, sa pertinence est un facteur crucial de compétitivité, une condition de succès pour les entreprises et une clé de l'économie dans l'environnement concurrentiel.

Malgré l'importance de cette fonction, elle peut se révéler très coûteuse si elle n'est pas intégrée dans le plan stratégique de celle-ci, la tâche serait extrêmement difficile pour réduire les coûts du transport tout en maintenant la qualité des prestations ou des services<sup>1</sup>.

### **2.2.Le problème de l'optimisation du transport :**

Comme le transport est susceptible d'induire des coûts considérables, il doit être optimisé. Cette optimisation peut se révéler complexe car elle nécessite la mise en œuvre efficace des processus de transport au sein de la chaîne logistique

Pour cela, de nombreuses décisions doivent en effet être prises en intégrant différentes contraintes. Selon les origines et les destinations, les caractéristiques du produit et les quantités en jeu, différents moyens de transport peuvent être utilisés (route, fer, mer ...).

### **2.3.Externalisation du transport :**

C'est le fait de confier à un prestataire la fonction transport plutôt que de l'assurer avec ses propres moyens,

L'externalisation est devenue un thème courant en matière de gestion et touche le plus souvent, en plus du transport, l'entreposage, les services en informatique, la maintenance, toute une gamme de fonctions périphériques au « cœur de métier » de l'entreprise donneuse d'ordre. Le chargeur sous-traite l'acheminement auprès de transporteurs prestataires propriétaires de leurs moyens de transport. <sup>2</sup>

#### **2.3.1. Formes d'externalisation du transport :**

---

<sup>1</sup>FRIHA(Kahina) : essai d'optimisation de transport aval,mémoire de master, 2<sup>ème</sup> promo ,HEC.2015 p.59

<sup>2</sup> IBID .p.45

L'externalisation du transport peut prendre plusieurs formes : <sup>1</sup>

- La sous-traitance classique à partir d'une convention avec un transporteur.
- La sous-traitance à partir d'une convention avec un commissionnaire de transport.
- La filialisation avec participation d'une société spécialisée.
- La sous-traitance dans le cadre d'une convention logistique plus générale (entreposage, pilotage...).

### 2.3.2. Avantages et inconvénients de l'externalisation :<sup>2</sup>

#### – Avantages :

L'entreprise peut se concentrer sur son cœur de métier ;

- En s'adressant à un spécialiste qui possède un réseau de transport (flottes de camions, entrepôts de stockage, plates-formes, etc.). Une amélioration du niveau de service et des délais de livraison sera connue par l'entreprise
- En pénétrant sur de nouveaux marchés sans avoir à investir massivement dans des infrastructures et dans l'organisation de la chaîne logistique ;
- En se chargeant de certaines formalités liées aux passages des frontières (documents d'exportation et de dédouanements, calculs des commissions...), lorsqu'il s'agit de transports internationaux
- En contrôlant et en réduisant les coûts opérationnels de l'entreprise.

#### – Inconvénients :

L'externalisation a comme inconvénients :

- Le risque de sous-performance de la fonction externalisée, dans le cas du transport, ce manque de performance peut se traduire par exemple par la non-disponibilité des produits dans certaines zones géographiques ou certains magasins ;
- La dépendance vis-à-vis du prestataire et perte du savoir-faire et compétence.

---

<sup>1</sup> FRIHA(Kahina) .OP.CIT.p.46

<sup>2</sup> IBID.p.46,47

- Le risque social et comportement opportuniste : les opérations d'externalisation impliquent fréquemment un transfert de personnel voire des licenciements.

## **2.4.Optimisation des coûts de conteneurs dans le transport maritime**

### **2.4.1. Définition du conteneur**

Le conteneur est un engin de transport qui est dépourvu de force motrice, mais suffisamment solide pour permettre un usage répété. Les dimensions du conteneur sont normalisées par l'ISO, ils peuvent être utilisés pour le transport routier, maritime et ferroviaire.

L'unité de mesure de conteneur est l'équivalent 20 pieds (EVP), mais il existe des conteneurs de 40 pieds (2EVP), etc. Généralement, il y a nombreuses formes de conteneurs, dont les plus connues sont : standard, High-cube, open-top<sup>1</sup>

### **2.4.2. Impact global du conteneur**

L'impact le plus profond du conteneur est fait sur l'économie mondiale dans son ensemble. Dans le monde entier, au début des années 2000, 300 millions de conteneurs de 20 pieds ont été transportés par voie maritime chaque année. Comme le dit Slack : « *La mondialisation et la conteneurisation entretiennent une relation réciproque. Il y a peu de doute que l'expansion du commerce mondial et l'expansion des systèmes de fabrication mondiale auraient été impossibles sans les efficacités et les économies que la conteneurisation a apporté* ». <sup>2</sup>

### **2.4.3. Les principaux avantages du conteneur :**

Le conteneur assure la bonne protection physique des marchandises en particulier pour le transport maritime, aussi il facilite l'emploi de plusieurs modes de transport successifs en supprimant ou en réduisant les manutentions liées aux ruptures des charges. Il est idéal au transport combiné.

Le conteneur est équipé de dispositifs pour une manipulation facile et permet d'obtenir des tarifs plus attractifs qu'en transport conventionnel. <sup>3</sup>

---

<sup>1</sup>DAILLY(M.D): *Logistique et transport international de marchandises*, 1 ère édition ,guide pratique, , 2013.p. 127

<sup>2</sup> IBID.P.200

<sup>3</sup>IBID. P.260

### **2.5. Les différents coûts de transport maritime :**

Dans une économie marquée par l'incertitude et la flexibilité, la bonne circulation des produits a donc une importance stratégique ou chaque entreprise vise à s'assurer de la fiabilité et s'efforce de maîtriser le système de transport qu'elles mettent en œuvre afin d'en réduire les coûts y afférents vu la part considérable qu'ils représentent dans les coûts logistiques. La fonction transport est devenue un facteur crucial de compétitivité, et donc une condition de succès pour les entreprises. <sup>1</sup>

#### **2.5.1. Les coûts de manutention portuaire :**

Les entreprises de manutention et les établissements portuaires sont naturellement les acteurs clés dans les mutations des transports maritimes sont contraints à s'adapter aux nouvelles données car l'avènement du conteneur a entraîné des mutations dans le transport maritime en développant et en renforçant l'importance relative des lignes régulières, permettant ainsi un abaissement du coût du transport et favorisant le transport multimodal.

Les conteneurs sont acheminés de leur point d'origine à leur destination finale par une chaîne de transport multimodal dont le transport maritime est l'un des segments.<sup>2</sup> Ses coûts varient selon le type de conteneur soit 20 pieds ou 40pieds.<sup>3</sup>

#### **2.5.2. Coûts de compagnie maritime**

Une compagnie maritime est une société qui offre une prestation de transport maritime (marchandises et/ou de passagers), par le moyen de navires qu'elle possède (armateur) ou qu'elle affrète (affréteur).<sup>4</sup>

Une compagnie maritime est aujourd'hui un facteur incontournable dans le domaine du transport maritime, son rôle est l'assurance des liaisons régulières entre divers ports et pays environnants dans le domaine du commerce international. Les charges de la compagnie maritime se différencient d'une compagnie à une autre <sup>5</sup>

---

<sup>1</sup>GNAGNIKO (E) : *La manutention maritime des conteneurs au port autonome de Lomé*, Mémoire online UL-Maitrise-,2010

<sup>3</sup> IBID

<sup>4</sup>[https://fr.wikipedia.org/wiki/Compagnie\\_maritime#Compagnies\\_de\\_transport\\_maritime\\_de\\_marchandises](https://fr.wikipedia.org/wiki/Compagnie_maritime#Compagnies_de_transport_maritime_de_marchandises). (Consulté le 10/04/2017 à 14 :30)

<sup>5</sup><http://www.aquadesign.be/actu/article-7431.php>.(Consulté le 12/04/2017 à 15:10)

### **2.5.3. Coûts du transitaire :**

Un transitaire est une personne ou une entreprise mandatée par l'expéditeur ou le destinataire d'une marchandise qui doit subir plusieurs transports successifs. Sa mission est d'organiser la liaison entre les différents transporteurs et d'assurer ainsi la continuité du transport, ainsi que toutes les opérations administratives connexes s'y rapportant, réglementation douanière, gestion administrative et financière, du personnel, commerciale, des assurances, des litiges, des crédits documentaires, et de la représentation fiscale .....<sup>1</sup>

### **2.6. Moyens de paiement :**

Il y a trois moyens de paiement :

#### **2.6.1. L'encaissement simple**

Un encaissement simple se fait soit par chèque, traite (délais longs) ou par virement (délais courts), il comporte un risque important de «non-paiement» étant donné que l'initiative du paiement est totalement entre les mains du client. Et pour se protéger contre ce risque, l'exportateur peut demander à l'importateur une lettre de garantie bancaire.<sup>2</sup>

#### **2.6.2. La remise documentaire**

La remise documentaire est une procédure établie par la chambre de commerce internationale qui fonctionne selon le mécanisme suivant :

- **Le donneur d'ordre** : c'est l'exportateur « vendeur » qui remet à sa banque (banque remettante) une lettre d'instructions avec les documents commerciaux ou réglementaires.
- **La banque remettante** : c'est la banque de l'exportateur à laquelle l'opération a été confié cette dernière est chargée de remettre les documents à la banque de l'importateur (banque présentatrice), soit contre paiement, soit contre acceptation (traite).

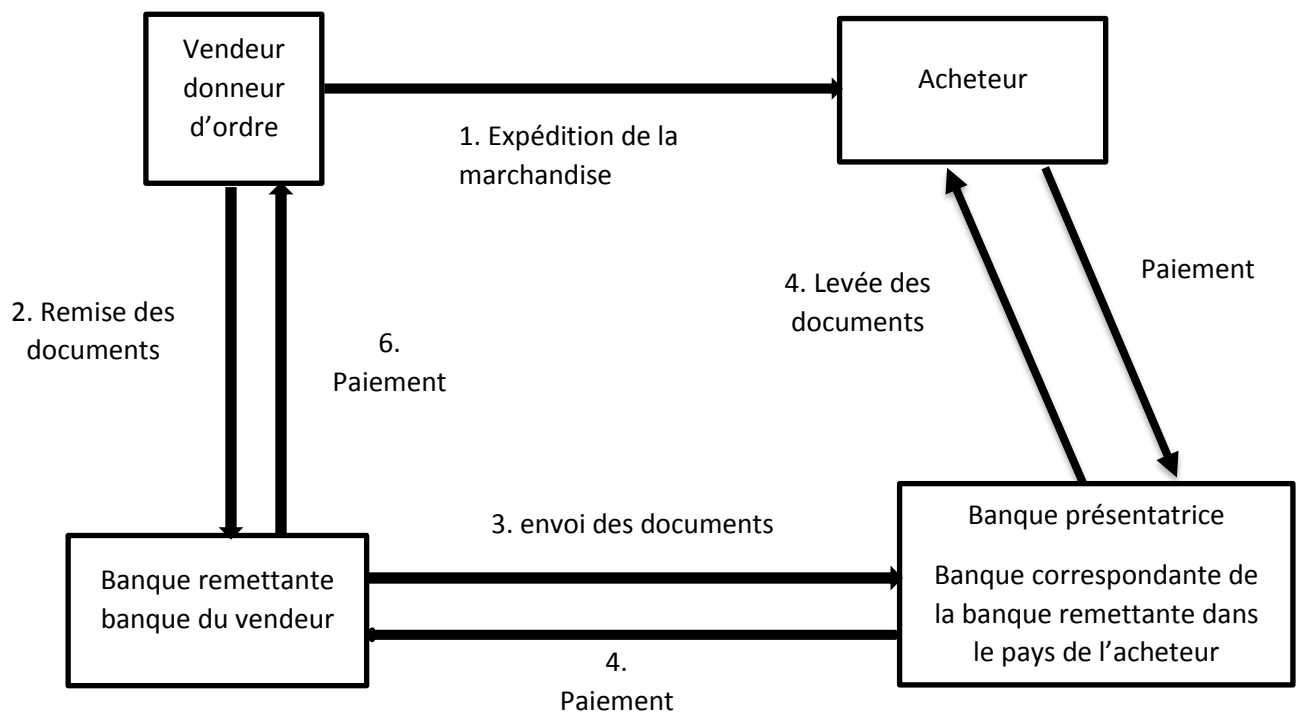
---

<sup>1</sup><https://fr.wikipedia.org/wiki/Transitaire>.(Consulté le 08/04/2017 à 23:00)

<sup>2</sup>BELOTTI (J) : *Transport international de marchandise*, édition Vuibert, 5<sup>ème</sup> édition, 2015

- **La banque présentatrice** : c'est la banque à l'étranger chargée de l'encaissement, en général correspondante de la banque remettante. Cette banque effectue la présentation des documents à l'acheteur et reçoit son règlement.<sup>1</sup>

Figure N ° 01: Fonctionnement de la remise documentaire



Source : LEGRAND(GH) et MARTINI (H) : *Gestion des opérations import-export*, Edition DUNOD, Paris, 2008, P.135

Le schéma ci-dessus, nous montre le fonctionnement d'une remise documentaire, qui commence par l'expédition de la marchandise, jusqu'au règlement de l'exportateur. C'est une technique qui se pratique, quand y a un partenariat avec le fournisseur, ou les relations de confiance sont déjà tissé, car cette technique permet de gagner le temps , et de revoir la marchandise dans les délais convenus.

<sup>1</sup> FORTERRE(D) et LAFARGE (C) : *Gérer les risques d'achats à l'international*, édition DUNOD, 2013.P.168

### **2.6.3. Le crédit documentaire**

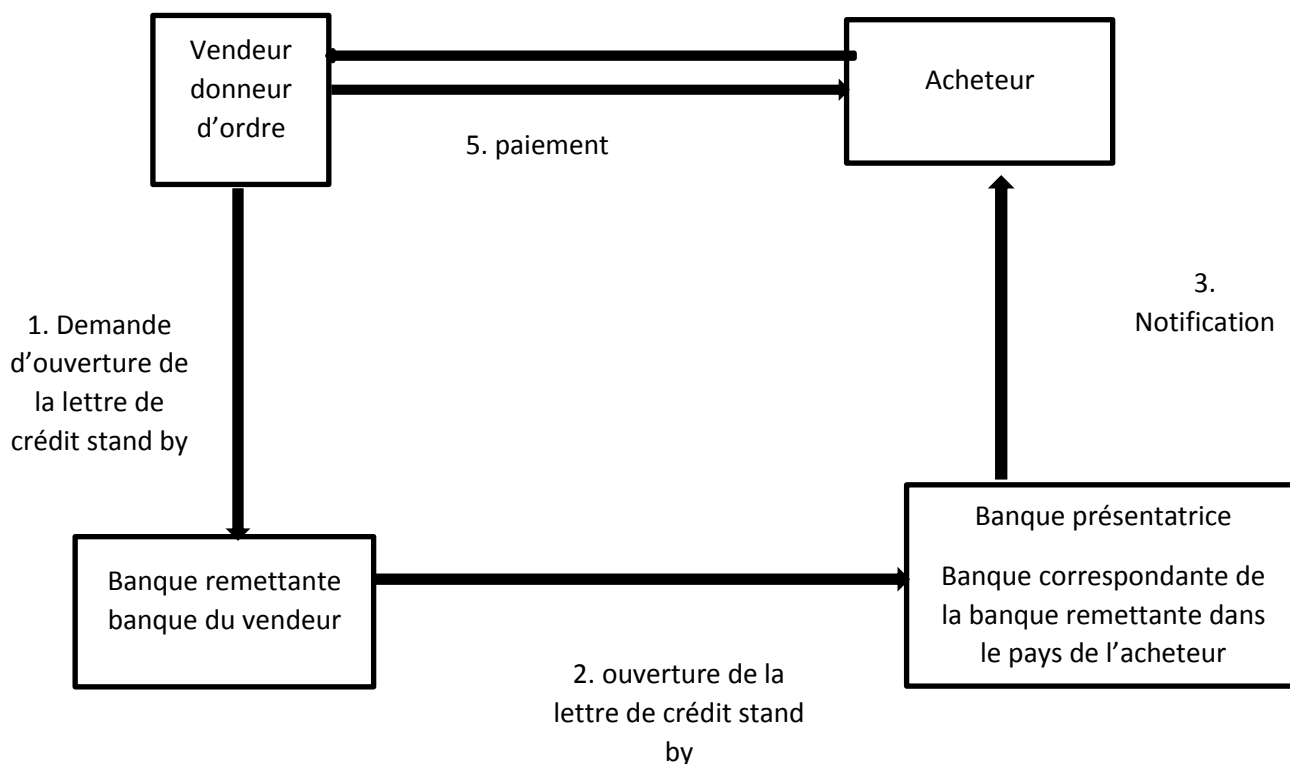
Le crédit documentaire est une procédure élaborée par la demande de l'importateur à l'intention d'un exportateur étranger selon laquelle le montant de sa créance lui sera réglé, ce crédit fonctionne selon le principe suivant:

- **Le donneur d'ordre** : C'est l'acheteur qui a négocié un contrat commercial avec un fournisseur étranger ; il donne à sa banque des instructions d'ouverture du crédit documentaire en faveur de son fournisseur, où il précise, entre autres, les documents qu'il désire et le mode de règlement.
- **Le bénéficiaire** : c'est l'exportateur celui qui bénéficie de l'engagement bancaire ;
- **La banque notificatrice** : C'est la banque correspondante à la banque émettrice dans le pays du vendeur, Elle va notifier au vendeur l'ouverture du crédit documentaire en sa faveur;
- **La banque émettrice** : C'est la banque de l'acheteur qui, après avoir reçu des instructions de son client, émet le crédit documentaire, c'est-à-dire procède à son ouverture et contre paiement, la banque émettrice remet à l'importateur les documents qui lui permettront de prendre possession de la marchandise.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>FORTERRE(D) et LAFARGE (C) : *Gérer les risques d'achats à l'international*, édition DUNOD, 2013.P.169

Figure N° 02 : Fonctionnement du crédit documentaire



**Source :** LEGRAND(GH), MARTINI (H) : *Gestion des opérations import-export*, Edition DUNOD, Paris, 2008, P.135

Ce schéma, nous montre le fonctionnement d'un crédit documentaire, les fournisseurs optent pour cette pratique dans les cas de manque de confiance du client, ou la non-connaissance de l'acheteur, ils optent à cette pratique car c'est la plus garantie. Ou la banque s'engage et se porte garante de payer le fournisseur en cas de litige avec son client.

## 2.7. Les incoterms

### 2.7.1. Définition des incoterms :

Il s'agit d'une abréviation anglo-saxonne de l'expression « International Commercial Terms », signifiant « termes du commerce international ». Les Incoterms résultent d'une

codification des modalités d'une transaction commerciale mise en place par la Chambre de Commerce Internationale. Chaque modalité est codifiée par trois lettres et est indissociable du lieu de livraison auquel elle s'applique. Les incoterms désignent les responsabilités et les obligations d'un vendeur et d'un acheteur dans les domaines suivants : chargement, transport, livraison des marchandises ainsi que les formalités et charges (assurances) liées à ces opérations. Ils indiquent plus précisément, le lieu de transfert des risques : En cas d'avarie à un moment donné du transport, qui aura à supporter les charges liées au dommage entre le vendeur et l'acheteur.<sup>1</sup>

**2.7.2. Les différents incoterms :**

Les incoterms peuvent être utilisés par l'importateur et l'exportateur quel que soit le mode de transport choisi par eux pour l'acheminement des marchandises de l'établissement du vendeur à celui de l'acheteur.

Le tableau suivant permet de connaître les obligations qu'ils mettent à la charge des parties.

**Tableau N° 01 : présentation de différents incoterms**

Incoterms	Obligation du vendeur et de l'acheteur
Règles pour tout mode de transport	
<p><b>EXW... EX Works</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Vendeur : L'unique responsabilité est de mettre la marchandise, dans un emballage à la disposition de l'acheteur dans ses locaux</li> <li>➤ Acheteur : tous les frais et risques inhérents à l'acheminement des marchandises de l'établissement du vendeur à la destination souhaitée</li> </ul>
<p><b>FCA FREE CARRIER</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Le vendeur a rempli son obligation de livraison quand il a remis la marchandise, dédouanée à l'exportation, au transporteur désigné par l'acheteur au point convenu</li> </ul>

<sup>1</sup>[http://www.douane.gouv.fr/articles/a10836-incoterms-pour-une-meilleure-performance.\(Consulté le 10/03/2017 à 21:30\)](http://www.douane.gouv.fr/articles/a10836-incoterms-pour-une-meilleure-performance.(Consulté le 10/03/2017 à 21:30))

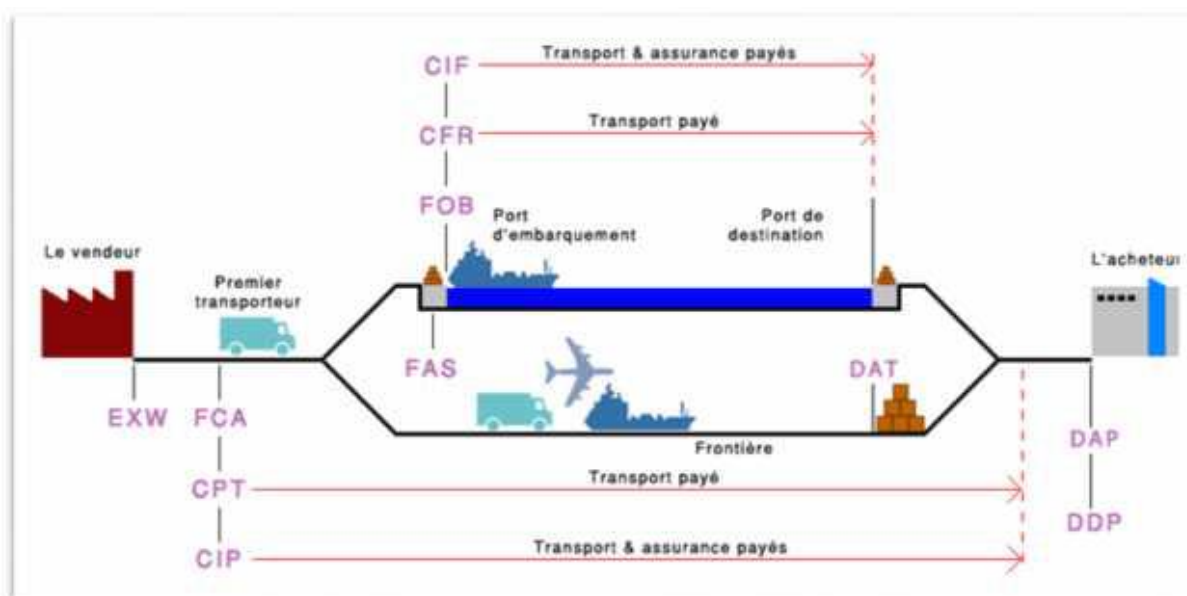
	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ L'acheteur paye le fret et supporte tous les frais et risques liés au l'acheminement des marchandises</li> </ul>
<b>CPT CARRIAGE PAID TO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Le vendeur choisit le mode de transport et paye le fret et dédouane la marchandise à l'exportation</li> <li>➤ L'acheteur : Supporte les risques de perte et de dommage dès le départ</li> </ul>
<b>CIP Carriage and insurance paid to</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Le vendeur et l'acheteur ont les mêmes obligations qu'en CPT, sauf que le vendeur doit en outre fournir une assurance contre le risque de perte ou de dommage que peuvent courir les marchandises durant le transport</li> </ul>
<b>DAT Delivred at terminal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Le vendeur : Supporte les frais d'embarquement, le frêt maritime, les frais de débarquement, et accomplit les formalités en douane.</li> <li>➤ Les formalités douanières d'importation et le paiement des droits et taxes dus à l'import incombent à l'acheteur.</li> </ul>
<b>DAP Delivred at place</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Le vendeur : Supporte les frais de transport, les risques de perte et dommage jusqu'au lieu de destination. Effectue toutes les formalités en douane. Paye les droits et taxes et autres redevances exigibles.</li> <li>➤ L'acheteur : Ne prend à sa charge que le déchargement de la marchandise</li> </ul>
<b>DDP Delivered Duty Paid...</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Le vendeur : Il a l'obligation maximale. Les transferts de frais et de risques se font à la livraison chez l'acheteur. Le dédouanement import lui incombe également</li> <li>➤ L'acheteur : Prend livraison au lieu de destination convenu et paye les frais de déchargement</li> </ul>
Règles applicables au transport maritime et transport par voies fluviales	
<b>FAS Free alongside ship</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Le vendeur : Met la marchandise à disposition le long du quai et procède aux formalités de douane export.</li> <li>➤ L'acheteur : Supporte les frais liés au fret, les risques et frais dès que la marchandise est à quai, et désigne le navire</li> </ul>

<p><b>FOB</b> Free on bord</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Le vendeur : Place la marchandise à bord du navire au lieu convenu (lieu de livraison), effectue les formalités de douane export.</li> <li>➤ L'acheteur : Désigne le navire, paye le fret maritime, supporte les risques dès lieu de livraison.</li> </ul>
<p><b>CFR</b> Cost and freight</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Le vendeur : choisit le navire et paye le fret maritime jusqu'au port convenu, supporte le mise à bord de la marchandise et les frais de formalités douanières export.</li> <li>➤ L'acheteur : supporte les frais dès l'arrivée du bateau au port de destination, mais le transfert de risques s'opère dès que la marchandise est placée sur le bateau.</li> </ul>
<p><b>CIF</b> Cost insurance and freight</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Le vendeur : choisit le navire et paye le fret maritime jusqu'au port convenu, supporte le mise à bord de la marchandise et les frais de formalités douanières export.</li> <li>➤ L'acheteur : supporte les risques dès que la marchandise est à bord du navire.</li> </ul>

- **Source** : LAOUEDJ. (Ouardia ): *Incoterms 2010*, cours HEC Alger.2016

La figure ci-dessous représente une synoptique des règles incoterms 2010

Figure N° 03: Synoptique des règles incoterms 2010



Source: <https://www.cic.fr/fr/banques/entreprises/dossiers/memento-international/bienutiliser-les-incoterms.html>. Consulté le 21/03/2017 à 10.30

## 2.8. L'assurance transport :

Le transport de marchandises comportant certains risques classiques (liés à la manutention, au stockage, etc.) et autres risques potentiels (conflits, grèves, intempéries, etc.), il convient donc de s'en garantir.

D'une façon classique, les assurances couvrent la marchandise tout le long des maillons de la chaîne de transport et permettent de découvrir en totalité ou en partie le dommage subi et compensent les plafonds d'indemnités versées soit par le transitaire pour faute personnelle, soit par les transporteurs. Et si ceux-ci sont exonérés de toute responsabilité, l'assurance permet d'obtenir une indemnisation égale au préjudice subi.<sup>1</sup>

### 2.8.1. La nécessité de l'assurance transport

<sup>1</sup>LEGRAND(G), MARTINI(H) : OP.CITp.22

L'assurance permet de couvrir (totalement ou partiellement) le préjudice subi par la marchandise et de compenser les plafonds des indemnités versées par le transitaire (pour faute personnelle) ou par les transporteurs.

- L'indemnisation par le transporteur

Elle est précisée par les conventions propres à chaque mode de transport. Le montant des indemnités est plafonné en fonction de la masse de la marchandise.

Cette indemnité (calculée en fonction de la valeur de la marchandise) n'est envisageable que si le transporteur n'a pu s'exonérer de sa responsabilité.

- L'indemnisation par l'assureur

L'indemnisation (calculée sur la valeur assurée de la marchandise) dépend du préjudice et des risques garantis.<sup>1</sup>

### **2.8.2. Le coût de l'assurance**

Acheteurs et vendeurs, selon l'incoterm choisi, sont libres de souscrire ou non une assurance, sauf dans le cas de certaines destinations pour lesquelles l'assurance est obligatoire.

Le coût de l'assurance dépend :

- De la nature de la marchandise : fragile, périssable, dangereuse.
- De la qualité de l'emballage et du marquage.
- Du mode de transport : air, mer, terre, étant entendu que l'assurance air est environ un tiers moins chère que l'assurance mer.
- De l'itinéraire et de la zone géographique desservie.
- De la garantie choisie, l'assuré ayant le choix entre différentes formules allant de la couverture au tiers à la couverture tous risques.<sup>2</sup>

## **Section 02 : Compétitivité et avantage concurrentiel**

A travers cette section nous allons parler de la compétitivité, l'évolution de ce concept, ses types et les facteurs de mesure; puis nous allons aborder la notion d'avantage concurrentiel, ses différents facteurs et les stratégies de développement; enfin nous allons parler du consortium d'exportation et ses avantages.

---

<sup>1</sup>BELOTTI (J) : OP.CIT.p.56

<sup>2</sup> IBID.p.57

## **1. La compétitivité**

### **1.1. Définition :**

**Lassudrie-Duchêne** a défini la compétitivité comme suit : « *La compétitivité peut être considérée comme l'aptitude des firmes à maintenir ou à accroître leurs parts de marché sans pertes financières durables et sans subventions* »

Selon **Sharples et Milham, 1990** : « *La compétitivité est la capacité de fournir des biens et des services au temps, place et forme requise par les acheteurs étrangers à prix égal ou meilleur que celui des autres fournisseurs potentiels tout en gagnant au moins le coût d'opportunité des ressources employées* »

D'après **Christian Stoffaes** : « *La compétitivité est à l'origine une notion s'appliquant à l'entreprise. Une entreprise est compétitive si, en opérant dans un environnement concurrentiel, elle est capable de développer ses activités en dégageant des bénéfices* ».

Autrement dit, l'entreprise est compétitive, dans son champ d'activité, quand elle a le savoir-faire, elle accroît ses compétences, investit, innove mieux et davantage, voit plus vite, que ses concurrents.<sup>1</sup>

### **1.2. L'évolution du concept de compétitivité :**

La notion de compétitivité a évolué avec l'évolution du concept de l'entreprise et de sa conception dans l'environnement concurrentiel. Au début 20<sup>ème</sup> siècle, nous assistons à une prédominance de la demande par rapport à l'offre, les concurrents étaient à nombre limité et ne constituaient pas une menace évidente, le concept de compétitivité existait implicitement.

La prise en considération de la notion de compétitivité a été principalement causée par la généralisation de certains produits encourageant la consommation à grande échelle ce qui a engendré l'apparition de nouvelles formes de distribution et de consommation, donc une

---

<sup>1</sup>STOFFAËS (CH) : *la compétitivité : une révolution en politique économique* , revue Commentaire, n°43, 1988.

prédominance de l'offre par rapport à la demande.

Les entreprises sont confrontées à une concurrence de plus en plus acharnée surtout avec la tendance de l'environnement vers l'internationalisation ce qui amplifie l'effet de la concurrence. Dès lors, la compétitivité est devenue un enjeu de base que l'entreprise doit maîtriser afin de se démarquer de ses concurrents.

### **1.3. Les types de compétitivité :**

On distingue ici deux types de compétitivité <sup>1</sup>:

#### **1.3.1. La compétitivité prix**

C'est la capacité de la vente d'un produit comparable à un prix moindre que celui des concurrents, elle ne peut s'exprimer que dans la mesure où la somme de l'ensemble des coûts qui déterminent le prix de revient le permet. Avec notamment le bénéfice vis-à-vis des concurrents d'un coût du travail, d'un coût du capital, et des ressources disponibles comparativement favorables

#### **1.3.2. La compétitivité hors-prix**

C'est la capacité de la vente d'un produit sur des critères autres que celui du prix, (qualité, services après-vente, image de la marque, délais de livraison, capacité de s'adapter à la demande diversifiée, etc.).

Donc elle consiste à faire valoir des avantages compétitifs décisifs, autres que le prix de vente, pour l'acheteur et le consommateur potentiel. Elle repose sur la capacité d'innovation et l'amélioration constante de la productivité et de la qualité.

### **1.4. Les indicateurs de mesure de la compétitivité :**

Il y a deux indicateurs de mesure qui sont <sup>2</sup>:

#### **1.4.1. L'analyse des parts de marché :**

---

<sup>1</sup>LEVET (J.L) : *sept leçons d'économie à l'usage de citoyen*, édition le Seuil, 1999, p146.

<sup>2</sup>KOTLER (PH) et DUBOIS (B) : *Marketing management*, 10<sup>ème</sup> édition, Publi-Union, , Paris, 2000.p. 255

**Philippe KOTLER** et **Bernard DUBOIS** ont défini la part de marché comme : « *Le pourcentage des ventes détenu par chaque concurrent sur le marché considéré* »

C'est donc l'étude de cet indicateur qui peut permettre à l'entreprise de savoir si elle a gagné ou perdu du terrain par rapport à ses concurrents.

#### **1.4.2. Mesures relatives au profit :**

L'utilisation du profit en tant qu'indicateur de performance de l'entreprise elle est peu courante dans la littérature. Les quelques applications qu'on retrouve sont centralisées ou bien sur les mesures des marges brutes et nettes de l'entreprise, ou bien sur les indicateurs de comportement prix-coût.

### **2. Avantage concurrentiel**

L'avantage concurrentiel permet la réussite d'une firme sur le marché. Mais de nombreuses firmes ont perdu de vue l'avantage concurrentiel dans leur ruée vers la croissance et dans la recherche de diversification. Aujourd'hui, l'importance de l'avantage concurrentiel pourrait difficilement être plus grande. Actuellement, les firmes font face à un ralentissement de la croissance et à des concurrents nationaux et internationaux.

#### **2.1. La notion d'Avantage Concurrentiel :**

Un avantage concurrentiel est : « *l'ensemble des caractéristiques ou attributs détenus par un produit ou une marque et qui lui donne une certaine supériorité sur ses concurrents immédiats* »<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup>LAMBIN(J.J) et CHMPITAZ(R) : *Marketing stratégique et opérationnel du marketing à l'orientation marché*, édition DUNOD, 2002, P221

Ces caractéristiques sont variées, elles peuvent porter sur le produit lui-même ; sur les services nécessaires ou ajoutés qui accompagnent le service de base, ou sur les modalités de production, de distribution ou de vente propre au produit ou à l'entreprise. Cette supériorité est donc une supériorité relative établie par une référence au concurrent le mieux positionné dans le segment de marché.

Le diagnostic stratégique permet à une entreprise de mettre en évidence les éléments qui vont lui permettre de se différencier de ses concurrents afin de faire accroître ses profits et de donner les moyens d'atteindre ses objectifs. Ces éléments sont appelés avantages concurrentiels, ils doivent permettre à l'entreprise d'être leader sur son marché et de réaliser des bénéfices supérieurs à ceux de ses concurrents. Ils peuvent provenir <sup>1</sup>:

- Des technologies utilisées qui permettent d'obtenir des coûts de production moins élevés que ceux des concurrents ou d'être le seul à proposer un type de produit.
- Des produits, qui offrent une valeur ajoutée supplémentaire par rapport à ceux des concurrents en terme de notoriété
- Du marché, lorsqu'il est porteur. L'entreprise pourra alors « facilement » développer son activité et accroître ses profits.

## **2.2. Les facteurs de l'avantage concurrentiel :**

Ces facteurs peuvent être regroupés en quatre catégories selon l'origine de l'avantage qu'ils procurent <sup>2</sup>:

### **2.2.1. L'avantage concurrentiel externe basé sur la qualité :**

Un avantage concurrentiel est externe lorsqu'il s'appuie sur des qualités particulières du produit qui constituent une valeur pour l'acheteur soit en diminuant ses coûts d'utilisation, soit en augmentant sa performance d'utilisation et qui permettent d'adopter un prix de vente supérieur à celui de la concurrence.

Un avantage concurrentiel externe donné procure, ainsi à l'entreprise situation dominante sur le marché cible, en ce sens que celle-ci est à même de faire accepter par le marché un prix de vente supérieur à celui du concurrent prioritaire qui ne détiendrait pas la même qualité

---

<sup>1</sup> BELKACEM (Zerfa) : *La compétitivité des entreprises algérienne, approche par la normalisation et le management qualité « une étude comparative »*, mémoire de magister management, université ORAN 2013/2014, p.15

<sup>2</sup> IBID.p.16,17,18

distinctive

Une stratégie basée sur un avantage concurrentiel externe est une stratégie de différenciation qui fait principalement appel au savoir-faire marketing d'une entreprise, à sa capacité de mieux détecter et de mieux rencontrer les attentes des acheteurs non encore satisfaites par les produits existants.

### **2.2.2. L'avantage concurrentiel interne basé sur le coût :**

Un avantage concurrentiel est interne lorsque les coûts de fabrication sont bien maîtrisés par l'entreprise, d'administration ou de gestion du produit, ceci va apporter une valeur au producteur tout en lui donnant un prix de revient inférieur à celui du concurrent

Un avantage concurrentiel interne résulte d'une meilleure productivité et donne à l'entreprise une meilleure rentabilité et une meilleure capacité à résister à une baisse de prix de vente imposée par le marché ou par la concurrence. Une stratégie basée sur un avantage concurrentiel interne est une stratégie de domination par les coûts qui fait principalement appel au savoir-faire organisationnel et technologique de l'entreprise.

### **2.2.3. L'avantage Concurrentiel basé sur les compétences clés :**

La notion d'avantage concurrentiel s'appuie sur le concept de compétence-clé. Ces compétences-clé sont le savoir-faire ou la technologie particulière qui contribuent de manière significative à la valeur ajoutée du produit final. Tel que <sup>1</sup>:

- Le contrôle d'une technologie clé ou d'un ensemble convergent de technologie.
- L'agilité ou la capacité de concevoir une réponse rapide à un besoin émergent du marché.
- La vivacité ou la qualité d'écoute de l'environnement ou d'anticipation des changements.
- L'innovation ou la capacité qui permet de générer des idées et de créer des sources nouvelles de valeur.

Pour concevoir un avantage concurrentiel pour l'entreprise, les compétences clés doivent concevoir un surcroît de valeur pour les clients par rapport à l'offre des concurrents ; être défendable sur le long terme et constituer de ce fait une barrière à l'entrée pour les concurrents.

---

<sup>1</sup>LAMBIN(J.J) et CHMPITAZ(R) :OP.CIT.p.223

#### **2.2.4. Avantage concurrentiel stratégique et opérationnel :**

Une entreprise peut dominer ses concurrents de manière durable dans la mesure où elle crée une différence défendable. Dans cette perspective, on peut établir une distinction entre un avantage concurrentiel stratégique et un avantage concurrentiel opérationnel.

Obtenir un avantage concurrentiel opérationnel dans un marché donné implique d'exercer les mêmes activités que les concurrents, mais de manière plus performante, cela signifie qu'il faut:

- Etre meilleur en offrant une meilleure qualité ou la même qualité à un prix plus bas.
- Etre meilleur en offrant des produits qui réduisent les coûts des clients.
- Etre meilleur en étant plus rapide que les concurrents.

Une amélioration continue de l'efficacité opérationnelle est un objectif nécessaire, mais pas suffisant, pour maintenir une rentabilité correcte. Dépasser les concurrents sur le plan de l'efficacité opérationnelle devient une tâche de plus en plus difficile en raison de la diffusion rapide des meilleures pratiques identifiées par le benchmarking (étalonnage). Les concurrents peuvent rapidement imiter les techniques de gestion, les nouvelles technologies ainsi que les modes de relation avec les clients

Par contraste, obtenir un avantage concurrentiel stratégique implique un élément de différenciation qui peut être de deux types :

- Exercer dans le marché de référence des activités différentes de celles des concurrents directs.
- Exercer les mêmes activités que les concurrents, mais de manière différentes, avec l'objectif de proposer au marché une offre unique et difficilement imitable dans l'immédiat.

### **2.3. Les Stratégies de développement :**

**Chandler** en 1962a définit la stratégie : « *La stratégie consiste en la détermination des buts et objectifs à long terme d'une entreprise, l'adoption des moyens d'action et d'allocation des ressources nécessaires pour atteindre ces objectifs* ». <sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>[http://www.unicaen.fr/ufr/eco/espaceprof/script1/script2/identification/tellier\\_alberic/STRATEGIE\\_2011\\_Partie\\_1.pdf](http://www.unicaen.fr/ufr/eco/espaceprof/script1/script2/identification/tellier_alberic/STRATEGIE_2011_Partie_1.pdf) .(Consulté le 11/03/2017 à 13h.)

Une entreprise doit faire un choix quant à la stratégie qu'elle devrait adopter. On distingue dans ce cadre la stratégie de spécialisation, la stratégie de diversification

Ces deux types de stratégie ont pour but d'obtenir ou de préserver un avantage concurrentiel

### **2.3.1. Spécialisation**

C'est la stratégie par laquelle une entreprise limite son activité à des produits fondés sur une technologie unique. L'entreprise concentre tous ses efforts sur un domaine d'activité particulier. Elle cherche à atteindre le meilleur niveau de compétence possible et d'en faire un avantage concurrentiel décisif. L'entreprise spécialisée est présente sur un seul DAS

La stratégie de spécialisation est généralement optée par les entreprises dans une situation particulière de leur développement elle est mise en place pour les raisons suivantes<sup>1</sup>:

- Lorsque l'entreprise dispose de moyens financiers, humains, productifs limités (PME, entreprises récentes), l'objectif à travers une stratégie de spécialisation est d'utiliser les compétences acquises dans un domaine d'activité unique;
- Volonté de l'entreprise de développer un savoir-faire technique et commercial pour faire face aux attaques de la concurrence ;
- La recherche de sécurité d'un métier solide ;
- La recherche d'une taille suffisante dans une optique de croissance (c'est un tremplin au développement)

### **2.3.2. Diversification**

La diversification est la décision d'une entreprise d'entrer dans un nouveau domaine d'activité.

La diversification s'oppose à la spécialisation qui consiste pour l'entreprise à rester dans un domaine d'activité stratégique. Lorsque l'entreprise s'éloigne de son domaine d'activité,

---

<sup>1</sup> BARDAK(Selma) : *Stratégie entreprise*, Rapport de stage, université ABOUBAKR BELKAID, Tlemcen, 2013, p.13

elle est supposée se diversifier. En pratique, le terme de diversification recouvre des réalités très différentes compte tenu de l'équivoque qui entoure l'objet de la diversification<sup>1</sup>

Une entreprise diversifiée est présente dans au moins deux domaines d'activité stratégiques.

La diversification nécessite<sup>2</sup>:

- Un changement de métier(s) ou une distanciation avec l'ancien métier.
- D'acquérir de nouvelles compétences.
- Une durée plus longue d'apprentissage.
- Une augmentation des risques.

### **3. Consortium**

#### **3.1. Définition :**

Le consortium est une forme d'alliance stratégique formalisée entre entreprises qui gardent chacune son identité juridique, son organisation et ses objectifs spécifiques. C'est une entente entre ces derniers qui constitue un groupement dépourvu de personnalité morale. Généralement en application de la convention qui règlemente les rapports des consorts, les membres peuvent se constituer solidaires et se représenter mutuellement comme le feraient les associés d'une société en nom collectif.<sup>3</sup>

#### **3.2. Consortium d'exportation**

Un consortium d'exportation est l'alliance volontaire d'entreprises dont l'objectif est de promouvoir les biens et services de leurs membres à l'étranger et de faciliter l'exportation de ces produits grâce à des actions communes. Un consortium d'exportation peut être envisagé comme une coopération stratégique formelle, à moyen ou à long terme Il facilite l'accès aux marchés étrangers ou chaque entreprise gardera son indépendance et son identité<sup>4</sup>

#### **3.3. Avantage du consortium exportation :**

---

<sup>1</sup><http://www.ecogest-nancy-metz.org/publications/1184.pdf>.( Consulté le 18/04/2017à 11:10)

<sup>2</sup>[http://ressources.auneg.fr/nuxeo/site/esupversions/c574a3b4-f03e-4949-b179379255035dca/co/grain\\_02\\_10.html](http://ressources.auneg.fr/nuxeo/site/esupversions/c574a3b4-f03e-4949-b179379255035dca/co/grain_02_10.html).(Consulté le 5/03/2017 à 11:30.)

<sup>3</sup><https://www.dictionnaire-juridique.com/definition/consortium.php>.(Consulté le 18/04/2017 à 11:45).

<sup>4</sup>RUSO(F): *le consortium d'exportation Un outil pour la promotion des exportations des PME*. Edition Onudi version 05, Australie .avril 2005.p.2.

Le consortium d'exportation a comme avantages <sup>1</sup>:

### **3.3.1. Réduction des risques.**

En améliorant l'accès des entreprises à l'information sur les marchés étrangers et en se dirigeant vers une plus grande diversification des exportations, les consortiums d'exportation peuvent réduire de façon significative les risques liés à l'exportation

### **3.3.2. Réduction des coûts.**

Au sein du consortium d'exportation, les membres se partagent les coûts administratifs et de promotion, ce qui leur évite des dépenses qui auraient été liées à l'établissement de leur propre département export. L'utilisation commune des transports et d'autres équipements propres à l'exportation permet également d'économiser du temps et de réduire les coûts.

### **3.3.3. Accès à de nouveaux marchés.**

En se regroupant, les entreprises membres peuvent fournir un large éventail de produits et de plus grandes quantités par rapport à toute autre entreprise individuelle. Un grand choix de produits et une amélioration de la fiabilité des fournitures rendent les biens produits par le consortium bien plus attractifs pour les clients étrangers. Par conséquent, la compétitivité des produits de ses membres s'accroît.

### **3.3.4. Accumulation des connaissances.**

En participant à un consortium d'exportation, les membres peuvent améliorer leurs connaissances sur la façon d'opérer sur un marché étranger, améliorer la gestion de leurs opérations dans des domaines qui ne sont pas liés à l'exportation et participer à une alliance. Les membres peuvent aussi exploiter les différentes ressources et compétences de l'exportation au sein des entreprises membres

---

<sup>1</sup>RUSSO(F).OP.CIT p.6.

### **Conclusion :**

Nous avons pu voir à travers ce chapitre que la gestion de stock est une activité très importante pour les entreprises et chacune d'elle doit mettre en place des méthodes de gestion de stock afin d'éviter les stocks inutiles ou les ruptures de stock et réduire les coûts ; aussi l'importance du transport au sein d'une entreprise ,les couts qu'ils représentent dans la logistique ainsi que les parties qui supportent les frais selon le types d'incoterm ;enfin nous avons pu constater que la compétitivité est la capacité de l'entreprise à faire face à la concurrence ,de se procurer différents avantages concurrentiels et d'adopter la stratégie qui lui permettra d'être performante et de réaliser le plus de profits .

## **Chapitre 03 :**

**Optimisation des coûts  
logistiques pour une  
meilleure compétitivité au  
sein de la SARL  
BOUBLENZA**

## **Chapitre 03 : Optimisation des coûts logistiques pour une meilleure compétitivité de l'entreprise**

---

Nous avons effectué notre stage pratique au sein de la Sarl Boublenza , c'est une entreprise privée qui fait la production et l'exportation de la poudre du caroube .

Notre stage s'est déroulé plus exactement dans le service logistique ,les fonctions de cette entreprise sont l'organisation ,la gestion et la supervision aussi il effectue la préparation, la coordination et le suivi logistique permettant de réaliser les opérations achat vente

Afin de donner plus de détails sur notre partie pratique nous allons diviser le chapitre en quatre sections :

La première section portera sur la présentation de notre organisme d'accueil la Sarl Boublenza, ses différents produits, sa structure organisationnelle, ses missions et objectifs

Dans la deuxième section, nous allons aborder le processus de logistique aval ses différentes fonctions au sein de l'entreprise et le déroulement des opérations bancaire

Dans la troisième section nous allons essayer d'optimiser les coûts de transport dans l'entreprise et appliquer les méthodes de gestion de stock pour qu'elle soit plus compétitive

Enfin, dans la quatrième section on parlera des facteurs de compétitivité de l'entreprise et différentes recommandations.

## **Chapitre 03 : Optimisation des coûts logistiques pour une meilleure compétitivité de l'entreprise**

---

### **Section 01 : Présentation de l'entreprise Boublenza**

#### **1. Historique et présentation**

##### **1.1. Principales étapes d'évolution**

Le démarrage de la réalisation du projet (Transformation de la caroube) date de 1994. A sa création, l'entreprise était connue sous l'appellation de la Sarl BOUBLENZ & BEREKSI. Faiblement expérimentée et équipée, l'entreprise se contentait de faire quelques transformations de séparation de la graine et le concassage de la pulpe.

En 2006, suite au décès de l'actionnaire Monsieur BEREKSI, naît la Sarl BOUBLENZ AGROALIMENTAIRE ET PRODUITS AGRICOLES. À partir de 2007, l'entreprise a réalisé l'usine de production de poudre de caroube à Zenata, wilaya de Tlemcen, destinée exclusivement à l'exportation

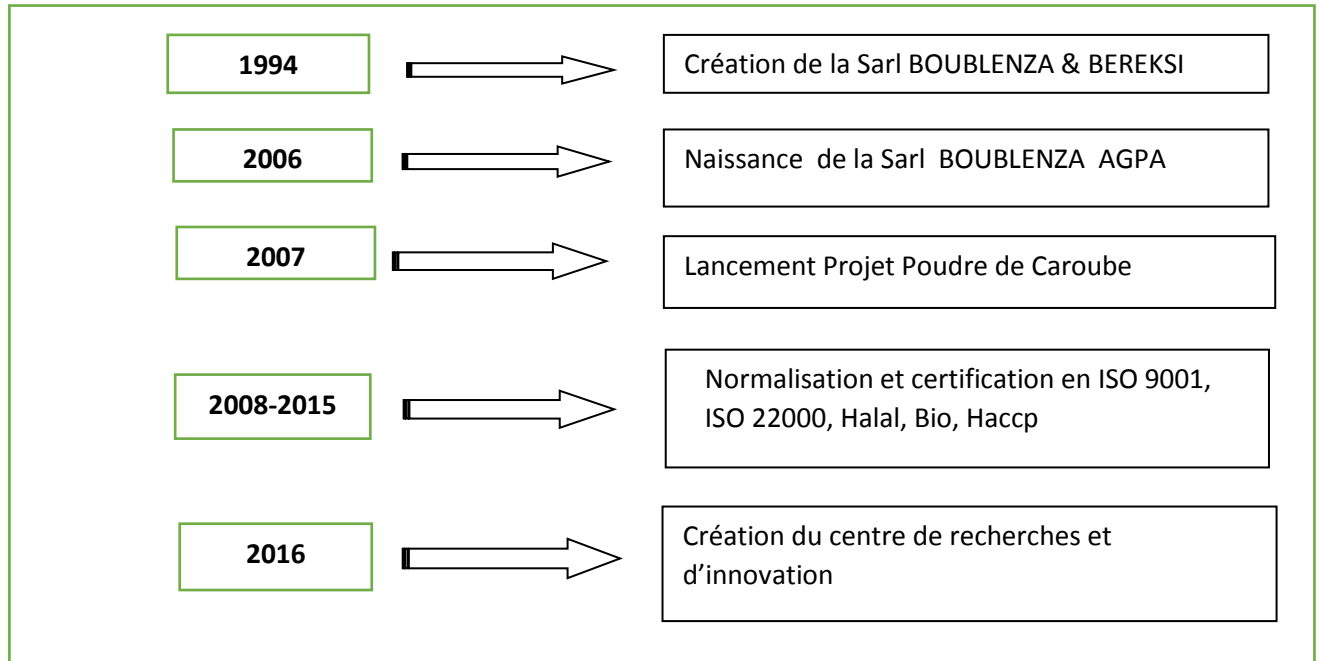
En décembre 2009, l'entreprise porte son capital social de 20 Millions de Dinars à 100 Millions de Dinars. Les plus importants investissements ont été réalisés entre 2006 et 2008 par l'acquisition d'équipements de production de la poudre de caroube. Les capacités de production de cette nouvelle usine seront de 8000 tonnes de poudre de caroube par an.

L'entreprise envisage toujours l'acquisition de nouveaux équipements pour répondre à son objectif d'expansion commerciale.

En 2009, l'entreprise obtient sa certification HACCP et en 2010, ISO 9001-2008, ISO 22000 en 2012, et certification BIO en 2013 par des organismes de certification accrédités par la COFRAC et certificat HALAL

## Chapitre 03 : Optimisation des coûts logistiques pour une meilleure compétitivité de l'entreprise

Figure N°01: Etapes d'évolution de l'entreprise



Source : Document interne de l'entreprise

### 1.2. Présentation

SARL BOUBLENZ est une entreprise leader et pionnier dans la production de poudre de caroube. Il est spécialisé dans la transformation de caroubes en produits dérivés importants tels que la poudre de caroube, les graines de caroube et de la pulpe de caroube et ce depuis 1994.

Être traditionnellement dans l'industrie agro-terrain depuis longtemps, SARL BOUBLENZ emploie plus d'une centaine de travailleurs et vise en ciblant les marchés internationaux pour sa production.

- **Statut juridique S.A.R.L. (Société à Responsabilités Limitées)**
- **Capital social 100 000 000 DA**
- **Date de création 2006 Branche d'activité Agroalimentaire**
- **Titre de l'activité Transformation et exportation des dérivés de la caroube.**

## **Chapitre 03 : Optimisation des coûts logistiques pour une meilleure compétitivité de l'entreprise**

---

### **1.3. Localisation de l'entreprise :**

La société BOUBLENTA AGPA (Agro-alimentaire et produits agricoles) est située dans l'Ouest Algérien:

- Son siège social dans la wilaya de Tlemcen,
- Son site de stockage et de première transformation dans la Daïra de Remchi
- Son site de production dans la Daïra de Zenata, non loin de l'aéroport.

### **2. Définition du caroube :**

Le caroube est le fruit issu du caroubier. Ce fruit renferme des graines qui sont utilisées généralement comme substituant du cacao. Cette plante a été cultivée depuis l'antiquité dans la région méditerranéenne plus précisément en Afrique du Nord, au Proche-Orient, dans les îles Canaries, en Espagne et en Sicile

Le caroube est agrémenté par sa saveur chocolatée . Il possède en effet des vertus considérables et ne requiert ni soins, ni traitements particuliers

### **3. Produits de Sarl Boublenza**

La poudre de caroube est dérivée de la pulpe de caroube et est connue pour ses qualités nutritives et savoureuses. Au sein de sa gamme de poudre de caroube SARL BOUBLENTA commercialise trois types de produits

#### **3.1. CARANI**

« Poudre de caroube pour l'alimentation animale » est un ingrédient utilisé comme aliment pour animaux. Il est obtenu à partir de pâte de caroube, fournit d'excellents résultats tels que la nourriture de substitution lors du sevrage des animaux domestiques tels que les porcelets, veaux et autres ruminants, ou comme nourriture pour les produits laitiers, les vaches et les volailles.

#### **3.2. CARUMA**

« Poudre caroube pour l'alimentation humaine » est un ingrédient naturel pour l'alimentation humaine. Il est obtenue à partir de pâte de caroube et a une saveur unique qui améliore l'arôme et le goût de la préparation finale

## Chapitre 03 : Optimisation des coûts logistiques pour une meilleure compétitivité de l'entreprise

---

### 3.3. BIOCAROB :

La poudre Biocarob [la Poudre de caroube pour la nourriture humaine] est de la poudre [la farine] obtenue de la transformation de la pulpe de caroube.

## 4. Mission et objectif de l'entreprise

### 4.1. Mission :

L'entreprise Sarl Boublenza se charge de la production et la commercialisation de la poudre du caroube et ses dérivées, sa raison d'être est d'offrir des produits d'une qualité irréprochable à ses clients pour garder son avantage concurrentiel

### 4.2. Vision :

- Une approche « Marché», s'imposer par la qualité de ses produits et la diversité de sa gamme.
- Etre le leader mondial
- Augmentation du chiffre d'affaires

### 4.3. Objectifs

Les principaux objectifs de la Sarl Boublenza sont :

- Renforcer sa place dominante et garder sa position international
- Participer aux foires nationales et internationales pour faire connaitre ses produits
- Satisfaire ses clients et la recherche de d'autres.
- Optimiser les différents coûts pour augmenter son chiffre d'affaire .
- Assurer la bonne qualité de ses produits .
- Se spécialiser sur la poudre du Caroube pour assurer la compétitivité .
- Renforcer durablement sa part de marché à international.

## Chapitre 03 : Optimisation des coûts logistiques pour une meilleure compétitivité de l'entreprise

---

### 5. Structure organisationnelle interne de l'entreprise

#### 5.1. Gérant

S'occupe de l'établissement des plans et décisions stratégiques. Il a également pour mission la coordination, l'orientation et la motivation des autres directions

#### 5.2. Administration et finance

##### 5.2.1. Département commercial :

- Dresse régulièrement les différents tableaux de bord de la société
- Renseigne les clients sur les produits ou services fournis par l'entreprise
- Effectue le suivi des opérations.
- Communique les informations aux différentes structures concernées
- Fournit les outils nécessaires pour l'organisation et la mise en place des actions commerciales.

##### 5.2.2. Département administration des ventes

- Rédaction et diffusion des contrats et pro formas.
- Validation de la conformité des documents pour domiciliation bancaire et dédouanement.
- Etablir des situations des expéditions et faire le rapprochement mensuel avec le service de comptabilité
- Préparation des chèques et ordres de virements pour les fournisseurs services locaux et étrangers dans les délais.
- La supervision des envois des échantillons

##### ➤ Assistant administration des ventes :

- Préparation des dossiers Export / import (domiciliation bancaires et transitaire).
- Dépôt et Récupération des dossiers de chez transitaire.
- Préparation de la demande de l'Attestation de Rapatriement pour chaque dossier d'expédition.
- Renseignement sur les tableaux de bord hebdomadaires sur son activité.

## Chapitre 03 : Optimisation des coûts logistiques pour une meilleure compétitivité de l'entreprise

---

- Responsabilité sur les délais et l'exactitude des informations.
  - **Assistant transit logistique**
- Négociation du fret et cotations avec les compagnies maritimes et suivre les échéances des offres et des franchises octroyées par les compagnies maritimes.
- Programmation d'expédition
- Suivi embarquement et débarquement containers à l'import et l'export et informe régulièrement le département ADV.
- Emission de l'instruction de production
- Veille aux paiements des factures compagnies maritimes, Transporteurs, Parc à Containers dans les délais.

### 5.2.3. **Département des ressources humaines achat et appro**

- Gestion du personnel.
- Gestion des Approvisionnements.
- La comptabilité et la réalisation les inventaires de la société et les documents y afférents.
- Le respect des consignes d'hygiène et de sécurité.
- Le suivi des niveaux des stocks.

### 5.2.4. **Secrétaire général**

Il a pour mission :

- L'organisation et la gestion des Services :
- La gestion des relations extérieures de la société, en particulier avec l'Administration et les Organisations Professionnelles.
- La gestion des compétences ; Plannings de mouvement du personnel ; Plan de Formation.
- La représentation de l'entreprise à l'extérieur.
- La surveillance et l'évaluation des activités de la société.

## **Chapitre 03 : Optimisation des coûts logistiques pour une meilleure compétitivité de l'entreprise**

---

### **5.2.5. Direction des Finances et Comptabilité**

Elle a pour Missions et responsabilités :

- La tenue de la comptabilité générale.
- La gestion des relations avec l'administration fiscale et les partenaires financiers.
- La préparation le bilan comptable et fiscal de la société et effectue les déclarations adéquates.
- La supervision et organisation des inventaires.
- L'élaboration du plan de financement de l'entreprise.

### **5.3. Une Direction Technique et Production**

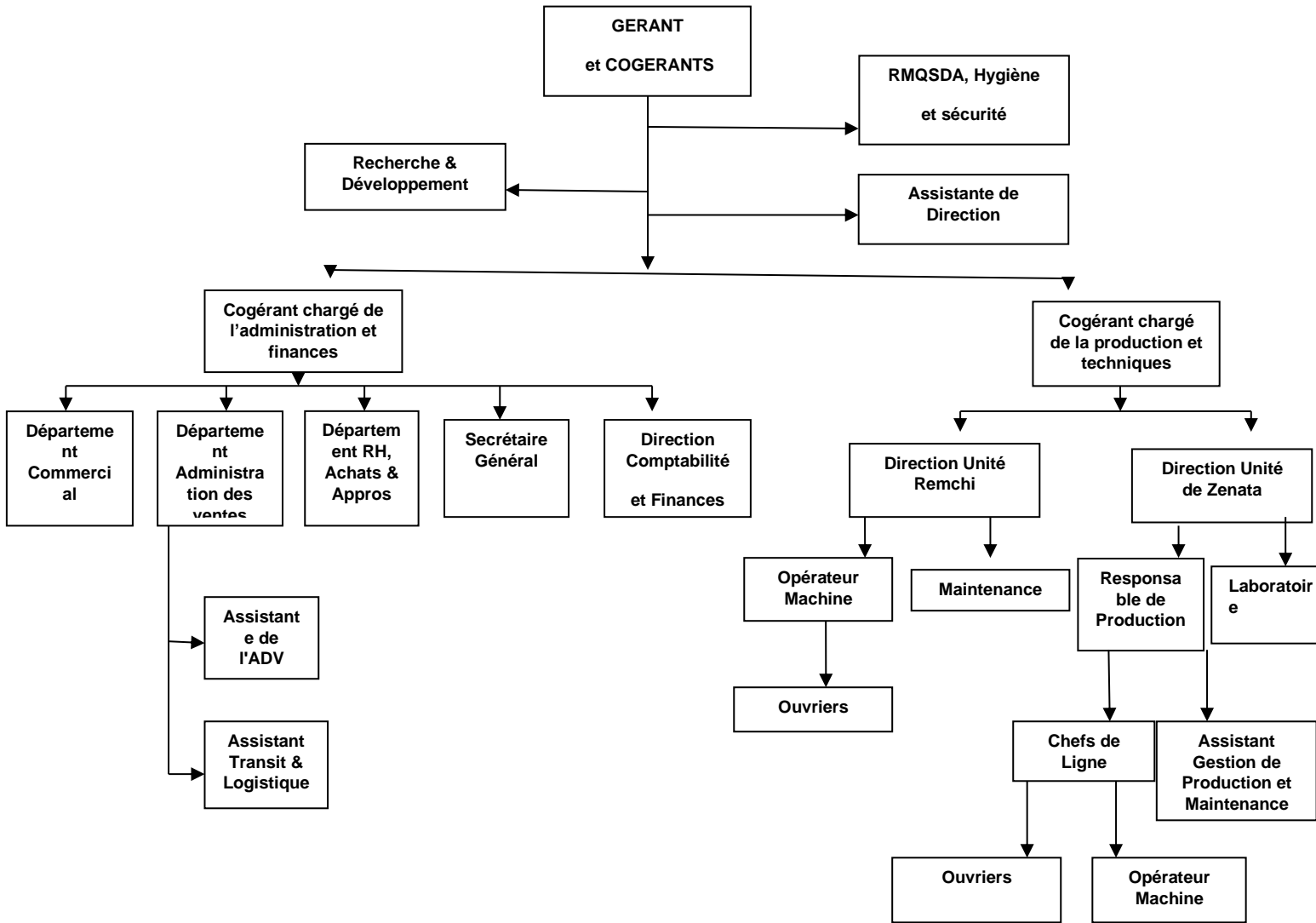
C'est le cœur du métier de l'entreprise, elle veille à :

- Assurer l'approvisionnement en matière première en coordination avec le directeur de l'unité de concassage de gousses de caroube.
- Assurer le respect des consignes d'hygiène et de sécurité.
- Prendre les mesures curatives et préventives adéquates lors de constat d'anomalies.
- Assurer l'exécution du programme de maintenance des équipements élaboré.
- Suivre le fonctionnement des machines, et détecter des pannes éventuelles afin d'y remédier à temps.

# Chapitre 03 : Optimisation des coûts logistiques pour une meilleure compétitivité de l'entreprise

## Organigramme

Figure N°02: Organigramme général de la SARL Boublenza



Source : Document interne de l'entreprise, direction générale

## **Chapitre 03 : Optimisation des coûts logistiques pour une meilleure compétitivité de l'entreprise**

---

### **Section 02 : La logistique aval au sein de la SARL BOUBLENTA**

#### **1. La fonction logistique :**

La logistique occupe une place importante au sein de l'entreprise SARL BOUBLENTA ; c'est une fonction transversale qui concerne l'ensemble des services et permet de les lier le plus efficacement possible. Cette dernière consiste à gérer tout ce qui concerne le transport et le stockage des produits de l'entreprise : véhicules nécessaires au transport, fournisseurs de l'entreprise, entrepôts, manutention..., en optimisant leur circulation pour minimiser les coûts et les délais

La SARL BOUBLENTA considère, la logistique comme un outil de compétitivité qui lui permet de satisfaire ses clients et avoir un avantage concurrentiel.

#### **2. Les activités logistiques aval au sein de l'entreprise :**

##### **2.1. Traitement de commande :**

Traitement de commande : une commande arrive soit par téléphone s'il s'agit d'un nouveau client soit par email à travers leur site internet

Au cours du traitement de la commande, il y aura une négociation de prix, incoterm, délai de livraison, type de produit, type d'emballage, mode de paiement ...ect

Après la confirmation, un contrat et une pro forma doivent être établis et envoyés au client pour signature au plus tard 48H après réception de la commande

Le responsable du service commercial passe le relais à l'administration des ventes pour préparer les autres formalités administratives

- Domiciliation
- Dédouanement
- Compagnie maritime
- Envoi pli cartable

Pour réaliser l'exportation ; une instruction de production sera envoyée à l'équipe de l'unité de production pour entamer la production

## **Chapitre 03 : Optimisation des coûts logistiques pour une meilleure compétitivité de l'entreprise**

---

### **2.2. La manutention :**

Le déplacement des produits finis se fait à l'aide d'un chariot de manutention qui est guidé par un conducteur, ou le processus consiste à prendre la palette qui contient le produit et de la déplacer vers l'endroit de stockage.

#### **2.2.1. Conditionnement et emballage :**

Après que le produit ait fini la ligne de production il est emballé dans des sacs en papier. Chaque sac est ensuite mis sur une palette où chacune porte en moyenne 50 sacs, elle est ensuite emballée avec un film en plastique pour une protection supérieure de la marchandise.

Sarl Boublenza utilise des sacs en papier kraft importé, de bonne qualité ceci lui permet de bien protéger le produit pendant le stockage et tout au long de l'expédition .

#### **2.2.2. Etiquetage :**

Une étiquette pour chaque sac, où chacune peut contenir le nom du client, les caractéristiques du produit, c'est selon les exigences du client.

### **2.3. Stockage des produits finis :**

Au sein de la Sarl Boublenza, la production se fait selon les quantités demandées dans chaque expédition .ils adoptent la méthode du juste à temps afin de déminuer les stocks de produits finis ; cette méthode permet de fabriquer et livrer les produits juste au moment où ils doivent être vendues. Elle contribue aussi à la diminution des coûts de stock car ses coûts sont insignifiants vu que les quantités produites ne séjournent pas en stock

La gestion de stocks en magasins aide à éviter les ruptures de stocks et le cumul des stocks morts.

### **2.4. Transport et expédition des produits finis**

Le transport garantit l'acheminement des produits du point de vente jusqu'au consommateur final. Au sein de la Sarl Boublenza , cette fonction est assurée par un transitaire qui fait en sorte de transmettre la marchandise dans les bonnes conditions et les délais souhaités. Pour chaque exportation il y a :

## Chapitre 03 : Optimisation des coûts logistiques pour une meilleure compétitivité de l'entreprise

---

- Le transport routier : Qui consiste à acheminer la marchandise de la zone de stockage de Zenata jusqu'au port d'Oran par des transporteurs privés avec des camions qui transportent les palettes de produits finis dans des conteneurs de 20 ou 40 pieds.
- Le transport maritime : Dès l'arrivée des camions au port, les conteneurs sont transportés sur les navires. Ici commence le transport maritime du port d'Oran jusqu'au port destination qui sera assuré par l'une des compagnies maritimes et suivies par le service logistique

### 3. Opération bancaire au cours d'une exportation

#### 3.1. Domiciliation

C'est une opération consistant à faire assurer le paiement d'un effet pour l'intermédiaire d'une banque qui débitera le compte du débiteur du montant

Le dossier de domiciliation se compose de :

- Facture pro forma
- Facture définitive
- Demande de domiciliation
- Engagement

#### 3.2. Choix de l'incoterm

Le choix se fait soit par le client soit par l'entreprise SARL BOUBLENZIA ,il y a deux types d'incoterms

- **Exportation en FOB (Free en Board)**

Pour des raisons de sécurité, la marchandise est disposée méthodiquement et fixée solidement. Par ailleurs, le vendeur prend en charge la totalité des frais supportés par la marchandise au port d'embarquement jusqu'à l'arrivée et la saisi de la marchandise.

- **Exportation en CFR ( Cost and Freight)**

Le vendeur s'engage à faire parvenir la marchandise au port de destination convenu, sans qu'il ait à s'occuper des formalités d'assurance qui sont prises en charge par l'acheteur. Les coûts du transport principal sont à la charge du vendeur.

#### 3.3. Mise en place d'un mode de paiement :

Les moyens de paiement les plus utilisés par Sarl Boublenza:

## Chapitre 03 : Optimisation des coûts logistiques pour une meilleure compétitivité de l'entreprise

---

- Le crédit documentaire
- La remise documentaire

### Section 03 : optimisation du transport

#### **1. Démarche méthodologique de l'enquête :**

Afin de répondre à notre problématique, une étude quantitative sur le terrain est nécessaire. Pour ceci ; une démarche méthodologique est préconisée. Elle porte sur la mise en place d'une analyse des coûts de transport au sein de l'entreprise.

#### **2. Objectif de l'étude :**

L'objectif de cette étude est d'effectuer une étude d'optimisation des coûts de transport à l'exportation. En prenant en compte le type de conteneur utilisé, la compagnie maritime, les différents coûts selon les destinations

#### **3. Plan de l'étude :**

En se basant sur les données de l'année 2016, on a procédé à une analyse des expéditions de trois destinations différentes qui sont : **LAT KRABANG (Bangkok) (, HAI PHONG(au Vietnam ) et QUI NHON( au Vitnam)**

Pour analyser et ressortir les résultats optimaux, on a pris dans un premier temps les expéditions telles qu'elles ont été effectuées et on a calculé les frais de transport avec les différents coûts fixes et variables

Dans un second temps, on a cherché à optimiser le coût de chaque expédition en changeant le type de conteneur, pour voir celui qui réalise le moindre coût pour l'entreprise et on a cherché à voir la compagnie maritime la moins chère pour chaque destination

## Chapitre 03 : Optimisation des coûts logistiques pour une meilleure compétitivité de l'entreprise

---

### 4. Les coûts de transport à l'export :

#### 4.1. Les couts EPO

C'est les couts relatifs à l'entreprise Portuaire d'Oran , Ses couts varient selon le type de conteneur soit 20 pieds ou 40 pieds ils comprennent :

- Manipulation export de conteneur
- Accès camion
- Nettoyement
- Gardiennage
- Zonning

#### 4.2. Les coûts transitaire :

Ils peuvent comporter les différents frais de :

- Ouverture dossier
- TEL
- Frais douane
- Frais de transfert
- Frais de scellé
- Honoraire transitaire
- Les frais de scanner
- Les frais de port
- Frais d'activation
- Frais de mise à quais
- Frais d'approche
- Frais d'enlèvement TC

#### 4.3. Les coûts des compagnies maritimes

Une compagnie maritime offre une prestation de transport par le moyen de navires qu'elle possède (armateur) ou qu'elle affrète (affréteur).

## **Chapitre 03 : Optimisation des coûts logistiques pour une meilleure compétitivité de l'entreprise**

---

Au cours de l'année 2016, les expéditions ont été réalisées avec deux compagnies maritimes où chacune d'elles comportent ses propres frais

➤ **Maersk :**

- Fret maritime
- Facteur réajustement de soute régulière
- Redevance de péage portuaire
- Timbre de connaissance

➤ **CMA-CGM**

- Fret maritime
- Frais de manutention
- Frais documentation
- Péage
- Taxe BL ( bill of lading)

### **4.4. Les coûts de transport routier**

Ces coûts concernent les frais de transport routier, ils peuvent comporter le nombre de kilomètres parcourus, le taux de chargement des camions et l'arrivée à vide

### **5. Traitement de données et analyse des résultats**

Les différents frais seront en Dinars

## Chapitre 03 : Optimisation des coûts logistiques pour une meilleure compétitivité de l'entreprise

### 5.1. La destination HAI PHONG

Tableau N°01 : Expédition HAI PHONG avec Maersk

Expédition	Type de conteneur	Frais transitaires	Frais EPO	Frais de transport routier	Frais compagnie maritime	Total des coûts
Y	5*20'	140.136,5	40.025	125.000	223.807,6	528.969,1
	4*40'	128.478,2	40.000	100.000	356.212,92	624.691,12
Z	4*20'	114.438,2	32.020	100.000	179.246,08	425.704,28
	3*40'	99.269,9	30.000	75.000	267.409,69	471.679,59

Source : Etablie par nous-même.

Tableau N°02 : Expédition HAI PHONG avec CMA-CGM

Expédition	Type de conteneur	Frais transitaires	Frais EPO	Frais compagnie	Frais de transport routier	Total des couts
T	5*20'	154.703	40.025	338.135,1	125.000	657.863,1
	4*40'	142.471,4	40.000	360.198,3	100.000	642.669,7
X	4*20'	126.091,4	32.020	271.445,1	100.000	529.556,5
	3*40'	109.764,8	30.000	271.445,1	75.000	486.209,9

Source : Etablie par nous-même

- Analyse des résultats :

Pour cette destination, les résultats montrent que les coûts de transport avec les conteneurs 20 pieds sont moins cher de 15% qu'avec les conteneurs 40 pieds et ceci avec la compagnie Maersk.

Une exportation avec Maersk est plus avantageuse qu'avec CMA de 20% de moins.

## Chapitre 03 : Optimisation des coûts logistiques pour une meilleure compétitivité de l'entreprise

Ceci montre qu'en terme de coûts ; une exportation avec la compagnie Maersk est plus bénéfique qu'avec CMA .

### 5.2. La destination LAT KRABANG

Tableau N°03: Expédition LAT KRABANG avec Maersk

Expédition	Type de conteneur	Frais transitaires	Frais EPO	Frais compagnie	Frais de transport routier	Total des coûts
S	6*20'	165.819.8	48.030	238.583.8	150.000	602.433,6
	4*40'	128.463.2	40.000	263.547.48	100.000	532.010,68
I	4*20'	114.423.2	32.020	159.389.2	100.000	405.832,4
	3*40'	99.254.9	30.000	197.910.61	75.000	402.165,51

Source : Etablie par nous-même

Tableau N°04 : Expédition LAT KRABANG avec CMA-CGM

Expédition	Type de conteneur	Frais transitaires	Frais EPO	Frais compagnie	Frais de transport routier	Total des coûts
V	6*20'	154.688	40.025	338.335.26	125.000	658.048,26
	4*40'	142.456.4	40.000	316.272.06	100.000	598.728,46
U	4*20'	126.076.4	32.020	271.595.22	100.000	529.691,62
	3*40'	109.749.8	30.000	238.500.42	75.000	453.250,22

Source : Etablie par nous-même

- Analyse des résultats :

Pour cette destination, on approuve le choix de l'entreprise pour les conteneurs 40 pieds au lieu des 20 pieds. Et si on compare entre les deux compagnies on remarque qu'une

### Chapitre 03 : Optimisation des coûts logistiques pour une meilleure compétitivité de l'entreprise

expédition avec la compagnie Maersk est moins cher qu'avec CMA d'un pourcentage de 11%.

#### 5.3. La destination QUI NHON :

**Tableau N°05:** Expédition QUI NHON avec Maersk

Expédition	Type de conteneur	Frais transitaire	Frais EPO	Frais compagnie	Frais de transport routier	Total des couts
<b>D</b>	4*20'	114.423.2	32.020	157.182.88	100.000	403.626,08
	3*40'	99.254.9	30.000	283.957.09	75.000	488.211,99
<b>K</b>	5*20'	140.121.5	40.025	196.228.6	125.000	501.375,1
	4*40'	128.463.2	40.000	378.276.12	100.000	646.739,32

Source : Etablie par nous-même

**Tableau N°06 :** Expédition QUI NHON avec CMA-CGM

Expédition	Type de conteneur	Frais transitaire	Frais EPO	Frais compagnie	Frais de transport routier	Total des couts
<b>J</b>	4*20'	126.076.4	32.020	161.184.7	100.000	419.281,1
	3*40'	109.749.8	30.000	221.858.5	75.000	436.608,3
<b>F</b>	5*20'	154.688	40.025	200.183.5	125.000	519.896,5
	4*40'	142.456.4	40.000	293.953.1	100.000	576.409,5

Source : Etablie par nous-même.

- Analyse des résultats :

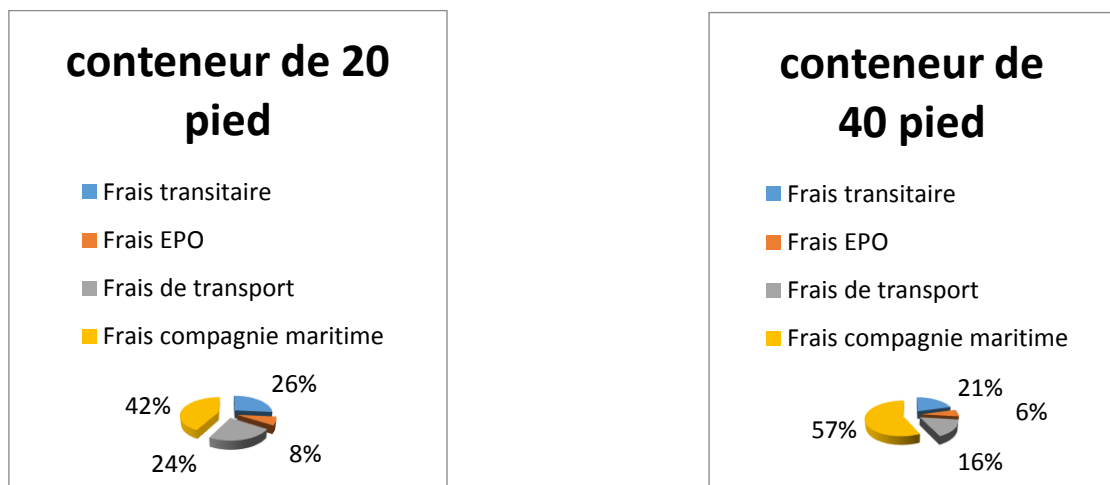
Pour cette destination, on confirme aussi le choix de l'entreprise pour les conteneurs 20 pieds au lieu de 40 pieds. Et en comparant entre les deux compagnies, on constate que le transport avec Maersk est plus avantageux qu'avec CMA d'un pourcentage de 4%

## Chapitre 03 : Optimisation des coûts logistiques pour une meilleure compétitivité de l'entreprise

### 6. Le pourcentage de chaque coût

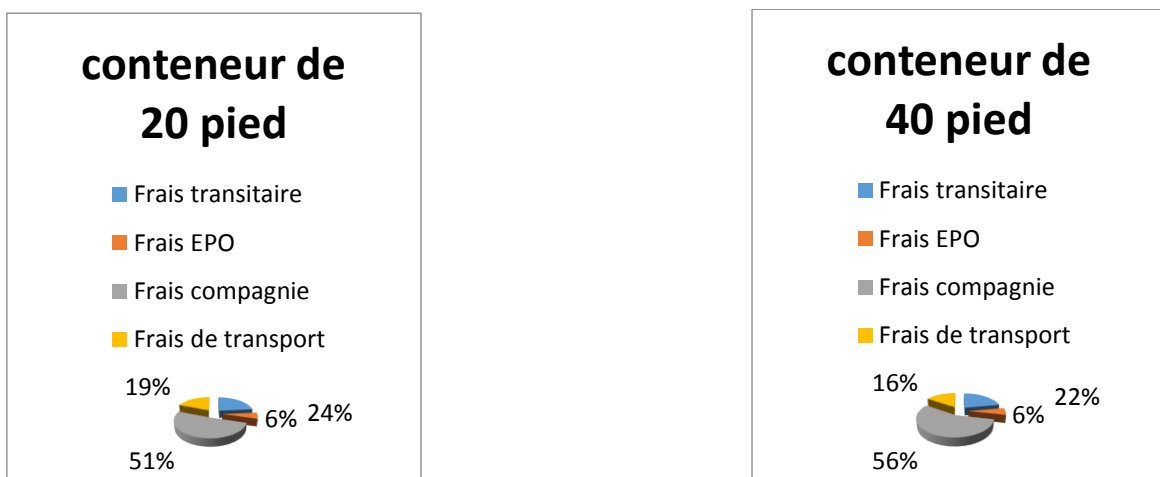
Ici on va représenter le pourcentage de chaque coût par rapport aux coûts totaux pour la destination Hai Phoung

**Figure N°03:** Expédition avec Maersk



Source : Etablie par nous-même

**Figure N°04 :** Expédition avec CMA



Source : Etablie par nous-même.

## **Chapitre 03 : Optimisation des coûts logistiques pour une meilleure compétitivité de l'entreprise**

---

On constate ici que les frais de compagnie représentent la moitié du coût total du transport, ceci montre que pour réduire ce coût, il faut une bonne négociation avec les compagnies maritimes et faire jouer la concurrence entre elles

### **Section 04 : Facteurs de compétitivité de la Sarl Boublenza**

#### **1. Les délais**

Parmi les enjeux les plus importants des entreprises actives dans le secteur agroalimentaire, la gestion des délais. La minimisation des délais est considérée aussi comme un enjeu important dans la logistique au sein de la Sarl Boublenza . Surtout les délais de traitement et la réponse aux commandes ainsi que les délais de livraison des produits ceci pour faire face à une forte concurrence et garder sa part de marché,

#### **2. La qualité**

Elle constitue l'un des moteurs essentiels de la compétitivité ,ce qui a mener la Sarl Boublenza à adopter des démarches de certification au système de Management de la qualité (SMQ) à l'aide de standard connu sous le nom de normes , la certification est un processus qui montre que l'entreprise est conforme aux exigences requises

Les certificats de la Sarl Boublenza sont:

- HACCP , ISO 9001-2008 ,ISO 22000 ,Certification BIO et Certificat HALAL

#### **3. Client**

Le client est une clef de compétitivité pour l'entreprise. La Sarl Boublenza cherche à garder et fidéliser ses clients et en attirer d'autres, ceci avec la bonne qualité de service et des produits, le respect de délais, et pour attirer les nouveaux clients elle participe à des foires

La totalité des clients de L'entreprise Sarl Boublenza sont des clients internationaux, elle exporte vers 27 pays différents sur les cinq continents ,on cite ici quelques pays , dans l'Asie elle exporte vers le Vietnam ,la Thaïlande ,la Corée,en Europe vers l'Espagne ,Australie ,la France ,la Belgique, en Afrique le Nigéria et en Amérique Guatemala

## Chapitre 03 : Optimisation des coûts logistiques pour une meilleure compétitivité de l'entreprise

---

### 4. L'optimisation des coûts :

Aujourd'hui, l'optimisation des coûts est au cœur des préoccupations des entreprises qui veulent demeurer compétitive et gagner en performance. Les démarches réalisées en la matière seront néanmoins plus ou moins importantes en fonction des gains attendus en termes de compétitivité pour atteindre les marchés ciblés. La Sarl Boublenza cherche à optimiser ses gains de productivité, en recrutant des jeunes salariés motivés, en valorisant les compétences et en investissant dans des formations qui vont être des leviers qui lui permettront de regagner des points de marge. Parce que la Sarl Boublenza, comme toute entreprise cherche à améliorer sa rentabilité.

### 5. Stratégie de l'entreprise :

Sarl Boublenza a opté pour une activité unique, elle est présente sur un seul DAS, ce qui correspond à une stratégie de spécialisation, cette entreprise concentre ses efforts sur son domaine d'activité et choisit d'améliorer son expérience et son avantage concurrentiel.

Cette stratégie l'aide à éviter la dispersion des ressources et simplifie la gestion aussi de créer une identité homogène et une culture forte pour avoir une image externe claire

### 6. Le consortium :

La Sarl Boublenza est membre du consortium « Algerian export consortium » qui est né en décembre 2015, c'est le premier consortium multisectoriel à l'exportation en Algérie dans le cadre du programme conjoint entre le ministère de l'industrie et l'ONUDI. Elle sont 9 entreprises parmi lesquels Méga Papier (leader national sur ce segment), Groupe Kherbouche (qui possède 8 filiales : entre autres, huile d'olive, montage tracteur, équipements d'irrigation, alimentation animale), Lit-Mag (pour la literie, pharmacie et parapharmacie), Froidis, Marmog, Maison du Lait, Sofcontra (leader aussi sur le carrelage et carreaux composite, qui exporte vers l'Australie), Cartonneries El Amine, ont opté pour la création de ce consortium de plusieurs secteurs tels que l'agroalimentaire, matériaux de construction, froid industriel, industrie du papier, industrie mécanique, plastique, pour mettre en commun leurs connaissances, leurs ressources financières et leurs réseaux de contact ainsi pour mutualiser leurs efforts et aller affronter tous ensemble les marchés extérieurs avec un seul mot d'ordre « se faire connaître, faire connaître » leurs produits, promouvoir la production

## Chapitre 03 : Optimisation des coûts logistiques pour une meilleure compétitivité de l'entreprise

---

ationale et lui trouver des débouchés dans les circuits du commerce international, « *Par exemple, quand le représentant de l'une des entreprises se déplace dans un pays, non seulement il fait de la promotion pour son produit mais, aussi pour les produits des entreprises membres du consortium, alors imaginez le bénéfice quand chacune des entreprises visite un pays différent* »<sup>1</sup> c'est là leur atout et leur force.

Elles sont toutes leaders dans leurs domaines, dont certaines exportent déjà, et d'autres qui veulent placer leurs produits à l'international »<sup>2</sup> « L'union fait la force »

### 7. Analyse SWOT

Dans cette analyse nous avons déterminé les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces de la Sarl BOUBLENTA :

#### 7.1. Les Forces :

- Une gestion efficace des ateliers et machines de production qui permet à l'entreprise de répondre rapidement aux commandes des clients.
- Une planification de production basée sur les prévisions des besoins clients, moyens et matières premières disponibles.
- La bonne qualité de la matière première
- Un matériel de production performant et spécifique
- La Certification (Bio, Halal, HACCP, ISO)
- Concentration sur le cœur de métier dans une logique de spécialisation

#### 7.2. Les Faiblesse :

- Manque d'espace de stockage pour produit fini et absence d'entrepôt
- Manque de logiciel de gestion tel celui de gestion de stock
- Manque de service logistique indépendant aux autres fonctions dans l'organigramme de l'entreprise pour la gestion optimale des pratiques et les activités logistiques au sein de cette dernière.

---

<sup>1</sup>[http://www.dzentreprise.net/djamil-benosman-algerian-consortium-export-sommes-consortium-a-portee-nationale-a-visee-internationale/\(Consulté 07/03/2017 à 16 h\)](http://www.dzentreprise.net/djamil-benosman-algerian-consortium-export-sommes-consortium-a-portee-nationale-a-visee-internationale/(Consulté%2007/03/2017%20à%2016%20h))

<sup>2</sup>INTERVIEW- ALGÉRIEN EXPORT CONSORTIUM - BOUBLENTA CHAKIB Mai 31 2016

## Chapitre 03 : Optimisation des coûts logistiques pour une meilleure compétitivité de l'entreprise

---

### 7.3. Les opportunités :

- Présence sur le marché d'export donnant à Sarl Boublenza un statut d'entreprise algérienne de référence sur le marché international
- Faible concurrence par rapport à la production et l'exportation de la poudre du caroube
- Bénéficie d'une exonération fiscale vu que ses produits sont destinés à l'exportation
- Augmentation du prix de cacao
- Dévaluation du taux de change

### 7.4. Les menaces :

- La dépendance de certains clients
- Apparition de nouveaux concurrents indirects
- La non-disponibilité de la matière première
- La vente de produits contrefaits

### 8. Recommandation

Suite aux résultats trouvés ci-haut et aux constatations faites pendant le stage effectué chez la Sarl Boublenza nous recommandons de :

- Réaliser des appels d'offres avec les transporteurs et faire jouer la concurrence dans le but de réduction des couts
- Pratiquer la négociation avec les compagnies maritimes pour faire baisser les frais
- Promouvoir les produits et essayer de les vendre dans le marché national en essayant de trouver la meilleure façon d'attirer l'attention des clients sur la valeur de leurs produits
- Développer les compétences et sensibiliser sur l'importance de la maîtrise des coûts au sein de l'entreprise
- Comprendre l'importance de la fonction transport et son incidence sur les coûts et la compétitivité de l'entreprise

## **Chapitre 03 : Optimisation des coûts logistiques pour une meilleure compétitivité de l'entreprise**

---

# **Conclusion Générale**

La logistique de l'entreprise est une priorité et une nécessité pour assurer la compétitivité dans son milieu concurrentiel ; une bonne logistique contribue certainement à sa réussite.

L'optimisation des coûts logistiques est devenue un enjeu important pour l'entreprise. C'est à cet effet, que l'objectif de notre recherche est d'étudier comment déterminer les coûts logistiques aval pour être compétitive, nous avons alors, choisi de mener notre étude sur une entreprise qui donne une grande importance à la logistique et la satisfaction de ses clients.

Pour ce fait, nous avons puisé dans les ressources bibliographiques afin de cerner théoriquement notre objet de recherche et comprendre les principes et les particularités de la logistique, de ses activités aval, la compétitivité et l'avantage concurrentiel.

Dans notre cas pratique, nous avons pu découvrir les fonctions aval au sein de la Sarl Boublenza et nous avons effectué une analyse profonde pour voir les éléments qui ont permis à l'entreprise d'acquérir un avantage concurrentiel par rapport à ses concurrents.

A travers l'étude quantitative menée sur la fonction logistique et pour objectif d'optimiser les différents coûts logistiques aval au sein de l'entreprise, nous avons pu optimiser les coûts de transport. Dans cette étude nous avons analysé les coûts des expéditions afin de les réduire en changeant le type de conteneur et la compagnie maritime pour voir le plus avantageux entre eux.

Les résultats de l'étude ont révélés des situations de forces que l'entreprise doit maintenir, voire améliorer ; d'autres de faiblesses qu'elle doit s'efforcer de corriger. A cet effet, nous avons cité certaines propositions que nous jugeons pertinentes pour **améliorer le transport et réduire ses coûts**.

A travers ces résultats, nous avons pu répondre à la problématique : **comment optimiser les coûts logistiques aval pour une meilleur compétitivité de l'entreprise ?** et vérifié nos hypothèses.

En effet, si la première hypothèse est acquise, c'est-à-dire le **transport** est l'activité de logistique aval qui engendre le plus de coûts ; la seconde hypothèse d'optimisation de ces coûts c'est-à-dire le bon **choix** des **conteneurs** et des **compagnies maritimes** sera d'une utilité non négligeable tout en négociant les prix et en faisant des appels d'offres.

Quant à la troisième et dernière hypothèse, elle est partiellement confirmée, ce qui a permis à l'entreprise d'être compétitive ce n'est pas juste, l'optimisation des coûts logistiques mais aussi la qualité de ses services, son adhésion à un **consortium** qui constitue une force pour cette dernière et le respect de délais de livraison qui est un enjeu primordial.

Concernant la gestion de stock, nous avons vu qu'au sein de la Sarl Boublenza, la production se fait selon les quantités demandées, elle suit la méthode de juste à temps donc elle n'a pas un stock important et les coûts ici sont insignifiants.

Durant notre travail, nous avons rencontré des difficultés dans l'élaboration de ce mémoire dans la recherche bibliographique et les méthodes d'analyse, qui pourront être utilisées dans l'analyse de l'environnement interne de l'entreprise.

Enfin, nous espérons avoir participé à donner une idée générale de l'importance de l'optimisation des coûts logistiques aval dans la réalisation de la compétitivité.

# ***BIBLIOGRAPHIE***

## Bibliographie

### 1. Ouvrages :

- AMODEO(L) et YALAOUI(F) : *Logistique interne entreposage et manutention*, Edition ELLIPSES.
- BELOTTI (J) : *Transport international de marchandise*, 5<sup>ème</sup> édition, Vuibert, 2015
- BLONDEL (F) : *Gestion industrielle*, 2<sup>ème</sup> édition, DUNOD, Paris, 2006
- BLONDEL(F) : *gestion de la production*, édition DUNOD, 1997
- CHRISTOPHER (M) : *Supply Chain management : créer des réseaux à forte valeur ajoutée*, 3<sup>ème</sup> édition, Pearson Education, Paris, 2005.
- COURTOIS (A), PILLET (M) et MARTIN (C) : *Gestion de production*, 4<sup>ème</sup> édition, Organisation, Paris, 2003.
- DAILLY(M.D): *Logistique et transport international de marchandises*, guide pratique, 1<sup>ère</sup> édition, 2013
- DORNIER (Ph) et FENDER (M) : *La logistique globale*, édition ORGANISATION, Paris, 2001.
- FORTERRE(D) et LAFARGE (C) : *Gérer les risques d'achats à l'international*, édition DUNOD, 2013.
- GERARD (B) et autres : *management industriel et logistique*, 3<sup>ème</sup> édition
- GNAGNIKO (E) : *La manutention maritime des conteneurs au port autonome de Lomé*, Mémoire online UL-Maitrise-,2010
- KOTLER (PH) et DUBOIS (B) : *Marketing management*, 10<sup>ème</sup> édition, Publi-Union, , Paris, 2000.
- LAMBIN(J.J) et CHMPITAZ( R) . ; *Marketing stratégique et opérationnel du marketing à l'orientation marché*, édition DUNOD, 2002
- LASNIER (G): *La gestion des approvisionnements et des stocks dans la chaine logistique*, Edition Hermes Science Publications, 2004
- LEGRAND(G) et MARTINI(H) : *Gestion des opérations import -export*, édition DUNOD, Paris, 2008.
- LEMOIGNE (R) : *Supply chain management*, édition DUNOD, Paris, 2013.
- LEVET (J.L) : *sept leçons d'économie à l'usage de citoyen*, édition le Seuil, 1999 .

- MEDAN(P) et GRATACAP (A) : *Logistique et Supply Chain management, Intégration, collaboration et risques dans la chaîne logistique globale*, édition DUNOD, Paris, 2008.
- MICHEL (F) et YVES (P) : *logistique-production-distribution-soutien*, 5<sup>ème</sup> édition, DUNOD, Paris ,2008.
- MICHEL (S) : *Le transport de marchandises*, édition d'Organisation Groupe Eyrolles, 2007.
- MICHEL(R) : *Optimisez votre plate-forme logistique*, 4<sup>ème</sup> édition ,1 Tong LIU.
- MOCELLIN (F): *Gestion des stocks et magasins*, édition DUNOD ,Paris ,2011
- PACHE (G) et SAUVAGE (Th) : *La logistique enjeux stratégiques*, 2<sup>ème</sup> édition, VUIEBERT ENTREPRISE, Paris 1999.
- ROUX 1(M) et LIU (T) : *optimisez votre plate-forme logistique*, édition Eyrolles, 4<sup>ème</sup> édition, 2010
- SOHIER (J) et SOHIER (D) : *Logistique*, 7<sup>ème</sup> édition, Vuibert, Paris, Mars 2013
- THIERRY (R) : *Optimisez votre chaine logistique Prévoir la demande gérer les approvisionnements et les stocks*, Edition AFNOR ,2015
- TIXIER(D), MATHE(H) et COLIN(J) : *La Logistique au service de l'entreprise : moyens, mécanismes et enjeux*, édition DUNOD, Paris, 1988
- ZERMATI (P) : *la pratique de la gestion des stocks*, 4<sup>ème</sup> édition, DUNOD, Paris, 1990

## **2. Les Travaux universitaires :**

- BARDAK(Selma) : *Stratégie entreprise*, rapport de stage, université ABOU BAKR BELKAID, Tlemcen, 2013
- BELKACEM (Zerfa) : *La compétitivité des entreprises algérienne, approche par la normalisation et le management qualité « une étude comparative »*, mémoire de magister management, université ORAN 2013/2014.
- DUPONCHEL (D) : *L'impact de la citoyenneté sur la gestion de la Supply Chain*, mémoire Master logistique, UNIVERSITE PARIS 1 – PANTHEON SORBONNE 2010.
- FRIHA (Kahina) : *Essai d'optimisation des coûts de transport aval*, mémoire de master, 2<sup>ème</sup> Promo, HEC, 2015
- GNAGNIKO (E) : *La manutention maritime des conteneurs au port autonome de Lomé*, Mémoire online UL-Maitrise-,2010

- HOUAZENE (Imene) : *L'apport de la logistique de distribution à l'amélioration de la performance commerciale* , Mémoire de master, 2ème Promo, HEC, 2015.
- LAIB(Amina) : *Essai d'optimisation du processus d'approvisionnement d'une entreprise*, mémoire de master, 3ème Promo, HEC, 2016
- LAOUEDJ(Ouardia) : *fiche d'incoterms*, cci cote d'or, cours HEC, ALGER,2016
- MANDENG(V) : *Gestion de stocks dans une entreprise commerciale*, Mémoire online Institut supérieur de management de Dakar - Brevet de technicien supérieur, 2012
- RAHAL (Farah) : *Logistique globale /Supply Chain Management*, cours HEC Alger,2016

### **3. Web graphie**

- <http://fr.icom7.com>
- <http://pfeda.univ-lille1.fr>
- <http://pointdevuemarketing.files.wordpress.com>
- <http://recherche.e-marketing.fr>
- <http://ressources.aunege.fr>
- <http://www.aquadesign.be>
- <http://www.atelierfull.com>
- <sup>1</sup><http://www.cat-logistique.com>
- <http://www.douane.gouv.fr/articles>
- <http://www.unicaen.fr>
- <https://fr.wikipedia.org>.
- <http://www.ecogest-nancy-metz.org>
- <https://www.cic.fr/>
- <https://www.dictionnaire-juridique.com>.
- <http://www.dzentreprise.net/>

### **4. Revue :**

- MENTZER(J) et DEWITT (W): *Définir le Supply Chain Management*, **Logistique & Management** Vol. 9 – N°2,2001.

- RUSSO(F): *le consortium d'exportation Un outil pour la promotion des exportations des PME*, Edition Onudi version 05, Australie .avril 2005.p.2.
- STOFFAËS (CH) : *la compétitivité : une révolution en politique économique*, revue Commentaire, n°43, 1988.

## **5. Autres :**

- INTERVIEW- ALGÉRIEN EXPORT CONSORTIUM - BOUBLENTA CHAKIB  
Mai 31 2016

# Annexes

## **Liste des annexes**

Nombre de l'annexe	Intitulé
01	Facture transitaire.
02	Facture CMA-CGM
03	Facture Maersk
04	Facture EPO
05	Certificat ISO 9001
06	Certificat ISO 2200
07	Certificat BIO 2017
08	Certificat HALLAL
09	Certificat HACCP

**Annexe N°01 : Facture transitaire**

TLEMCEM Le 18/08/2016

# SARL TRANSTA


ACREMENT N° 216/2008  
02. RUE 20 AOÛT TLEMCEM

FACTURE N° 137/2016

Déclaration N° 209 DU 26/07/2016  
 Nombre de colis : 05 TC/40'  
 marchandise : **CAROUBE POWDRE**  
 fact n° 6725 valeur en DA 5677912  
 REPERTOIR N° 133/2016

CLIENT: SARL BOUBLENZA

	Débours	Préstations	Observation
Ouverture dossier	1 500,00		
frais douanes	5 135,00		
Frais EPO	0,00		Avance chèque
T E L	5 000,00		
Mise à quai	10 000,00		Montant
Frais transport	0,00		
Sortie Compagnie	0,00		Avance Espèce
Mobilisation	0,00		Montant
Frais d'approche	15 000,00		Date
Frais Transfert (Visite)	7 500,00		
frais scanner	0,00		
frais de port	7 500,00		
Frais d'expertise	0,00		05 TCS/40' VIETNAM (70)
Frais scelle	0,00		
frais activation	10 000,00		
Frais enlèvement TC	46 800,00		
Frais mobilisation	0,00		Réglé par chèque
	<b>108 435,00</b>		N°
Honoraire d'Agrée en Douanes		50 000,00	Date
Commission en Douane		<b>50 000,00</b>	Montant
	A Votre debit	<b>158 435,00</b>	


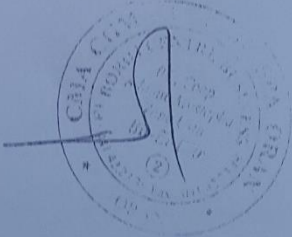


Contactez Nous au N° 043 41 42 75 | Portable 06 61 22 02 45 Email: sarltransta@hotmail.com

RC N° 13100-0263735 B 08 CID CPA TLEMCEM N° 437 400 0007574 28

MIS N° 000813019011750

**Annexe N° 02: Facture CMA-CGM**

<b>CMACGM ORAN</b> 05 Coop. ADNANE Mustapha zone USTO -Bir El Djir -Oran Capital: 207 000 000 DA NIF:099916000895666/ NIS: 099716019873301 RC:99B0008956 AI:31604092071 Banque: AGB 03200200092250120869 Tel: 041422335/2241 Fax: 041 422348																																																		
BL: ORA0103493 - ORA0103493 - FR001 Client : 0001796478	<b>FACTURE N°: DZEX0014690</b> Date : 02/08/2016																																																	
Client: <b>BOUBLENZ SARL</b> ZA AGROALIMENTAIRE ET PRODUITS AGRICOLES RUE BOUABDERRAHMANE FG AGADIR TLEMCEM RC : AI : NIS : Transitaire																																																		
Voyage 0010GN Navire VEGA OMIKRON Provenance Zone.: ORAN PORT// Gros:	D. Accost: 27/07/2016																																																	
<table border="1"> <thead> <tr> <th>art</th> <th>BL</th> <th>Détails</th> <th>type</th> <th>Marchandise</th> <th>poids</th> <th>unite</th> <th>Tare</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>000</td> <td>ORA0103493</td> <td>INKU8313909</td> <td>40HC</td> <td>5X40' STC LOCUST BEANS (CAROB)</td> <td>23 022,000</td> <td>18</td> <td>3 900,000</td> </tr> <tr> <td>000</td> <td>ORA0103493</td> <td>CMAU5953355</td> <td>40HC</td> <td></td> <td>23 022,000</td> <td>18</td> <td>3 900,000</td> </tr> <tr> <td>000</td> <td>ORA0103493</td> <td>CMAU5552352</td> <td>40HC</td> <td></td> <td>23 022,000</td> <td>18</td> <td>3 900,000</td> </tr> <tr> <td>000</td> <td>ORA0103493</td> <td>CAIU9397307</td> <td>40HC</td> <td></td> <td>23 022,000</td> <td>18</td> <td>3 900,000</td> </tr> <tr> <td>000</td> <td>ORA0103493</td> <td>BMOU5610672</td> <td>40HC</td> <td></td> <td>23 022,000</td> <td>18</td> <td>3 900,000</td> </tr> </tbody> </table>	art	BL	Détails	type	Marchandise	poids	unite	Tare	000	ORA0103493	INKU8313909	40HC	5X40' STC LOCUST BEANS (CAROB)	23 022,000	18	3 900,000	000	ORA0103493	CMAU5953355	40HC		23 022,000	18	3 900,000	000	ORA0103493	CMAU5552352	40HC		23 022,000	18	3 900,000	000	ORA0103493	CAIU9397307	40HC		23 022,000	18	3 900,000	000	ORA0103493	BMOU5610672	40HC		23 022,000	18	3 900,000		
art	BL	Détails	type	Marchandise	poids	unite	Tare																																											
000	ORA0103493	INKU8313909	40HC	5X40' STC LOCUST BEANS (CAROB)	23 022,000	18	3 900,000																																											
000	ORA0103493	CMAU5953355	40HC		23 022,000	18	3 900,000																																											
000	ORA0103493	CMAU5552352	40HC		23 022,000	18	3 900,000																																											
000	ORA0103493	CAIU9397307	40HC		23 022,000	18	3 900,000																																											
000	ORA0103493	BMOU5610672	40HC		23 022,000	18	3 900,000																																											
<b>Les rubriques de facturation</b> <table border="1"> <thead> <tr> <th>codrub</th> <th>libelle</th> <th>Montant</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>DZA01</td> <td>FRAIS MANUTENTION PORTUAIRE</td> <td align="right">0,00</td> </tr> <tr> <td>DZA03</td> <td>DOCUMENTATION FEE</td> <td align="right">3 150,00</td> </tr> <tr> <td>DZA06</td> <td>TAXE PEAGE</td> <td align="right">2 560,05</td> </tr> <tr> <td>DZA07</td> <td>TAXE BL</td> <td align="right">1 500,00</td> </tr> <tr> <td>FRT00</td> <td>FRET COLLECT</td> <td align="right">443 207,60</td> </tr> <tr> <td>VAT00</td> <td>TVA17% (DZA01+DZA02+DZA03+DZA04+DZA05)</td> <td align="right">535,50</td> </tr> <tr> <td align="right" colspan="2"><b>Montant=</b></td> <td align="right"><b>450 953,15</b></td> </tr> </tbody> </table>			codrub	libelle	Montant	DZA01	FRAIS MANUTENTION PORTUAIRE	0,00	DZA03	DOCUMENTATION FEE	3 150,00	DZA06	TAXE PEAGE	2 560,05	DZA07	TAXE BL	1 500,00	FRT00	FRET COLLECT	443 207,60	VAT00	TVA17% (DZA01+DZA02+DZA03+DZA04+DZA05)	535,50	<b>Montant=</b>		<b>450 953,15</b>																								
codrub	libelle	Montant																																																
DZA01	FRAIS MANUTENTION PORTUAIRE	0,00																																																
DZA03	DOCUMENTATION FEE	3 150,00																																																
DZA06	TAXE PEAGE	2 560,05																																																
DZA07	TAXE BL	1 500,00																																																
FRT00	FRET COLLECT	443 207,60																																																
VAT00	TVA17% (DZA01+DZA02+DZA03+DZA04+DZA05)	535,50																																																
<b>Montant=</b>		<b>450 953,15</b>																																																
QUATRE CENT CINQUANTE MILLE NEUF CENT CINQUANTE TROIS D A ET QUINZE CTS 1USD 110,8019 1EUR= 121,9707																																																		
																																																		
CMACGM ALGERIE	20/09/2016 13:46	1 / 1																																																

**Annexe N°03: Facture Maersk**

A. P. MOLLER - MAERSK GROUP



Facture N°5610393451

Compte Bancaire (CitiBank) : 012-00001-0007027044-22  
Capital Social : 30,000,000.00 DA  
E-mail: DZ.EXPORT@MAERSK.COM  
NIF: 000016001257104  
NIS: 0000 1610 04986 47  
RC: 2000B12571  
AI: 16287129592

Date: 19/04/2016

**CLIENT**  
BOUBLENZA AGROALIMENTAIRE SARL  
1 RUE BOUABDERRAHMANE FG AGADIR  
13000 Tlemcen

956252409


Navire Maersk Regensburg      Lieu de reception : Oran      Lieu de Livraison: Busan      Date d'embarquement: 13/04/2016

Voyage 1616

	Total en dollars	taux de change	Total en dinars
Fret Maritime	1 040.00	108.05	112 372.00
Timbre connaissance	1 000.00		DA
Peage	1 588.20		DA
Total	2 588.20		DA
<b>Total</b>	114 960.20		DA

**Montant en Lettres** Cent Quatorze Mille neuf Cent Soixante Dinars Et 20 CTS

**Annexe N°04: Facture EPO**



**DPO**

**\*A RAPPELER LORS DE VOTRE REGLEMENT**

مؤسسة ميناء وهران  
**ENTREPRISE PORTUAIRE D'ORAN**

**DIRECTION GENERALE**  
 01 : 041 35 24 41 / 49 / 97  
 Fax : 041 33 24 98  
 P.C. : 5800-0104483 B 00  
 T.C. : 0400 310 10448310  
 H.R.D. : 0902 31 0100 56734  
 Article de Presse/Relation : 316 151 930 11  
 C.P.A. : CPA ORAN PORT :  
 00400 0254 01701120192  
 A.B. : CPA ALGERIE HAI SALEM :  
 00400 02401701120193

**\*FACTURE N°** \_\_\_\_\_

*Compte Usage	Nature	Jour	Mois	Exercice
	309274/2016			

NAVIRE : 805 CONTENAIRE : 07 08 2016

ARRIVEE LE : \_\_\_\_\_ DOIT \_\_\_\_\_

POSTEA QUAL : VEGA OMIKRON

SECTEUR : \_\_\_\_\_ TRANSTA

BORDEREAU N° : 08/2016 \_\_\_\_\_ TLEMCEN

REF	DETAIL DES OPERATIONS	QNT	UNITE	TAUX	BASE	TVA	MONTANT
M502	MANIPULATION EXPORT 40 PIEDS	1		15	10000,00		150 000,00
D085	ACCES CAMION	1		15	200,00		3 000,00
GA01	GARDIENNAGE	6		15	215,00		10 350,00
ZN01	ZONNING DU 1 AU 5 JOUR	5		15	100,00		7 500,00
ZN02	ZONNING DU 6 AU 10 JOUR	1		15	150,00		2 250,00
NE01	NETTOIEMENT	1		15	600,00		9 000,00
EV02	EVACUATION 40 PIEDS	1		15	1 000,00		165 000,00

Arrêtée la présente Facture à la somme de :

<b>TVA</b>	
<b>TOTAL Net à Payer</b>	<b>347 100,00</b>

*N.B Votre aimable règlement doit nous parvenir avant 10 jours après réception de cette facture, sous peine de blocage sans avertissement de notre part.*

QUATRE CENT SIX MILLS CENT SEPT DYNARS ET 00 CTS

La Chef de Service

**Annexe N 05** : certificat ISO 9001



# Certificat

Certificate

N°2013/57945.2

AFAQ AFNOR INTERNATIONAL certifie que le système de management mis en place par :  
AFAQ AFNOR INTERNATIONAL certifies that the management system implemented by:

## SARL BOUBLENZA AGROALIMENTAIRE ET PRODUITS AGRICOLES

pour les activités suivantes :  
for the following activities:

**PRODUCTION ET COMMERCIALISATION DE POUDRE DE CAROUBE.**

**PRODUCTION, MARKETING AND SALE OF CAROB POWDER.**

**PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE ALGARROBA EN POLVO.**

a été évalué et jugé conforme aux exigences requises par :  
has been assessed and found to meet the requirements of:

**ISO 9001 : 2008**

et est déployé sur les sites suivants :  
and is developed on the following locations:

**Rue Bouabderrahmane FG Agadir 13000 TLEMCEM ALGERIE**

Ce certificat est valable à compter de (année/mois/jour)  
This certificate is valid from (year/month/day)

**2016-11-30**

J. AUGEREAU  
(FIR)

**2018-09-14**

Administrateur AFAQ AFNOR INTERNATIONAL  
Administrator of AFAQ AFNOR INTERNATIONAL

**M. AUGEREAU-LANDAÏS**



Scannez ce QR Code  
pour vérifier la validité  
du certificat

**Annexe N°06 : certificat ISO 22000**



# Certificat

Certificate

N°2013/57944.2

AFAQ AFNOR INTERNATIONAL certifie que le système de management mis en place par :  
AFAQ AFNOR INTERNATIONAL certifies that the management system implemented by:

## SARL BOUBLENZA AGROALIMENTAIRE ET PRODUITS AGRICOLES

pour les activités suivantes :  
for the following activities:

**PRODUCTION DE POUDRE DE CAROUBE.**  
(Catégorie : CIV : Transformation de denrées stables à température ambiante)  
(Catégorie : DI : Transformation d'aliments pour animaux)

**PRODUCTION OF CAROB POWDER.**  
(Category : CIV : Processing of ambient stable products)  
(Category : DI : Production of Feed)

**PRODUCCIÓN DE ALGARROBA EN POLVO.**  
(Categoría : CIV : Procesamiento de productos estables a temperatura ambiente)  
(Categoría : DI : Producción de piensos)

a été évalué et jugé conforme aux exigences requises par :  
has been assessed and found to meet the requirements of:

**ISO 22000 : 2005**

et est déployé sur les sites suivants :  
and is developed on the following locations:

Rue Bouabderrahmane FG Agadir 13000 TLEMCENI ALGERIE

Ce certificat est valide à compter du (anniversary date)  
This certificate is valid from (year/month/day)

2016-11-30

Annulé:  
void

2019-11-30

Administrateur d'AFAQ AFNOR INTERNATIONAL  
Administrator of AFAQ AFNOR INTERNATIONAL

M. AUGEREAU-LANDAÏS

Not a certification. It should be used only for the scope of the certificate or approval.  
No other conditions, except those already stated in the certificate or approval.  
Certificat n'est pas une certification. Il doit être utilisé uniquement pour le champ d'application du certificat.  
Aucune autre condition, sauf celles déjà énoncées dans le certificat ou l'approbation.



Placer ce QR Code  
pour vérifier la validité  
du certificat.

## Annexe N°07 : Certificat BIO 2017

Certificate NOP: DZ - 2016 - 132438 - Z-52086-2017  
Page 1 of 1

---

### CERTIFICATE OF ORGANIC OPERATION

---

Issued by ECOCERT SA to

**SARL BOUBLENZA**  
Rue Bouabderrahmane Fg  
13000 AGADIR  
ALGERIA

The following products and activities are certified to the USDA organic regulations, 7 CFR Part 205.

*Any reference to the organic production mode has to respect the rules as determined in Subpart D of the Rule. Any other rules of labelling as determined by national food acts have to be followed.*

**Scope:** Crops, Handling/Processing

**Date of initial NOP certification:** 13 January 2017

**Category of certification:** NOP "100% organic" product (205.301a)

#### **CROPS AND CROPS RAW PRODUCTS**

---

Carob pods  
Carob pulp  
Carob seeds

#### **HANDLED PRODUCTS**

---

#### **Condiments and seasonings**

Carob powder  
Carob tablet

Once certified, a production or handling operation's organic certification continues in effect until surrendered, suspended or revoked. A certification operation must annually request the continuation of its certification by following the section 205.406 of the NOP.

The authenticity and validity of this document can be verified on [www.ecocert.com](http://www.ecocert.com).

Issued in L'ISLE JOURDAIN

On: 13 January 2017

Renewal due date:

(when the certified operation must submit its annual update)

1st August 2017



**Philippe THOMAZO**  
General Manager of Ecocert SA

**Annexe N°08 : Certificat HALAL**

	<b>HFCE</b>	المجلس الأوروبي للأغذية الحلال Halal Food Council of Europe
4 Rue de la Presse, 1000 Brussels, Belgium   Tel: +32-2227-1114, +32-2227-2728   Fax: +32-2218-3143   www.HFCE.eu		
Registration No: 827964482		
<b>HALAL CERTIFICATE شهادة حلال</b>		
المجلس الأوروبي للأغذية الحلال يشهد بأن المنتجات المذكورة أدناه قد استوفت شروط الحلال وفقاً للتشريعة الإسلامية		
Halal Food Council of Europe hereby certifies that the products listed below have met the Halal requirements in accordance with the Islamic Law.		
Date Certificate Issued: June 16, 2016		Document No: SAR.9899.9700.160002.AL
		Page 1 of 1
Company Name & Address:	Sarl Boublenza Agroalimentaire ET Produits Agricoles Rue Bouabderrahmane Fg Agadir Tiencen, ALGERIA	
Manufactured at:	Sarl Boublenza Lieu Dit Boumessaoud Merazga Zenata Tiencen, ALGERIA	
Name of Product(s):	1. Carob Powder	
 Iqbal Ahmed Gureshi Director & Halal Administrator		Valid until: June 30, 2017

**Annexe N°09 : Certificat HACCP**



**Attestation d'audit HACCP**  
R01HAC0062

**SARL BOUBLENZA**  
Rue Bouabderrahmane FG. Agadir  
13 000 TLEMCEM  
ALGERIA

Site audité : **TLEMCEM**

Date de l'audit : **22/06/2010**

Nous attestons avoir audité le Système HACCP mis en place par l'entreprise mentionnée ci-dessus. Un taux de conformité global de **94,9%** vis-à-vis des exigences établies dans la check-list. Toutes les non-conformités, majeures et mineures, ont été levées.

Cette attestation couvre les activités suivantes :

**« Production de poudre de Caroube destinée à l'alimentation animale »**

Cachan, le 29/07/2010

SGS ICS  
Directeur de Certification Produits Agros alimentaires  
BOURKAIB Moncef



SGS ICS France - Food Safety Department  
191 avenue André Brillard  
F - 94237 Cachan Cedex  
Telephone +33 (0)1 41 24 80 00  
Fax +33 (3)1 41 24 89 90

# Table des matières

Remerciements	
Liste des tableaux	
Liste des figures	
Liste des abréviations	
Résumé	
Abstract	
Sommaire	
Introduction générale .....	2
<b>CHAPITRE 01 : Approches théoriques sur la logistique et ses activités aval .....</b>	<b>5</b>
<b>Section 01 : Généralités sur la logistique .....</b>	<b>7</b>
<b>1. Définitions et concepts de la logistique .....</b>	<b>7</b>
1.1. Historique .....	7
1.2. Définitions .....	9
1.3. Rôle de la logistique.....	9
1.4. Types de logistique.....	10
1.4.1. La logistique d’approvisionnement .....	10
1.4.2. La logistique de production.....	10
1.4.3. La logistique de distribution.....	10
1.4.4. La logistique de soutien.....	10
1.4.5. La logistique des retours.....	10
<b>2. Supply Chain .....</b>	<b>10</b>
2.1. Définitions de la SC.....	10
2.2. Définitions de la SCM .....	13
2.3. Segmentation de la supply Chain.....	13
2.3.1 Supply Chain Amont.....	14
2.3.2. Supply Chain Interne .....	14
2.3.3. Supply Chain Aval.....	14
2.4. La gestion des flux logistique .....	14
2.4.1 Flux physiques.....	15
2.4.2 Flux d’informations.....	15
2.4.3. Flux financiers.....	15
2.5. Objectifs du supply chain management .....	16
<b>Section 02 :Logistique aval.....</b>	<b>17</b>
1. Définition .....	17
2. Les activités de la logistique aval.....	17

2.1. Entreposage.....	17
2.1.1. Entrepôt .....	18
2.1.2. Plate forme logistique .....	18
2.1.3. Le rôle d'un entrepôt.....	18
2.2. Stock .....	18
2.2.1. Types de stock .....	19
2.2.2. Rôle du stock.....	20
2.2.3. Les différents niveaux de stocks .....	20
2.3. Manutention .....	21
2.3.1. Positionnement de la manutention .....	21
2.3.2. Emballage et conditionnement.....	21
2.3.3. Choix d'un emballage.....	22
2.3.4. Étiquetage.....	22
2.4. Traitement des commandes .....	22
2.4.1. Taches effectuées dans le traitement des commandes .....	24
2.4.2. Efficacité de traitement de commande.....	25
2.5. Le processus d'expédition .....	25
2.5.1. Définition.....	25
2.5.2. Etapes du processus d'expédition.....	25
2.5.3. Organisation de la zone d'expédition.....	26
2.6. Transport .....	27
2.6.1. Le transport à l'international.....	27
2.6.2. Le critère de choix des modes de transport .....	28
2.6.3. Les modes de transport.....	28
2.6.3.1. transport maritime.....	28
2.6.3.2. transport ferroviaire.....	28
2.6.3.3. transport routier.....	29
2.6.3.4. Transport aérien.....	29
2.6.3.5. Le transport par voie fluviale .....	29
2.6.3.6. Les transports postaux.....	29
<b>Chapitre 02 : Optimisation des coûts et compétitivité de l'entreprise.....</b>	<b>33</b>
<b>Section 01 : Méthodes d'optimisation des coûts .....</b>	<b>35</b>
<b>1. Gestion du stock.....</b>	<b>35</b>
1.1. Définition.....	35
1.2. Le rôle et objectifs de la gestion de stock .....	36
1.3. Les coûts liés à la gestion des stocks.....	36
1.3.1. Les coûts de possession des stocks .....	36

1.3.2.	les coûts de rupture.....	37
1.3.3.	Les coûts d'expédition .....	37
1.4.	Méthodes de gestion de stock .....	37
1.4.1.	Classement ABC .....	37
1.4.1.1.	Définition du ABC .....	37
1.4.1.2.	Principe de la méthode ABC.....	37
1.4.2.	Le juste-à-temps .....	38
1.4.2.1.	Définition.....	38
1.4.2.2.	Principe du juste-à-temps .....	38
1.4.2.3.	Objectif du juste-à-temps.....	39
<b>2.</b>	<b>Transport .....</b>	<b>39</b>
2.1.	L'importance de la fonction transport .....	40
2.2.	Le problème de l'optimisation du transport .....	40
2.3.	Externalisation du transport.....	40
2.3.1.	Formes d'externalisation du transport .....	40
2.3.2.	Avantages et inconvénients de l'externalisation .....	41
2.4.	Optimisation des coûts de conteneurs dans le transport maritime.....	42
2.4.1.	Définition du conteneur .....	42
2.4.2.	Impact global du conteneur .....	42
2.4.3.	Les principaux avantages du conteneur .....	42
2.5.	Les différents coûts de transport maritime.....	42
2.5.1.	Les coûts de manutention portuaire .....	43
2.5.2.	Coûts de compagnie maritime .....	43
2.5.3.	Coûts du transitaire .....	44
2.6.	Moyens de paiement .....	44
2.6.1.	l'encaissement simple .....	44
2.6.2.	La remise documentaire .....	44
2.6.3.	Le crédit documentaire .....	46
2.7.	Incoterms.....	47
2.7.1.	Définition.....	47
2.7.2.	différents incoterms .....	48
2.8.	L'assurance transport .....	51
2.8.1.	La nécessité de l'assurance transport .....	51
2.8.2.	Le coût de l'assurance .....	52
	<b>Section 02 : Compétitivité et avantage concurrentielle .....</b>	<b>52</b>
<b>1.</b>	<b>Compétitivité.....</b>	<b>53</b>

1.1. Définition .....	53
1.2. L'évolution du concept de compétitivité.....	53
1.3. Les types de compétitivité .....	54
1.3.1 La compétitivité prix.....	54
1.3.2. La compétitivité hors prix.....	54
1.4. Les indicateurs de mesure de la compétitivité.....	54
1.4.1 L'analyse des parts de marché .....	54
1.4.2. Mesures relatives au profit .....	55
<b>2. Avantage concurrentielle .....</b>	<b>55</b>
2.1. La Notion d'Avantage Concurrentiel.....	55
2.2. Les facteurs de l'avantage concurrentiel .....	56
2.2.1 L'avantage concurrentiel externe basé sur la qualité.....	56
2.2.2. L'avantage concurrentiel interne basé sur le coût.....	57
2.2.3. L'avantage Concurrentiel basé sur les compétences clés .....	57
2.2.4 Avantage concurrentiel stratégique et opérationnel.....	58
2.3. Les Stratégies de développement .....	59
2.3.1. Spécialisation .....	59
2.3.2. Diversification.....	60
<b>3. Consortium.....</b>	<b>60</b>
3.1. Définition .....	60
3.2. Consortium d'exportation.....	60
3.3. Avantage du consortium exportation .....	61
3.3.1. Réduction des risques. ....	61
3.3.2. Réduction des coûts .....	61
3.3.3. Accès à de nouveaux marchés. ....	61
3.3.4. Accumulation des connaissances.....	61
<b>Chapitre 03 : optimisation des coûts logistiques pour une meilleure compétitivité de l'entreprise.....</b>	<b>62</b>
<b>Section 01 : Présentation de l'entreprise Boublenza.....</b>	<b>64</b>
1. Historique et présentation .....	64
1.1 Principales étapes d'évolution.....	64
1.2. Présentation.....	65
1.3. Localisation de l'entreprise .....	66

2. Définition du caroube.....	66
3. Produits de Sarl Boublenza.....	66
3.1 CARANI.....	66
3.2 CARUMA.....	67
3.3 BIOCAROB.....	67
4. Mission et objectif de l'entreprise.....	67
4.1. Mission .....	67
4.2. Vision .....	68
4.3. Objectifs.....	68
5. Structure organisationnelle interne de l'entreprise.....	68
5.1. Gérant .....	68
5.2. Administration et finance.....	68
5.2.1. Département commercial .....	69
5.2.2. Département administration des ventes.....	69
5.2.3. Département des ressources humaines achat et appro .....	69
5.2.4. Secrétaire général.....	70
5.2.5. Direction des Finances et Comptabilité.....	70
5.3. Une Direction Technique et Production.....	70
<b>Section 02 : la logistique aval au sein de la SARL BOUBLENTA</b> .....	<b>72</b>
1. La fonction logistique .....	72
2. Les activités logistiques aval au sein de l'entreprise .....	72
2.1. Traitement de commande .....	72
2.2. La manutention .....	73
2.2.1. Conditionnement et emballage .....	73
2.2.2. Etiquetage.....	73
2.3. Stockage des produits finis.....	73
2.4. Transport et expédition des produits finis .....	73
3. Opération bancaire au cours d'une exportation .....	74
3.1. Domiciliation .....	74
3.2. Choix de l'incoterm.....	74
3.3. Mise en place d'un mode de paiement .....	75
<b>Section 03 : optimisation du transport</b> .....	<b>75</b>
1. Démarche méthodologique de l'enquête .....	75
2. Objectif de l'étude .....	75
3. Plan de l'étude .....	75
4. Coûts de transport à l'export.....	75
4.1 les coûts EPO.....	75

4.2 Les coûts de transitaire .....	76
4.3 Les coûts des compagnies maritimes.....	76
4.4 Les coûts de transport routier .....	77
5. Traitement de données et analyse des résultats.....	77
5.1 La destination HAI PHOUNG .....	77
5.2 La destination LAT KRABANG.....	78
5.3 La destination QUI NHON.....	79
6. Le pourcentage de chaque coût .....	80

**Section 04 : Facteurs de compétitivité de la Sarl Boublenza ...../.....81**

1. Les délais.....	81
2. La qualité.....	81
3. Client .....	82
4. L'optimisation des coûts .....	83
5. Stratégie de l'entreprise .....	83
6. Le consortium.....	83
7. Analyse SWOT.....	84
7.1. Les forces.....	84
7.2. Les faiblesses.....	84
7.3. Les opportunités .....	85
7.4. Les menaces .....	85
8. Recommandations.....	85
Conclusion générale.....	86

Bibliographie

Annexes