

Ecole des Hautes Etudes Commerciales
d'Alger
EHEC

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

Option : Affaires internationales

IMPACT DE LA FONCTION
LOGISTIQUE
D'APPROVISIONNEMENT SUR LA
SATISFACTION DU CLIENT
ETUDE DE CAS : NAFTAL
-DISTRICT GPL-

Présenté par :

Housna KHIRI

Encadreur :

Ouardia LAOUDJ

Maître de conférences à EHEC

3ème promotion

Juin 2016

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

EHEC

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

Option : Affaires internationales

**IMPACT DE LA FONCTION
LOGISTIQUE
D'APPROVISIONNEMENT SUR LA
SATISFACTION DU CLIENT
ETUDE DE CAS : NAFTAL
-DISTRICT GPL-**

Présenté par :

Housna KHIRI

Encadreur :

Ouardia LAOUDJ

Maître de conférences à EHEC

3ème promotion

Juin 2016

Dédicaces

Je dédie ce mémoire

A mes très chers parents qui ont tellement fait de sacrifices pour moi

A

Mes frères et mes sœurs

A

Tous mes amis et tous ceux qui me connaissent

Remerciements

Nos remerciements, avant tout à DIEU tout puissant pour la volonté, la santé et la patience qu'il nous a donné durant toutes ces longues années d'études, afin que nous puissions arriver à ce stade.

Nous tenons à exprimer nos vifs remerciements en premier lieu à notre encadreur, Madame Ouardia LAOUDJ pour l'aide qu'elle nous a accordée, ainsi que pour le temps qu'elle a consacré à notre travail, malgré ses nombreuses responsabilités.

Nous exprimons nos vifs remerciements également à notre encadreur au niveau de l'entreprise NAFTAL, Monsieur Chaouki TEMMOUCHE pour l'aide qu'il nous a apportée, sa disponibilité pendant le stage, son encadrement et les documents qu'il a mis à notre disposition.

Nous tenons à remercier aussi les membres du jury de nous faire l'honneur d'évaluer notre modeste travail.

Enfin, nous adressons nos plus sincères remerciements à tous nos proches et amis qui nous ont toujours soutenu et encouragé tout au long de notre cursus universitaire.

Liste des tableaux:

N°	Titre	Page
01	le lien entre la fonction approvisionnement et logistique	17
02	différents types de stock (typologie de stock)	44
03	Activités de NAFTAL	68
04	caractéristiques Butane et Propane	74
05	Composition butane propane	75
06	la satisfaction par rapport aux produits GPL	90
07	indicateurs de satisfaction par rapport aux produits GPL	91
08	connaissance du processus d'approvisionnement	92
09	la garantie du produit GPL	92
10	niveau de connaissance des risques qui peuvent se produire	93
11	niveau des risques	94
12	opérations plus risquées	95
13	disponibilité des moyens de sécurité	96
14	moyens de communication	97
15	les problèmes rencontrés	98
16	les problèmes résolus	99
17	satisfaction du client final	100
18	La relation entre la satisfaction du client et la qualité ou type du produit	102
19	La relation entre la satisfaction du client et les délais de la livraison	102

Liste des figures :

N°	Titre	Page
01	modèle de la satisfaction du client	11
02	la place de l'approvisionnement dans l'entreprise	20
03	les étapes du processus d'approvisionnement	25
04	Le triptyque QCD	36
05	optimisation de la chaine d'approvisionnement	37
06	types de flux	39
07	les flux logistiques	54
08	flux entre systèmes d'information	56
09	les objectifs du Système d'information	57
10	présentation du district GPL Constantine	69
11	Organigramme district GPL Constantine	70
12	Satisfaction par rapport aux produits GPL	89
13	indicateurs de satisfaction par rapport aux produits GPL	91
14	connaissance du processus d'approvisionnement	92
15	la garantie du produit GPL	94
16	niveau de connaissance des risques qui peuvent se produire	94
17	niveau des risques	95
18	opérations plus risquées	96
19	disponibilité des moyens de sécurité	97
20	moyens de communication	98
21	les problèmes rencontrés	99
22	les problèmes résolus	100
23	satisfaction du client final	101
24	La relation entre la satisfaction du client et le type du produit	102
25	La relation entre la satisfaction du client et les délais de la livraison	103

Résumé :

Chaque entreprise doit adopter une démarche logistique qui a pour objectif d'assurer dans les meilleurs délais et dans les meilleures conditions l'acheminement du produit de l'entreprise vers le client. Le processus logistique est une suite de plusieurs fonctions dont l'approvisionnement qui sera notre sujet de recherche.

L'approvisionnement est l'une des fonctions les plus importantes de chaque entreprise. En effet, la qualité des produits finis est liée directement à la qualité des marchandises. Cette fonction vise à obtenir la quantité et la qualité dans les délais voulus et au prix maximum. Et pour atteindre ces objectifs, il s'agit de la fonction d'achat d'une part et de la fonction de gestion des stocks d'autre part.

L'objectif de notre travail est, dans un premier lieu, présenter un état des connaissances liées à la chaîne logistique d'approvisionnement. Dans un deuxième lieu, évaluer l'impact de la fonction approvisionnement sur la satisfaction du client au sein de NAFTAL-District GPL- à travers l'exploitation des résultats tirés d'une étude quantitative et qualitative.

Mots clés : la chaîne logistique, la fonction approvisionnement, satisfaction client.

Summary:

Every company should adopt a logistics process that aims to ensure as soon as possible and in the best routing of the company's product to the client. The logistics process is a sequence of several functions including procurement to be our research topic.

Procurement is one of the most important functions of each company. Indeed, the quality of finished products is directly related to the quality of goods. This function is designed to obtain the quantity and quality on time and at the maximum price. And to achieve these objectives, it the purchasing function on the one hand and the management function of stocks on the other.

The aim of our work is, first of all, present state of knowledge related to the logistics supply chain. And secondly, assess the impact of supply based on customer satisfaction within NAFTAL District GPL motor through the exploitation of results from a quantitative and qualitative study.

Keywords: supply chain, procurement function, customer satisfaction.

ملخص

على كل شركة تبني عملية الامداد، التي تهدف الى ضمان منتجاتها في اقرب وقت و على افضل توجيه. عملية الامداد هي سلسلة من عدة وظائف بما في ذلك المشتريات، التي تعتبر موضوع بحثنا. هذه الاخيرة ترتبط مباشرة بجودة ونوعية السلع و المنتجات النهائية، حيث ان هدف هذه الوظيفة هو الحصول على الكمية اللازمة باذننى سعر و في الاجل المحدد. اذن الهدف من عملنا، يكمن في توضيح اثر المئثرات على رضا الزبائن فيما يخص استهلاكهم لغاز المحرك السائل في ناقتال

كلمات البحث: سلسلة الإمداد, المشتريات, ارضاء الزبائن

Sommaire :

Introduction générale.....	2
Chapitre01: cadre conceptuel de la fonction approvisionnement.....	5
Introduction du chapitre.....	6
Section1 : définitions de la fonction d'approvisionnement et son interaction avec la satisfaction du client.....	7
Section2 : le lien de la fonction d'approvisionnement avec les autres fonctions de l'entreprise.....	14
Section3: la gestion de la fonction d'approvisionnement.....	21
Conclusion du chapitre.....	31
Chapitre2: la politique des approvisionnements.....	32
Introduction du chapitre.....	33
Section1: Les leviers de la fonction logistique d'approvisionnement.....	34
Section2: Gestion des stocks.....	42
Section3: Optimisation de la satisfaction du client par les flux physiques et d'information...	54
Conclusion	
Chapitre3: L'impact de la fonction logistique d'approvisionnement sur la satisfaction du client au niveau de district GPL.....	63
Introduction du chapitre.....	64
Section1: présentation de l'entreprise et son organisation.....	65
Section2 : le rôle de la fonction d'approvisionnement dans l'augmentation de la satisfaction du client au niveau de district GPL.....	73
Section3 : la méthodologie de l'enquête et discussion des résultats.....	82
Conclusion du chapitre.....	106
Conclusion générale.....	107

Introduction générale

Ces dernières années, l'économie mondiale connaît de plus en plus des évolutions véloces, qui donnent naissance à une nouvelle approche dans le management des affaires dans les entreprises publiques et privées, les concepts de mondialisation et globalisation y prennent place et réagissent sur les relations entre ses différentes structures.

Dans cet environnement mouvant et incertain, disposer d'un système de pilotage permettant d'un coté, de maintenir la trajectoire tracée pour atteindre les objectifs et de l'autre, de faire face à la concurrence, s'avère être une condition primordiale pour assurer aux entreprises industrielles l'expansion et la pérennité.

C'est ainsi que la fonction logistique, autrefois reléguée au second plan, et s'est petit à petit imposée comme étant l'une des fonctions les plus importantes de l'entreprise, elle apparait désormais comme un véritable centre de profit puisqu'elle représente un potentiel de réduction des coûts et d'augmentation de la rentabilité.

L'évolution de la logistique s'est fait ressentir au cours des années 1990, où un nouveau concept a fait son apparition « *The Supply Chain Management* » (Management de la chaîne logistique) fait référence à la notion de chaîne logistique globale qui est apparue avec la volonté de fidéliser le client. Il s'agit pour l'entreprise de se démarquer de la concurrence en optimisant les ressources de manière à réduire les coûts d'approvisionnement, de production et de distribution.

Avec le dynamisme économique actuel, plusieurs entreprises ont pris conscience de l'importance de la fonction approvisionnement, elle n'est plus considérée comme une fonction secondaire comme se fut le cas avant. Cette prise de conscience amène à la réorganisation des entreprises par la création de nouvelles structures adéquates, selon leurs activités et leurs tailles, d'un simple service achat jusqu'aux directions entières spécialement conçues pour l'approvisionnement.

Dans la chaîne logistique, les approvisionnements forment un des postes de coûts principaux et représentent une part importante des coûts logistiques. L'optimisation de la chaîne contribue à rendre l'entreprise plus compétitive.

NAFTAL n'échappe pas à cette réalité, compte tenu de la complexité et la diversité de ses métiers. Elle doit assurer en permanence un niveau élevé de satisfaction de ses clients en matière de gestion de la logistique d'approvisionnement.

Cela nous a dirigés de choisir le thème suivant :

« L'impact de la fonction logistique d'approvisionnement sur la satisfaction du client ».

Le choix de notre thème de recherche est motivé par l'importance de la place de la fonction approvisionnement dans l'entreprise, sa relation avec notre spécialité « affaires internationales ». Ainsi que l'originalité de ce thème au sein de notre établissement.

Notre travail de recherche sera véhiculé par la question principale suivante :

« Dans quelle mesure la logistique d'approvisionnement au sein du District GPL contribue-t-elle à la satisfaction des clients? »

Pour mieux cerner notre recherche, et répondre à notre question, nous avons jugé opportun de la décliner en questions secondaires ci-dessous :

Qu'est-ce que la logistique d'approvisionnement et comment est-elle gérée au niveau de NAFTAL –District GPL- ?

Quels sont les aspects de la fonction d'approvisionnement qui conduisent à la satisfaction du client?

Quel est le rôle de la fonction logistique d'approvisionnement dans la satisfaction du client?

Les leviers de la satisfaction des clients de l'entreprise NAFTAL –district GPL- sont principalement pris en considération par les services attachés à la logistique d'approvisionnement.

Pour répondre aux questions ci-dessus, il nous semble important d'examiner les hypothèses suivantes :

H01 : La gestion, de la qualité et les délais d'approvisionnement assurent la satisfaction optimale du client.

H02: La gestion des stocks influe sur la satisfaction du client.

H03 : la maîtrise des flux d'information conduit à optimiser la chaîne logistique d'approvisionnement.

Afin de confirmer ou d'infirmer nos hypothèses, nous avons cerné notre revue de la littérature autour des concepts fondamentaux portant sur la gestion logistique, la supply chain Management, la chaîne d'approvisionnement à l'aide de certaines études précédentes sur le même sujet de notre recherche.

En effet, notre méthodologie de recherche vient du général au particulier, nous nous sommes basé sur une étude exploratoire qu'on a cerné dans un cadre descriptif et analytique. Nous avons collecté les informations nécessaires à l'aide de :

- Etude qualitative effectuée à travers un entretien avec le responsable du département exploitation (approvisionnement, distribution).
- Etude quantitative effectuée à travers un questionnaire destiné aux clients du District GPL Constantine.

Toutes les informations collectées nous les avons traité et analysé à l'aide de :

- Logiciel Sphinx.
- Excel.

Finalement, nous avons structuré notre travail en trois chapitres qui sont présentés comme suit

- Le premier chapitre porte sur la logistique d'approvisionnement, une présentation de différentes notions de base nous permettra de saisir l'importance de cette discipline.
- Le deuxième chapitre s'attache à clarifier la politique de la fonction approvisionnement, par l'identification des facteurs de leur optimisation et des leviers de satisfaction du client.

Le troisième chapitre est consacré à la vérification de l'impact de la fonction logistique d'approvisionnement sur la satisfaction du client au sein de notre organisme d'accueil à travers l'analyse des résultats issus de notre recherche.

Chapitre 01

Cadre conceptuel de la fonction approvisionnement

Introduction du chapitre :

L'approvisionnement comprend les activités qui ont pour objectif de recevoir les bonnes matières et les bons composants au bon moment, en bonne quantité et au lieu prévu. Dans le respect des normes de qualité de l'entreprise. Il inclut le choix et le type de relation avec les fournisseurs, les décisions sur les quantités et les formats à commander et à quel moment les commandes doivent être effectuées. Dans le but est de satisfaire le client.

Dans ce chapitre nous allons tout d'abord :

- Définir la fonction approvisionnement ainsi la satisfaction des clients.
- Les fonctions attachées à la fonction approvisionnement.
- Le processus d'approvisionnement.

Section1 : définitions de la fonction d'approvisionnement et son interaction avec la satisfaction du client.

1. La fonction d'approvisionnement :

Dans la plupart des entreprises, les matières premières, les composants, les fournitures et services divers sont acquis à l'extérieur. La compétitivité et la rentabilité de l'entreprise dépendront des choix ou des arbitrages réalisés à cette occasion.

1.1 Concepts de base :

D'abord un point de vocabulaire : alors que le terme "logistique" désigne de manière générique les opérations d'entreposage ou liées au transport, souvent utilisé pour désigner les tâches subalternes (raisons liées à son histoire), la supply chain (chaîne logistique) renvoie plutôt au domaine du management et de la stratégie d'entreprise et s'apparente à la notion de logistique globale. Les professionnels désignent par ce terme « l'optimisation des flux physiques et des flux d'information (intégration de technologie informatiques et de réseaux de communication) ». ¹

On appelle ainsi Supply chain (chaîne logistique) l'ensemble des maillons relatifs à la logistique d'approvisionnement :

- Achats ;
- Approvisionnement ;
- Gestion des stocks ;
- Manutention ;
- Etc.

On appelle supply chain management² :

« Les outils et méthodes visant à améliorer et automatiser l'approvisionnement en réduisant les stocks et les délais de livraisons. On parle ainsi de travail en « flux tendu » pour caractériser la limitation au minimum des stocks dans toute la chaîne de production ».

¹ WACKERMANN, (Gabriel) et autres : la logistique mondiale transport et communication, Ellipses Edition Marketing S.A., 2005, P.242.

² Ibid.

Le SCM « vise à piloter et à optimiser tous les flux logistiques, depuis les fournisseurs des fournisseurs, jusqu'aux clients des clients ».

Plus globalement, nous pouvons dire que le SCM est « l'art de mettre en place et de piloter une organisation transversale, destinée à satisfaire un client dans les meilleurs délais et au meilleur coût ».

ou encore « Ensemble de procédures et de logiciels permettant de gérer de façon optimale la totalité des flux d'information, des flux physiques et des interfaces entre les différents acteurs, producteurs et fournisseurs qu'implique la fabrication d'un produit ou l'offre d'un service ».

→ Le but final du SCM est de bien démarquer de la concurrence en apportant la meilleure réponse possible à l'attente du client.

1.2 Définition de la fonction approvisionnement :

La fonction d'approvisionnement a connu une large maturation dans sa définition, traduisant ainsi son importance croissante, et le rôle qu'elle joue au sein de l'entreprise.

Plusieurs définitions de la logistique ont été données, parmi les plus importantes, nous citons les suivantes :

Le terme « approvisionnement » signifie l'action de rendre opérationnel, par la détermination des besoins, le flux des stocks et des activités connexes à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise. Cette action favorise la diminution des coûts en utilisant certains modes de contrôle économique, et ce, dans l'objectif de rendre accessible le produit selon les conditions des différents marchés qualifiés de commercial, domestique, institutionnel et industriel.¹

Une source britannique définit l'approvisionnement comme étant : « *la branche de la direction générale qui s'occupe de la politique, de la direction du contrôle, de la procédure, de la planification et de l'administration de tout ce qui est nécessaire à l'entreprise, soit les stocks, les composantes, le matériel neuf, les outillages, les pièces et les services* ». ²

Cette définition montre que l'approvisionnement devient un élément clé de l'entreprise, il gère les stocks et les différentes composantes.

¹ SAVARD (G) et autres : la gestion de l'approvisionnement, les presses de l'université Laval, 1998, P.17.

² CAMPTON (H.K) : la gestion des stocks et des approvisionnements, paris, Marabout Service, 1974, P.11.

« L'approvisionnement est l'ensemble des opérations qui permettent de mettre à la disposition d'un utilisateur un bien ou un service non disponible dans l'entreprise et correspondant à un besoin défini en quantité et en qualité dans un temps déterminé à un cout minimum ».¹

Par cette définition, l'approvisionnement va donner lieu à une optimisation, puisqu'il s'agit d'atteindre un objectif, le niveau de service, au moindre coût.

« L'approvisionnement désigne la fonction qui consiste à alimenter mes sites de production industriels, la fonction approvisionnement recouvre donc les opérations suivantes :

- *Le calcul de la quantité à commander et la date à laquelle cette quantité doit être livrée ;*
- *Le passage des commandes ;*
- *Le suivi des livraisons ;*
- *La gestion des stocks ».²*

Ce qui signifie que la fonction approvisionnement recouvre les opérations de la chaîne logistique en amont.

La fonction approvisionnement a pour but de répondre aux besoins de l'entreprise en matière de produits /services nécessaires à son fonctionnement ; elle est donc connexe car elle concerne l'exécution opérationnelle de l'achat et est en charge de la planification et de la gestion des flux physiques entre l'entreprise et ses fournisseurs, incluant les problématiques de stocks, de magasinage et de transport.³

A travers toutes ces définitions, nous déduirons que la fonction approvisionnement est l'ensemble des opérations qui mettent à la disposition des organes de l'entreprise, les biens et les services nécessaires que leur procurent des fournisseurs. Et que cette fonction alimente l'entreprise de tous ses besoins dans les meilleures conditions de qualité, de coût, de délai et de sécurité tout en assurant la satisfaction du client.

¹ PERSON (Helene) : Guide pratique de la fonction achats et approvisionnement en PME / PMI, édition Maxima, 2000, p.210.

² Ibid., P.24.

³ BRUEL (O) : *politique d'achat et gestion des approvisionnements*, 3ème édition, édition DUNOD, Paris, 2008, P.5.

2. La satisfaction du client :

Le concept de satisfaction est un concept subjectif, plus général et de nature différente

1. Définitions:

La satisfaction du client est une notion abstraite et difficile à mesurer, nous pouvons citer les définitions suivantes :

Selon LENDREVIE, LIVY et LINDON la satisfaction est défini comme :

Le sentiment de plaisir ou de déplaisir qui naît de la comparaison entre des attentes préalables et une expérience de consommation.¹

Selon KOTLER ET DUBOIS la satisfaction est :

L'impression positive ou négative ressenti par un client vis-à-vis d'une expérience d'achat et /ou de consommation. Elle résulte d'une comparaison entre ses attentes à l'égard du produit et sa performance perçue.²

La satisfaction peut être définie comme : « L'opinion du client sur le niveau de réponse d'une transaction à ses besoins et attentes ». (ISO 9000)³

Elle peut être défini aussi comme :⁴

La satisfaction est fondée sur une comparaison de la performance perçue du service avec un standard préétabli. (Sylvie Llosa, 1997).

- La satisfaction est un jugement de valeur, une opinion, un avis qui résulte de la confrontation entre la qualité perçue et la qualité attendue.

La figure ci dessous montre un modèle de la satisfaction.

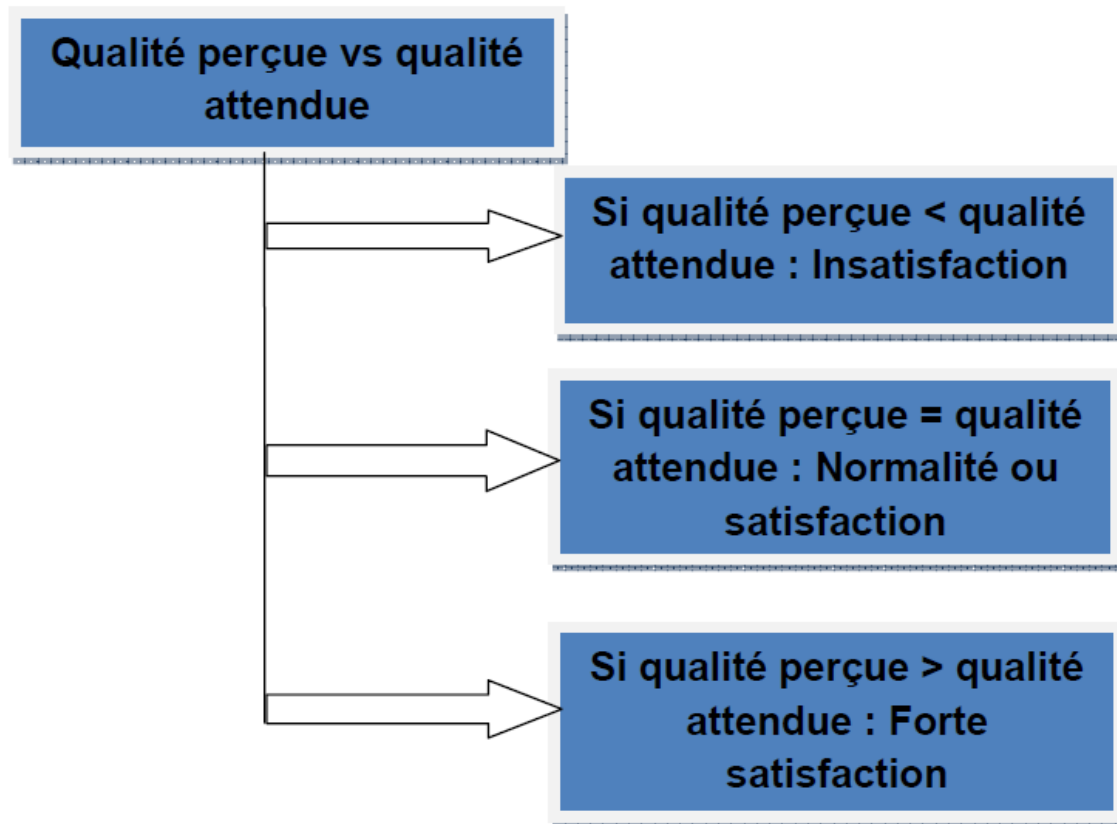
¹ MERCATOR, 11^{ème} édition, DUNOD, Paris, P.527.

² KOTLER, Marketing management, 13^{ème} édition, DUNOD, Paris, P.17.

³ MONIN (J M) : la certification qualité dans les services, AFNOR, 2001, Paris.108.

⁴ <http://www.institut-numerique.org/chapitre1-la-satisfaction-client-et-sa-mesure-5165451a4e26a> consulté le 18/03/2016 à 16:40.

Figure N°1 : Modèle de la satisfaction du client.



Source : adapté par nos soins selon <http://www.institut-numerique.org/chapitre1-la-satisfaction-client-et-sa-mesure-5165451a4e26a> consulté le 18/03/2016 à 16:40.

Selon ce modèle, lorsque la qualité perçue est inférieure à la qualité attendue, il en résulte de l'insatisfaction. Au contraire, quand la qualité perçue est supérieure à la qualité attendue, le client ressent une forte satisfaction. Enfin, lorsque la qualité perçue est égale à la qualité attendue, le client éprouve une simple satisfaction (normalité).

→ Donc, nous retenons que la satisfaction repose sur trois principales notions :
Comparaison, Attentes et Perceptions.

- **Attente ou qualité attendue** : niveau de qualité souhaité par le client.
- **Perception ou qualité perçue** : niveau de qualité ressentie par le client.
- **Comparaison** : jugement d'une valeur théorique avec une valeur effective.

2. Les déterminants de la satisfaction :

La satisfaction ou l'insatisfaction des clients résulte de la confrontation attentes et l'expérience du produit (offre perçue) ; chacun de ces deux éléments est déterminé par plusieurs facteurs.

Quatre déterminants principaux des attentes sont soulignés par les auteurs : ¹

- Le bouche à oreille, positif ou négatif sur l'offre ;
- Les besoins dont le client cherche la satisfaction ;
- L'expérience passée de l'offre ;
- La communication de l'entreprise vers les clients.

3. La mesure de la satisfaction client en matière d'approvisionnement :

On mesure la satisfaction pour connaître le point de vue du client sur les services, pour déceler les faiblesses et pour décider des améliorations à apporter.

La mesure de la satisfaction de la clientèle²,

- permet de connaître les besoins et les attentes des clients, de vérifier s'ils ont été satisfaits et de fixer des normes de services ;
- vise l'amélioration continue ; (Fournir aux clients ce qu'ils désirent et non ce que les décideurs pensent qu'ils désirent est un concept clé en matière de prestation de services centrée sur le client).
- veut répartir plus efficacement les ressources consacrées aux services à la clientèle
- cherche des points de comparaison avec d'autres entreprises de services ;
- cherche à prévenir les coûts de l'insatisfaction.

¹ LANDREVIE (J) : Mercator, édition DUNOD, 2014, P.259.

² <http://www.institut-numerique.org/chapitre1-la-satisfaction-client-et-sa-mesure-5165451a4e26a> consulté le 08/05/2016 à 18/00.

Le sentiment de satisfaction apparaît quand la perception dépasse les attentes, et le niveau de satisfaction ou d'insatisfaction dépend de l'ampleur de l'écart entre les attentes et la perception. Ainsi toute mesure de la satisfaction doit vérifier à la fois les attentes du client et le jugement de ce dernier sur la qualité du service qu'il a reçu.

Donc les entreprises disposent en matière d'approvisionnement des leviers pour influencer la satisfaction : (nous allons les détailler dans le deuxième chapitre)

- Réaliser une qualité du service égale ou surpasse les attentes.
- Suivi du concept juste à temps « le JAT ».
- elles peuvent gérer les attentes des clients en informant les clients du contexte du service et de ses difficultés inhérentes.

La logistique d'approvisionnement, qui développe la totalité des activités indispensables à la présence sur le marché, des références et quantités souhaitées, dans les délais requis et aux conditions de prix optimale, en ce qui concerne les matières premières, les produits semi-finis, les équipements et autres fournitures. A cet effet, elle est appelée à s'appuyer sur une politique d'approvisionnement définie au sein de l'entreprise, impliquant la mise au point d'une méthode de gestion tant des approvisionnements que du transport en amont, des délais et circuits de livraison, d'un réseau de fournisseurs et d'un système d'information susceptible dans le but est de constituer une clientèle aussi ample et fidélisée que possible.¹

¹ WACKERMANN, (Gabriel) et autres, op.cit.P.57.

Section 2 : le lien de la fonction d'approvisionnement avec les autres fonctions de l'entreprise :

La fonction d'approvisionnement devient actuellement importante dans l'entreprise du fait des budgets qu'elle gère. C'est généralement l'un des postes les plus influant sur le coût de revient des produits industriels.

1. Importance de la fonction logistique d'approvisionnement : ¹

Les transformations de l'environnement sont à l'origine d'une maîtrise des approvisionnements. Ces derniers pèsent lourdement sur les charges.

1.1 Les mutations de l'environnement :

De nombreuses raisons, liés à l'environnement économique, technique et sociale de l'entreprise justifie l'intérêt particulier porté actuellement aux approvisionnements.

- Les effets de la crise :

Le renchérissement des matières premières, le développement de la sous-traitance et l'augmentation du nombre d'entreprises en difficulté rendent l'approvisionnement de plus en plus aléatoire.

- L'ouverture des marchés :

L'ouverture des frontières a eu pour conséquence :

- Une multiplication des sources d'approvisionnement
- Un risque financier croissant (fluctuation du taux de change)
- L'imposition de normes de fabrication ou de quotas d'importation dans le cadre de politiques protectionniste.

- Le progrès technique et l'évolution des besoins :

Enfin la diffusion rapide du progrès technique et l'évolution constante des besoins du consommateur nécessitent une adaptation permanente des approvisionnements.

1.2 Le coût des approvisionnements :

¹ Institution supérieure de gestion et de planification ISGP, *la fonction achat approvisionnement*, rapport 2009.

Dans le compte de résultat de l'entreprise, les comptes de charge (achats de marchandises et achats des matières premières) représentent bien souvent de 50% à 60% des produits d'exploitation, donc la fonction approvisionnement a un grand impact sur le résultat financier de l'entreprise d'où leur importance.

Cette fonction devient actuellement importante dans l'entreprise du fait des budgets qu'elle gère. C'est généralement l'un des postes les plus influant sur le coût de revient des produits industriels.

2. Organisation de la fonction approvisionnement :

Il y a un grand nombre de possibilités d'organisation et de structures de cette fonction. Dans certains cas, elle est rattachée à la fonction « production ». Sans vouloir définir un modèle normatif d'organisation.

La fonction approvisionnement peut être organisée selon la taille et la structure de l'entreprise d'une part, et selon sa type industrielle ou commerciale d'autre part.

L'organisation de la fonction approvisionnement ainsi que son rattachement hiérarchique dépend du contenu et de l'étendue des responsabilités qui lui sont délégués par la direction générale. Il y a donc un grand nombre de possibilités d'organisation et de structures dont il serait vain de vouloir définir un modèle normatif de référence.¹

D'après MORIN (Michel), qui propose trois places de la fonction approvisionnement dans l'entreprise : ²

2.1 Service ou département rattaché à la direction technique :

Ce type de structure on le rencontre généralement dans les grandes entreprises.

2.2 Direction rattachée à la direction générale :

Dans le cas de grandes entreprises, la fonction approvisionnement est considérée comme une direction qui rassemble tous les services liés à la fonction et qui dépense une part très importante du chiffre d'affaires.

¹ THIBAUT (Jean-Pierre) : Le diagnostic d'entreprise : guide pratique, édition Sedifor, Paris, 1989, p. 142.

² MORIN (Michel) : comprendre la gestion d'approvisionnement, les éditions D'ORGANISATION, 2^{ème} édition, paris 1985, p.13.

2.3 Le rattachement à la direction logistique :

Certaines entreprises ont décidé de mettre en place une fonction logistique qui aura pour mission d'optimiser les flux à l'intérieur de l'entreprise et de réaliser des arbitrages entre des fonctions qui sont trop souvent en conflit.

3. Lien entre la fonction approvisionnement et la logistique :

Définition de la logistique :

Certains auteurs définissent la chaîne logistique comme : *« l'ensemble des biens existants entre les fournisseurs de matières et de service qui interviennent à tous les stades de la transformation des matières premières en produits ou services à la livraison de ces derniers aux clients de l'entreprise »*.¹

La logistique correspond à la gestion des flux physiques qui va rencontrer l'entreprise, elle s'occupe de la transformation de matières premières en produits finis.

MAERIN Christopher² considère *« la chaîne logistique comme le réseau d'entreprises qui participent, en amont et en aval, aux différents processus et activités qui créent de la valeur sous forme de produits et de services apportés au consommateur final »*.³

Cette définition montre que la logistique est perçue comme un moyen de production, de stockage et de distribution des produits d'une entreprise.

Elle a comme objectifs la gestion des flux physiques et informationnels des marchandises à partir du point d'approvisionnement jusqu'à la livraison des produits au client final.

On pourrait résumer la logistique par le principe suivant : le bon produit, là où il faut, quand il faut. Elle gère les flux de ressources matérielles, financières et d'information nécessaires à la conduite de ce principe. La logistique est l'un des principaux facteurs de la performance et de la compétitivité.

¹ RITZMAN (L) et autres : Management des opérations principes et applications, PEARSON Education, 1ere édition, Paris, 2004, P.280.

² MARTIN Christoher, professeur à l'université de CRANFIELD, est une légende dans le monde de la logistique et un véritable innovateur, ses notions de la cohérence et de coopération dans des chaînes d'approvisionnements ont encouragé dans le monde entier de tels réseaux à fournir des améliorations de représentation et de réduction des coûts substantielles.

³ MARTIN, (C): Logistics and supply chain management, prentice Hall, 2eme édition, Londres, 1998, P.145.

L'extension de la fonction logistique conduit à différencier les activités relevant de la logistique de produit, qui concerne toutes les phases du cycle de production depuis l'approvisionnement en matières premières, jusqu'au stockage dans les magasins de détail, de celles liées à la logistique de soutien qui intervient à partir de la vente des produits, et inclut l'après-vente et la maintenance.

Le tableau ci-dessous montre la relation entre la fonction approvisionnement et la logistique

Tableau N°01 : le lien entre la fonction approvisionnement et logistique.

Fonction logistique			
Fonction logistique	Logistique Produit	Approvisionnement des matières premières	Logistique industrielle
		Transport des matières premières	
		Gestion de production	
		Transport de produits finis	Logistique de stockage
		Stockage des produits finis	
		Approvisionnement des plates-formes de distribution	
	Logistique de soutien	Transport commande de détail	Logistique se distribution
		Stockage commande de détail	
		Distribution de détail	
		Après-vente	

Source : Adapté par nos soins selon DARBELET (M) et autres : l'essentiel sur le management, BERTI édition, Alger, 2009, p.141.

- D'où : **L'approvisionnement** est responsable d'obtenir pour l'entreprise tous les biens et les services dont elle a besoin. En plus des achats, ceci inclut le contrôle de la qualité, la relance et la gestion des stocks des biens achetés.
- **La logistique** est responsable de la gestion de tous les mouvements des biens entrants et sortants de l'entreprise.

4. Relation de la fonction approvisionnement avec les autres fonctions de l'entreprise :

4.1 Fonction approvisionnement et la direction générale :¹

Collaboration sur le plan stratégique : mise en place d'un système d'approvisionnement adéquat qui tient compte non seulement des besoins de la production et de la commercialisation mais aussi des responsabilités matérielles et financières de l'entreprise.

4.2 Fonction approvisionnement :²

- Avec la fonction achat :

Dans l'entreprise, la fonction achat consiste à prospecter les marchés, négocier et sélectionner les produits ou services répondant aux besoins internes et externes. Elle doit donc communiquer à la fonction approvisionnement toutes les informations nécessaires à la passation de commandes.

En retour la fonction approvisionnement devra l'informer à son niveau de satisfaction dans ses relations avec les fournisseurs pour que l'acheteur puisse en tenir compte dans l'évaluation du fournisseur et lors de négociations ultérieures.

- Avec la fonction stockage :

Les stocks sont constitués de :

- Matières premières et composantes.

¹ BELKACEM (Chahinez) : Analyse de la chaîne logistique d'approvisionnement) étude de cas, Nestlé Algérie, Mémoire de master en sciences commerciales (option : affaires internationales, école des hautes études commerciales, Alger, 2015, P.58.

² HOUACHE (Zakaria), AMIRA (Mohamed) : Essai d'analyse du processus d'approvisionnement étude de cas, SNVI-UCAV, Mémoire de master en sciences commerciales (option : Supply chain et distribution), Alger, 2014. P.14.

- Produits finis (dans les usines, dans les centres de distribution ou dans les dépôts).
- Les produits en cours de fabrication.
- Pièces de rechange.

La gestion des stocks doit permettre de répondre aux demandes des clients, des utilisateurs, des utilisateurs et des articles stockés, au bon moment, dans les bonnes quantités et qualités permettant une utilisation parfaite des stocks.

- Avec la fonction production :

La fonction production communique la fonction approvisionnement dont l'ensemble des informations nécessaires à l'évaluation qualitative de ses besoins.

En cas de retard prévu de livraison, la fonction approvisionnement se doit d'informer la production dans les plus brefs délais afin qu'elle puisse prendre les dispositions nécessaires en termes d'organisation et de planning. L'objectif est d'éviter une interruption de la production due à une rupture de change.

L'échange d'information entre l'approvisionnement et la production est continu car l'un s'adapte en performance aux informations qui lui communique l'autre.

- Avec le service commerciale /vente :

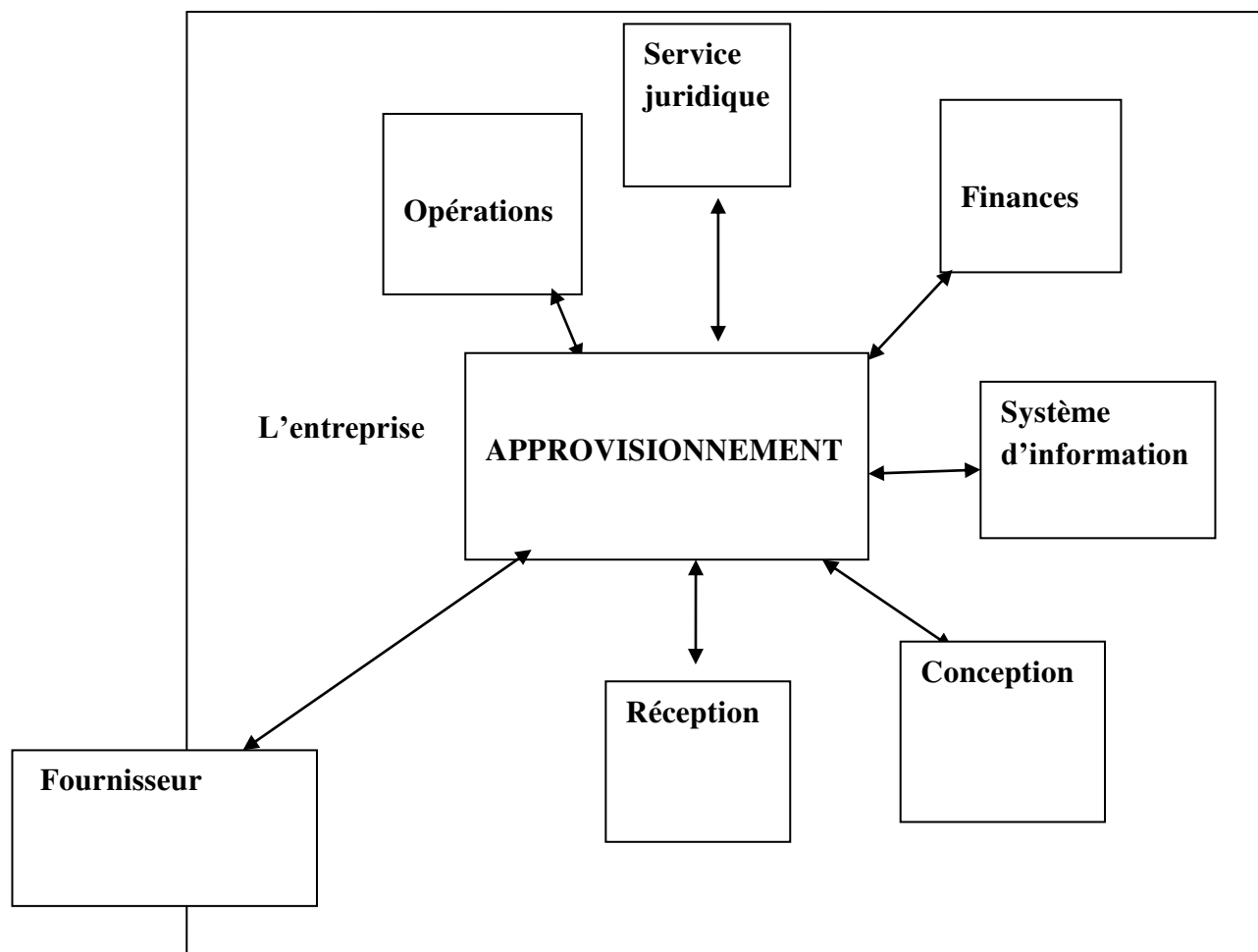
Il est intéressant pour les services de vente de recevoir un apport d'informations concernant les politiques, les méthodes commerciales, les plans d'action commerciale des fournisseurs que l'approvisionnement leur fournit.

- Avec le service finance et comptabilité :

L'établissement des budgets d'approvisionnement, règlement des factures fournisseurs...

→ Le schéma ci-dessous montre la place de l'approvisionnement dans l'entreprise :

Figure N° 02: la place de l'approvisionnement dans l'entreprise



Source : www.chambreuil.com/public/2012/06/07-Approvisionnement.pdf consulté le 28/03/2016 à 18:15.

Section 03 : la gestion de la fonction d'approvisionnement :

Le succès d'une entreprise ne dépend pas seulement de la gestion des activités de base mais dépend aussi des relations et de la gestion des fournitures. Ainsi, en haut et en bas de la chaîne d'approvisionnement, une entreprise a besoin de gérer les relations avec les clients et les fournisseurs.

En dépit du fait que le terme "gestion de la chaîne d'approvisionnement" (Supply Chain Management/SCM) est d'abord apparu dans la littérature dans les années 80, il a des racines dans les années 60, quand le 'Council of Supply Chain Management Professionals' (CSCMP) donna une définition de la distribution physique. Dans les années 80, la gestion de la chaîne d'approvisionnement (SCM) commença à aborder l'intégration des flux d'informations de matériaux, depuis les matières premières jusqu'aux clients finaux. Pendant les années 90, de nombreux termes fleurirent, très similaires en fait : 'network sourcing' (réseau d'approvisionnement), 'supply pipeline management' (gestion des canaux d'approvisionnement), 'network supply chain' (chaîne de réseaux d'approvisionnement), 'supply base management' (gestion des approvisionnements de la base), 'value chain management' (gestion de la chaîne de valorisation), 'value stream management' (gestion du flux de valorisation). Aujourd'hui, Metz apporte une définition synthétique et compréhensible du SCM : le SCM est une approche par processus pour gérer le produit, l'information et les opérations financières à travers le réseau d'approvisionnement global, du fournisseur initial au client final.¹

1. Mission de la fonction approvisionnement:

La mission de la fonction logistique d'approvisionnement est de procurer à l'entreprise, dans les meilleures conditions de qualité, de coûts, de délais et de sécurité, les matières premières, les composants, les fournitures, les outillages, les équipements et les services dont l'entreprise a besoin pour ses activités.

Elle comporte deux missions principales :²

- Une mission d'achat qui consiste à créer et entretenir des relations avec les fournisseurs afin de fournir à l'entreprise les biens et les services dont elle a besoin.

¹ <http://docplayer.fr/4194166-Certified-in-supply-chain-management-cscm.html> consulté le 25/04/16 à 19:08

² DARBELET (M) et autres : l'essentiel sur le management, BERTI éditions, Alger, 2009, p.141.

- Une mission logistique qui consiste entre autre à organiser les flux et le stockage des produits ou marchandises achetés, au moindre cout, et avec le maximum de sécurité.

2. Tâches de la fonction approvisionnement :

La fonction approvisionnement a pour tâches de :

- connaître les marchés et les sources d'approvisionnement pour toutes les catégories d'achats et surveiller leurs évolutions ;
- collaborer à la définition des caractéristiques et spécifications des produits à acheter
- rechercher, sélectionner les fournisseurs et négocier avec eux ;
- programmer, passer les commandes d'achats ;
- suivre les livraisons des commandes ;
- contrôler les réceptions des commandes ;
- analyser l'utilisation des achats dans les différents services ;
- gérer les stocks ;
- fournir les informations dans ce domaine à tous les services utilisateurs.

3. Objectifs de la fonction approvisionnement :

La fonction logistique d'approvisionnement a un rôle fondamental dans l'entreprise quelque soit sa nature.

Chaque décideur doit choisir selon la stratégie de l'entreprise, la priorité des objectifs tout en essayant de réaliser une plus grande satisfaction. « *Faire des compromis pour arriver à une solution optimale* »¹

Les principaux objectifs de cette fonction sont :

- assurer la sécurité et la régularité des approvisionnements ;
- améliorer le rapport qualité/prix des produits achetés ;
- limiter et optimiser le niveau des stocks de matières premières et des fournitures.
- Améliorer le taux de service.

¹ LEENDERS (M), FEARON (H), et NOLLET(J) : La gestion des approvisionnements et des matières, Gaétan Marin éditeur, Montréal, 1998, P.25.

- Trouver des fournisseurs compétents.
 - Optimiser l'appareil de la production.
 - Optimiser la satisfaction du client.
- La fonction d'approvisionnement vise à satisfaire les besoins en biens et en service des clients au sein de l'entreprise, selon :
- Le niveau de qualité exigé ;
 - La quantité requise ;
 - Le délai ou le temps fixé ;
 - L'endroit ou le lieu voulu ;
 - Au moindre coût possible.

La fonction approvisionnement engendre deux activités intimement liées, l'une complète l'autre

- L'achat qui est le premier acte de la fonction d'approvisionnement :

« Dans l'entreprise, la fonction achat consiste à prospecter les marchés, négocier et sélectionner les produits ou services répondant aux besoins internes ou externes de l'entreprise ».¹

- la gestion des stocks est le deuxième acte :

Ce deuxième est important dans la gestion de la chaîne d'approvisionnement, les stocks jouent un rôle très important au sein de l'entreprise car ils représentent la continuité de la fonction de production et/ou la fonction de commercialisation.

(Nous allons présenter ces deux fonctions dans le 2ème chapitre).

La différence entre achats et approvisionnement :²

Il est indispensable de faire la différence entre achats et approvisionnements.

La fonction achat se compose de trois étapes :

¹ PERSON, (H) : Guide pratique de la fonction achats et approvisionnement en PME/PMI, édition MAXIMA, Paris, 2000, P.23.

² MARCHAL André, logistique globale supply Chain Management, P.147.

- **L'approvisionnement** : une fonction d'exécution orientée vers l'intérieur de l'entreprise et ne concernant que le court terme.
- **Une fonction d'acquisition** de ressources matérielles, tournée vers l'extérieur et visant une relation fournisseur à moyen terme.
- Enfin, le **marketing achats** est une fonction de **gestion des ressources matérielles de l'entreprise à long terme**.

Les missions de la **fonction approvisionnement** diffèrent totalement de celles de la fonction achat, puisqu'elle consiste en un calcul des besoins, un traitement des commandes et un suivi des fournisseurs elle représente une fonction d'exécution contractuelle et conjoncturelle

En revanche, la fonction achat consiste en :

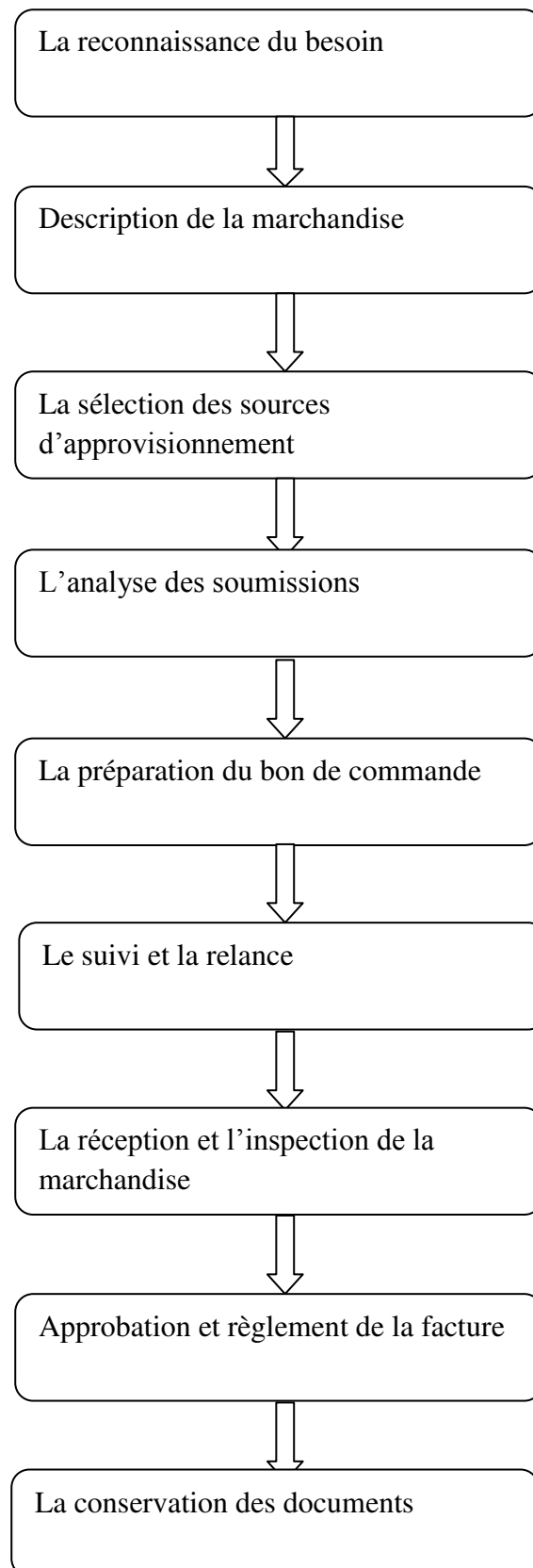
- l'élaboration d'une politique d'achats,
- la participation à l'élaboration de la politique « Make or Buy ».
- l'élaboration du budget achats,
- la détermination des objectifs,
- l'évaluation des fournisseurs et leur consultation,
- la négociation des marchés,
- la rédaction des accords,
- l'assurance du bon fonctionnement du processus d'achats,
- l'intégration de la fonction achats dans l'ensemble du processus d'information et de gestion de l'entreprise.

4. Le processus d'approvisionnement :

Le processus d'approvisionnement est l'ensemble des opérations qui permettent à l'entreprise de disposer des biens et des services nécessaires à son activité.

Donc, pour mener d'une manière efficace l'opération d'achat, elle doit être bien préparée, ainsi que les différentes étapes qui la constituent, depuis l'expression du besoin jusqu'à la conservation des documents, elles doivent être bien exécutées. Cette méthodologie est un moyen efficace pour la fonction approvisionnement de montrer et d'augmenter son importance dans l'organisation.

Figure N°03 : les étapes du processus d'approvisionnement



Source : LEENDERS et autres : op.cit, pp.76.

Sur la base de la figure ci-dessus, et afin de bien comprendre le processus d'approvisionnement, en résumant ses étapes comme suit :

Reconnaissance du besoin :

Les besoins doivent être formulés suffisamment à l'avance afin de permettre au service approvisionnement de programmer ses achats, ils sont déterminés selon la stratégie globale de l'entreprise et de son budget pour les approvisionnements.(Le rôle de l'acheteur consiste à aider le demandeur à définir précisément son besoin. le demandeur (client) la qualité et le service sont très importants, le prix est secondaire. Pour l'acheteur la priorité est d'obtenir le meilleur prix compte tenu du niveau de qualité et de service demandé. Il faut bien définir le besoin pour éviter la sous-qualité et la sur-qualité.)

Ensuite, après avoir déterminé le besoin, il faut vérifier sa pertinence : « Lorsque le service achat reçoit une demande d'achat, il est de sa responsabilité de vérifier que le besoin a été parfaitement défini et qu'il correspond pour l'entreprise à une décision économique pertinente ». ¹

Description de la marchandise :

Le service approvisionnement doit savoir ce qu'il doit acheter, on outre il est important qu'il sache exactement les spécificités des articles et matières désirées. C'est une responsabilité partagée entre ce service et les utilisateurs.

D'autres parts, l'acheteur doit accepter les spécificités et les exigences des utilisateurs, bien sur dans le cas ou ces dernières servent les intérêts de l'entreprise.

Une mauvaise description des besoins entraine une perte du temps, ou mêmes avoir des conséquences financières graves et provoquer un arrêt de l'approvisionnement, ce qui peut animer des tensions au sein de l'entreprise et une diminution de la confiance de la part des fournisseurs. Si une demande particulière soulève un doute, le service est tenu de contacter son émetteur pour des explications, et ne doit prendre aucune décision unilatérale.

La sélection des sources d'approvisionnement :

¹ BRUEL (O) : Op.cit, p.92.

Le choix du fournisseur est basé sur les intérêts que celui-ci peut apporter à l'entreprise, c'est une étape primordiale parce que la suite du processus d'approvisionnement se mesure sur sa qualification. La probabilité de tenir ses engagements en termes de ponctualité de la livraison des produits adéquats et la fourniture des services avant et après vente.

Critères de sélection d'un fournisseur

- Délais de livraison et respect des délais;
- Qualité et assurance de la qualité;
- Flexibilité à l'égard du client;
- Prix;
- Modifications de produits ou de services par le fournisseur;
- Réputation et stabilité financière... ¹

Les documents de base que devrait posséder un service des approvisionnements bien organisé sont :

- Une liste des contrats en vigueur dont les conditions permettent de passer des commandes lorsque c'est nécessaire
- Une liste des articles acquis classés selon leur nature.
- Un registre des fournisseurs.

L'analyse des soumissions :

Une fois les sources de l'approvisionnement sont identifiées, il est temps d'analyser toutes les propositions de prix, et évidemment elles doivent prendre le volé qualité en considération, puis le fournisseur le moins disant, c'est-à-dire qui présente l'offre.

La préparation du bon de commande :

Dans chaque achat les entreprises essayent d'avoir le maximum de protection possible, pour cette raison elles émettent des bons de commande qui contient des avantages, mais dans la pratique et en toute évidence les intérêts des acheteurs et ceux des fournisseurs se croisent et les conditions de ces bons ne s'appliquent toujours pas.

¹ www.chambreuil.com/public/2012/06/07-Approvisionnement.pdf consulté le 20/03/16 à 22:26 .

Ce rapport de force résulte dès fois sur l'application des conditions définies dans le contrat de vente du fournisseur, par conséquent il semble intéressant de comprendre les contrats de vente et les bons de commande.

On conclut que chaque entreprise souhaite imposer ses règles en utilisant le bon de commande lorsqu'elle agit en tant qu'acheteur, le contrat de vente en tant que fournisseur.

Les bons de commandes sont très différents d'une entreprise à une autre, la démarche pour leur standardisation n'a jamais aboutie.

Le bon de commande selon BRUEL (O) doit comporter les renseignements suivants : ¹

- Nom et adresse de l'entreprise acheteuse.
- Numéro de commande et sa date.
- Nom et adresse du fournisseur.
- Description et quantités des articles ou fournitures commandées.
- Prix des articles.
- Instructions générales (marques de colis, nombre d'exemplaires de la facture...).
- Instructions de livraison.
- Conditions de paiement.

Tout bon de commande remis ou expédié n'acquiert la valeur d'un contrat qu'après avoir été accepté. On exige en général que le fournisseur signifie son acceptation en envoyant une confirmation de la commande au service des achats. La définition d'un accord par consentement mutuel et de l'acceptation d'une commande relève essentiellement du domaine juridique. ²

Le suivi et la relance :

Le suivi : dès que le responsable des achats communique le bon de commande il doit établir un calendrier de suivi de la commande qui lui permettra en même temps d'éviter les retards de livraison (surveillance des plannings) et faire une évaluation des fournisseurs sélectionnés selon le respect des timings et des exigences.

¹ Ibid., p.94.

² LEENDRES (M. R) et autres : Op.cit, p.66.

La relance : consiste à faire une certaine pression sur le fournisseur afin qu'il respecte ses engagements préétablies, ou faire avancer la date de la livraison. Les méthodes qui peuvent usées visent à stimuler et accélérer le processus de l'approvisionnement. On y retrouve par exemple une menace d'annulation de la commande ou de ne plus travailler avec le fournisseur s'il n'honore pas le contrat.

La relance ne s'applique pas généralement, le cas échéant à une faible proportion des commandes, parce qu'en analysant les fournisseurs, l'acheteur a écarté ceux qui seront susceptibles de causer des ennuis à l'entreprise. Cependant, si elle fait une bonne planification de ses activités, des bonnes prévisions de ses besoins et délais du renouvellement des matières et des équipements, elle n'aura pas à vouloir à les obtenir plus tôt que prévu dans l'accord, sauf lors des cas inhabituel. La relance prouve son utilité lorsque les marchandises se font rares.

Réception de la marchandise :

Elle est généralement assumée par un service réception qui a pour tâches :

- De recevoir les arrivages des transporteurs ou des fournisseurs eux-mêmes ;
- De signer les décharges présentées ;
- D'identifier et d'enregistrer toutes les marchandises qui entrent ;
- D'en informer sur les achats, le magasin (s'il n'en dépend pas), les services utilisateurs et le contrôle ;
- De mettre le plus rapidement possible ces marchandises à disposition.

Il existe à ce niveau deux contrôles à la réception de la marchandise :

Un contrôle quantitatif :

Les réceptions sont enregistrées sur les bons de réception qui précisent :

- L'identité du fournisseur ;
- Le numéro de commande ;
- La quantité reçue ;
- La quantité rejetée éventuellement (abîmée dans le transport).

Les bons de réception seront envoyés au service achats ou au magasin pour un contrôle quantitatif de réception.

Un contrôle qualitatif :

Un contrôle systématique est nécessaire dès la réception, avant la mise à disposition de marchandises. Ce contrôle sera effectué par rapport aux spécifications définies au cahier dz charges, et donnera lieu à un rapport de contrôle.

Approbation et règlement de la facture :

Dans la majorité des cas la facture reçue avant les marchandises commandées, sauf, en cas d'approvisionnement local. Mais en général elles arrivent presque dans mêmes délais.

La facture est exigée en deux exemplaires qui comportent le numéro du bon de commande et le prix de chaque article y figurant.

La vérification et l'approbation des factures pour certain entreprise sont des taches du service comptabilité ou de celui de l'approvisionnement.

La conservation des documents :

Cette étape vient en dernière position, après que toutes les étapes précédentes sont complètes dans la chaine d'approvisionnement. A ce niveau les dossiers du service achat seront mis à jour dans le but de clôturer la transaction. La manière de se faire est de rassembler puis de classer les copies des documents concernant la demande, et de compléter les fichiers et les registres appropriés avec les informations qu'on souhaite archiver.

La première tache s'avère facile et relève de la routine, la seconde doit être évaluée pour déterminer les pièces à conserver et pour combien de temps. La majorité des entreprises font une différence entre les formulaires et choisissent les plus importants d'entre eux. De cette façon qu'un bon de commande qui prouve un contrat est conservé plus longtemps qu'une demande d'achat qui est qu'une note du service.

Conclusion du chapitre :

L'approvisionnement a une très grande importance car il représente la première fonction de la chaîne logistique. C'est pour cela qu'il prend une dimension stratégique et essentielle au sein de l'entité.

Il apporte à l'entreprise tout les produits et/ ou services dont elle a besoin dans les meilleures qualités, quantités et délais.

La fonction approvisionnement doit concilier, en fonction de la stratégie générale de l'entreprise, les exigences parfois contradictoires des autres fonctions (commerciale, production, financière, logistique) qui lui sont dépendantes.

La sécurité et la régularité des approvisionnements, l'amélioration des rapports qualité/prix, l'optimisation de tout le processus d'approvisionnement sont ses principaux objectifs.

Dans le chapitre suivant, nous étudierons la politique d'approvisionnement, ses leviers et ses activités.

CHAPITRE02

La politique des approvisionnements

Introduction du chapitre :

La fonction d'approvisionnement est une organisation destinée à livrer le produit attendu, au niveau de qualité attendu, au bon endroit, en temps et à l'heure, tout en respectant les exigences et/ou les engagements de services, et tout cela au moindre coût global.

C'est une organisation en processus et en flux :

Orientée vers la satisfaction du client, coordonnant les contributions de toutes les parties prenantes pour atteindre le niveau de performance attendu au moindre coût global, dont la performance logistique est constamment mesurée.

Dans ce chapitre, nous essayerons de présenter,

- Les leviers de la fonction approvisionnement.
- La gestion des stocks.
- Les flux d'information.

Section1: Les leviers de la fonction logistique d'approvisionnement.

La politique d'approvisionnement repose sur une vision globale de l'entreprise, afin d'obtenir une optimisation globale de la chaîne. Donc elle gère un système global et objectif unique : la satisfaction du client.

1. Les indicateurs de l'approvisionnement :

Les indicateurs suivants permettent de bien piloter la fonction approvisionnement dont la finalité est la satisfaction du client.

1.1 Le délai d'approvisionnement :

Le délai d'approvisionnement est le temps s'écoulant entre l'apparition du besoin par l'utilisateur et la satisfaction de celui-ci.

Il comprend donc le délai technique d'achat, le délai fournisseur, le délai transport, le délai de réception interne auxquels il faut ajouter les délais d'acheminement de l'information entre l'utilisateur et les achats et les achats et le fournisseur.¹

- Délai de livraison :

C'est le temps qui s'écoule entre la réception de la commande par un client et la livraison effective afférente. Le délai de livraison constitue une variable d'appréciation de la qualité de service.

- Délai de commande :

Le délai de commande prend en compte :

- Délai administratif de passation de la commande, soit le temps passé par le gestionnaire pour passer la commande auprès du fournisseur.
- Le délai administratif de traitement de la commande, soit le temps passé par le fournisseur pour enregistrer la commande.
- Le délai fournisseur, soit le temps que mettra le fournisseur pour livrer la commande une fois celle-ci enregistrée.
- Le délai de réception de la commande, soit le temps passé pour contrôler, réceptionner et traiter administrativement la commande.

¹ MARCHAL (André) : Op.cit. pp.193.194.

Un délai non respecté correspond à une vente manquée, une production perturbée.

Dans tous les cas, le non-respect d'un délai se traduit par un coût

1.2 Les coûts d'approvisionnement :

On distingue quatre coûts majeurs en relation avec l'approvisionnement :

1.2.1 le coût d'acquisition : le coût d'acquisition ne représente pas uniquement le prix directement payé pour un objet, il inclut le prix de départ du fournisseur, le coût du transport, le coût d'emballage, (les frais de douane) et d'autres frais inhérents à l'acquisition de l'objet.

1.2.2 Le coût de possession des stocks : il est constitué de l'ensemble des frais se rapportant à la détention des stocks : primes d'assurances, locations ou amortissement du local servant de magasin ou d'entrepôt, frais de garde, de chauffage, de nettoyage, de manutention, et de pertes dues à l'immobilisation des capitaux dans les stocks qui pourrait être placés ailleurs.

1.2.3 Coût de passation de commande : le coût de passation de commande correspond aux coûts internes (coûts administratifs de déclenchement des approvisionnements). Les charges qui interviennent dans la procédure de passation de commande y sont intégralement affectés : salaires et charges de personnels, amortissements, frais généraux,...soit la valeur ajoutée.

1.2.4 Le coût total d'approvisionnement : il vient des achats, du stockage, de la gestion des matériaux, du marketing et des ventes... (Correspond au coût d'achat majoré du coût de possession du stock et de passation des commandes).

1.2.5 Le coût de rupture : il y a rupture de stock quand un article normalement stocké est indisponible lorsque le besoin est exprimé.

C'est certainement le coût le plus difficile à évaluer dans la mesure où la rupture de stock peut avoir deux conséquences :

- Soit la vente non réalisée est reportée à la période suivante.
- Soit la vente non réalisée est définitivement perdue.

Toutes les ruptures ne présentent pas le même degré de gravité.

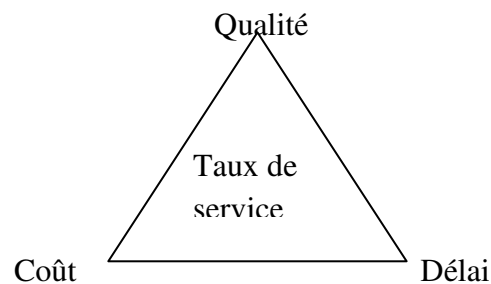
On distingue la rupture de stock critique qui entraîne l'arrêt de production ou d'exploitation, la rupture de stock majeure, elle est difficilement maîtrisée (à grands frais) et la rupture des stocks mineure, elle ne provoquant que de légers préjudices.

1.3 Le niveau de service :

C'est la probabilité de satisfaire la demande dans un délai donné.

La figure ci-dessous présente les indicateurs de la logistique

Figure N° 04: Le triptyque QCD



Source : élaboré par nous même.

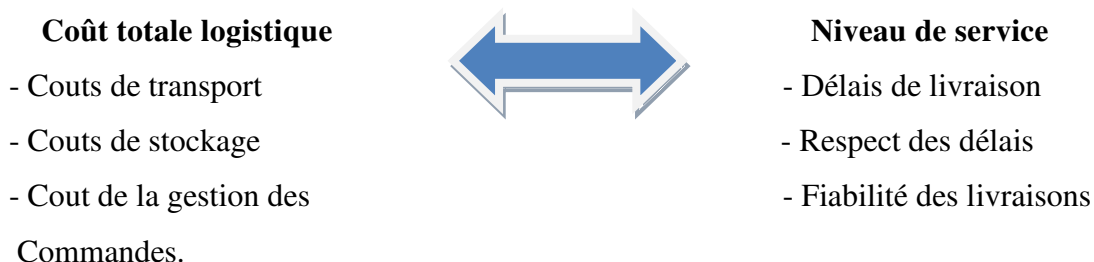
Il y a plusieurs acteurs déterminent les performances de la chaîne d'approvisionnement globale. Les deux indicateurs les plus largement reconnues sont :¹

- **Coût logistique total**
- **Niveau de service** livré au client final.

Toutes les deux sont des concepts multidimensionnels et sont déterminées par l'action de plusieurs unités organisationnelles (par exemple le coût logistique vient des achats, du stockage, de la gestion des matériaux, du marketing et des ventes et ainsi de suite). Une relation classique d'optimisation intervient entre ces deux indicateurs : les actions visant à limiter le risque de coût total logistique sans diminuer le niveau de service. La question est la suivante : comment améliorer les coûts logistiques en améliorant, ou au moins en gardant tel quel, le niveau de service ? Grâce aux systèmes de l'information (IT) (nous allons les détailler dans la section 3) et grâce à la coopération tout au long de la chaîne d'approvisionnement.

La figure ci-dessous montre l'optimisation de la chaîne d'approvisionnement.

¹ Adapté selon <http://docplayer.fr/4194166-Certified-in-supply-chain-management-cscm.html> consulté le 20/03/16 à 22:36.

Figure N°05: optimisation de la chaîne d'approvisionnement.

Source : <http://docplayer.fr/4194166-Certified-in-supply-chain-management-cscm.html>
consulté le 20/03/16 à 22:36.

Cette optimisation est très importante étant donné que les conséquences d'un mauvais niveau de service peuvent être dangereuses pour la chaîne d'approvisionnement. C'est la raison pour laquelle le client et le fournisseur dans la chaîne doivent se mettre d'accord afin de maintenir un bon niveau de service, pour ne pas perdre de clients finaux. Chaque chaîne d'approvisionnement doit définir ses priorités concurrentielles et évaluer le meilleur positionnement en termes de coût logistique et de niveau de service. Il y a 3 approches différentes :

- **Approche marketing.** La priorité est donnée au niveau de service, qui dépend des attentes des concurrents et des clients.
- **Approche budgétaire.** La priorité est donnée au coût, tout en essayant de satisfaire autant que possible les attentes des clients.
- **Approche analytique.** L'objectif est l'optimisation. Ainsi les fonctions de coût et de revenu doivent être calculées selon le niveau de service.

En théorie, cette approche assure le profit maximum. En pratique, il est difficile d'estimer les deux fonctions mathématiques. Cette approche est largement utilisée dans le secteur des biens de consommation, dans lequel le coût logistique et le niveau de qualité sont surveillés en permanence. Cela établit toutefois un principe conceptuel : le meilleur niveau de service n'est pas nécessairement le plus haut. En fait, au-delà d'un certain seuil, les coûts commencent à augmenter plus vite que les bénéfices et la marge diminue.

2. Les systèmes juste-à-temps (JAT) :

Ont pour but de fournir les matières et l'information uniquement au moment où elles sont nécessaires à la production ou à la servuction. L'objectif est de répondre avec une grande

flexibilité aux besoins des clients. Cette méthode fait ressortir les problèmes qui sont atténués ou cachés. Elle oblige l'entreprise à revoir ses processus pour éliminer les problèmes, grâce à une approche d'amélioration continue.¹

Le JAT, est une approche dont la vocation est de produire ou acheter seulement ce dont on a besoin, et ce au moment où on en a besoin. Le Juste-à-temps est établi sur les postulats suivants :

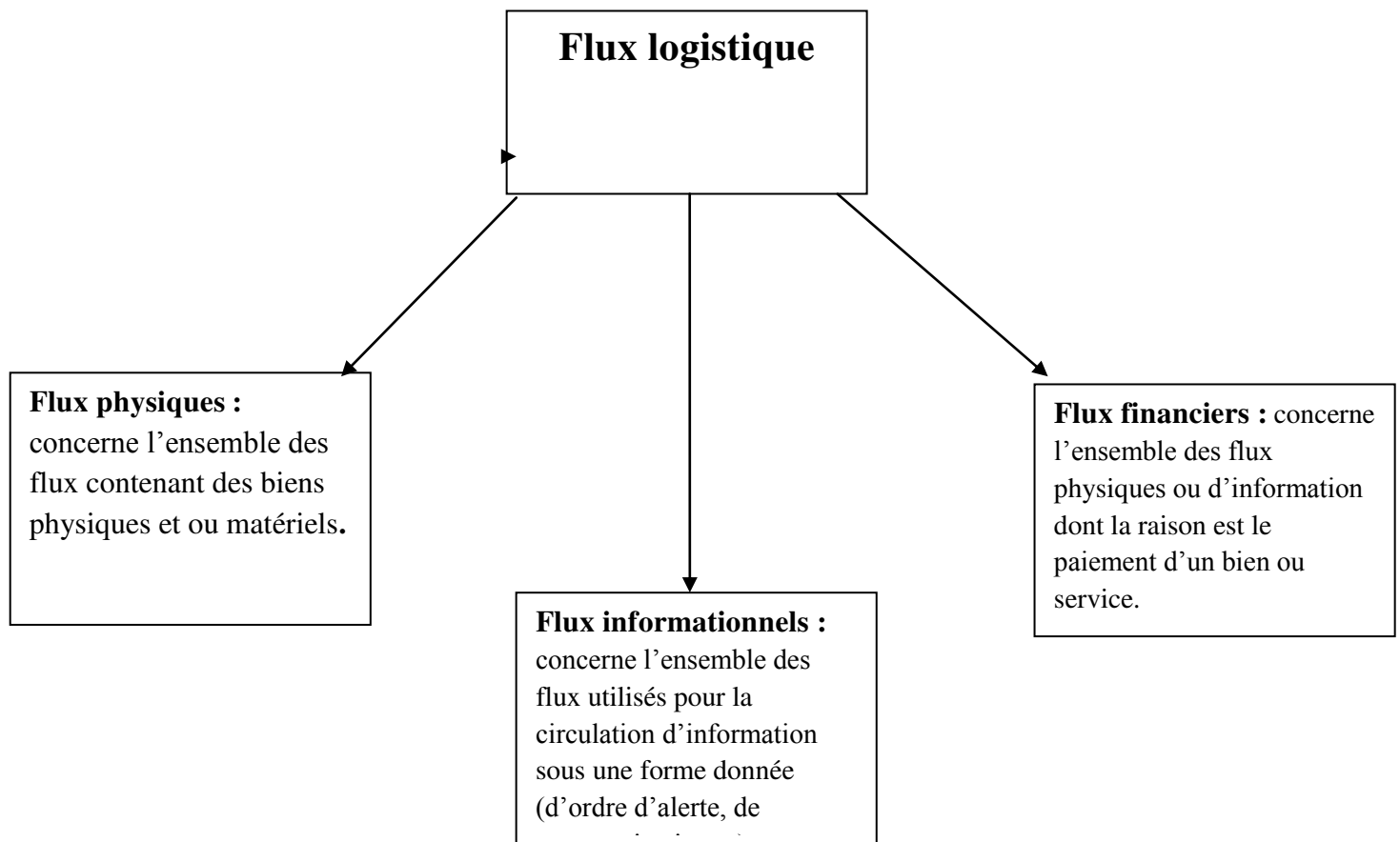
- Les gaspillages, c'est-à-dire tout ce qui n'apporte pas de valeur ajoutée au produit, doivent être éliminés. La valeur correspond à tout ce qui améliore l'usage du produit ou du service ou en réduit le coût pour le client.
- L'implantation du Juste-à-temps est un processus sans fin, avec des paliers et d'éventuels retours en arrière.
- Les stocks ne sont pas des actifs de l'entreprise mais au contraire un gaspillage. Ils cachent des problèmes à résoudre au lieu de permettre leur traitement.
- La flexibilité dans la fabrication, comprenant une réponse rapide aux demandes de livraison, de la souplesse dans l'évolution des produits, et ou dans les changements de quantités à livrer, est essentielle au maintien d'une qualité sans faille et d'un coût compétitif.
- Le niveau de qualité est défini par le client. C'est lui qui élabore les critères d'évaluation du produit, doit conduire la conception des produits, et le système de fabrication. Ceci induit une tendance à la complexification des produits et à l'augmentation du nombre de variantes.
- Une relation de confiance (de partenariat) est établie entre l'organisation, ses employés, ses clients et fournisseurs. L'entreprise devient « étendue ».
- L'employé qui exécute une tâche est souvent la meilleure source pour l'amélioration de cette tâche. On doit utiliser le cerveau des employés et pas seulement leur force de travail².

3. Les flux logistiques :

Nous avons répertorié, au cours de notre formation universitaire et à travers notre recherche bibliographique, trois types de flux, schématisés comme suit :

¹ ROCK (G), LEDOUX (M J) : *Le service à la clientèle*, édition PEARSON, 2014, P.152.

²BLONDEL (F), « *gestion industrielle* », 2ème édition, Dunod, Paris, 2006, p182.

Figure N°06 : types de flux.

Source : élaboré par nous même.

La gestion des flux consiste à piloter l'ensemble des activités successives qui sont réalisées lors de la fabrication d'un produit ou sa distribution. C'est ce mouvement des matières/composants/sous-ensembles/encours/produit finis le long de la chaîne de fabrication et de distribution qui forme le flux.

Un flux¹ est aussi appelé une chaîne d'**activité** ou chaîne de **valeur**.

On peut définir **un flux** comme suit : Éléments circulant dans l'entreprise et destinés à être utilisés et transformés au cours du cycle d'exploitation. Trois sortes de flux circulent dans l'entreprise : les flux physiques, les flux financiers et les flux d'information.

La valeur correspond à l'ensemble des rémunérations des facteurs de production (frais divers, salaires, amortissement...). C'est toute charge réellement supportée pour satisfaire les

¹<http://www.logistiqueconseil.org/Articles/Logistique/Gestion-flux-logistiques.htm> consulté le 03/04/16 à 22:50.

besoins de la clientèle (ce qu'un client est disposé à payer si on lui laissait la possibilité de choisir).

Une activité est une séquence organisée de tâches. Ces dernières se distinguent en deux catégories : les tâches ordinaires du processus qui génère de la valeur pour le client, et les autres tâches tels que les retouches, les manutentions inutiles, le stockage superflu ...qui augmentent le coût sans ajouter de la valeur au produit. Si le client était informé de la présence des coûts générés par cette seconde catégorie de tâches dans sa facture, il refuserait de la payer.

On distingue deux catégories de flux logistiques : les flux internes et les flux externes.

1. Flux logistiques internes :¹

Flux de production : circulation de matières et composants dans le réseau de fabrication. Ces flux sont constitués par la chaîne des opérations de transformation, d'usinage, de manutention et de stockage intermédiaires.

2. Flux logistiques externes :

Flux d'approvisionnement ou flux amont : circulation des matières et consommables depuis le magasin du fournisseur jusqu'au magasin de l'entreprise cliente.

Flux de distribution ou flux aval : circulation des produits finis ou semis finis de l'entrepôt de l'entreprise jusqu'à ce lui d'une autre entreprise cliente.

Les flux poussés : une particularité des flux internes, dans ce type d'organisation, chaque étape de fabrication est déclenchée par la disponibilité des matières premières ou des composants au niveau du poste amont. Les produits fabriqués sont stockés en attente d'une demande pour la consommation.

Les flux tirés : Le déclenchement de la livraison ou de la fabrication d'un produit se fait uniquement sur la demande d'un poste client. Par principe il y a zéro stock dans la chaîne.

¹<http://www.logistiqueconseil.org/Articles/Logistique/Gestion-flux-logistiques.htm> consulté le 03/04/16 à 22:50.

Les flux tendus : une combinaison des deux précédents flux, c'est équivalent d'un flux tiré, mais avec un minimum de stocks et d'en-cours repartis le long de la chaîne logistique.

Les flux synchrones : dans ce type d'organisation, la livraison de différents composants est réalisée dans le respect de leur ordre d'entrée dans le processus de fabrication. Ils sont donc livrés juste au moment de leur utilisation. Ce qui permet de réduire les stocks et les coûts qui y sont liés.

4. La fonction achat :

La fonction Achats est chargée de procurer les matières premières et composants nécessaires à la production tout en assurant la mise à disposition de l'entreprise des produits et des services primordiaux à son activité, en conformité avec ses besoins de sécurité, de performance et de cout global.

« L'achat désigne l'acte qui consiste à acquérir un service ou un produit, moyennant une contrepartie souvent financière » ¹

BARTANE définit en étant un choix :

« Acheter c'est choisir des fournisseurs, choisir des produits, tout en fonction de nombreux critères » ²

LAURENT, dans son livre « guide de l'acheteur » a dit :

« La fonction Achats consiste à procurer à l'entreprise, les produits et les services nécessaires à sa bonne marche, tout en respectant :

Les quantités qui lui sont demandées,

- La qualité qui lui est défini ;
- Les détails qui lui sont fixés, et ce en obtenant :
 - Le prix d'Achat le plus réduit
 - Le cout d'utilisation le plus rentable ». ³

Quant JARDIN, il a qualifié en tant qu'un service :

¹ DURAND, (J P) : le langage des achats, édition METHODE ET STRATEGIE, 1995, p.9.

² BRATANE (H.) : Pratique achats, édition d'organisation, Paris, 1978, p.03.

³ LAURENT (L.) : Guide de l'acheteur industriel : 200 recommandations pour réaliser des achats gagnants, édition DUNOD, Paris, P.08.

Le service Achat est un service ouvert à tous, prêt à rendre service à tout instant à sa nombreuse clientèle ». ¹

Les critères d'achat sont les suivant :

-La qualité : la qualité des achats influe directement sur la qualité des ventes ou de production.

-Le prix : Le facteur (prix d'achat) est primordial et décisif dans la détermination du prix de vente.

-Les délais de livraisons : cet élément peut être décisif afin de démarquer un fournisseur par rapport à ses concurrents.

-Les conditions financières : si les autres critères, qualité, prix et délais de livraison sont similaires pour différents fournisseurs les conditions financières entrent en jeu et à cet effet, le choix du fournisseur s'opère sur la base des conditions avantageuses qu'il présente (facilité de paiement, accord de crédit...).

Section 02 : La gestion des stocks

Les stocks sont des produits placés dans des entrepôts en attente d'une utilisation future.

L'entreprise a deux tâches fondamentales en ce qui concerne la gestion des stocks.

L'une est d'établir un système de contrôle des stocks et l'autre est de prendre des décisions quant à la quantité à commander et au moment où il convient de le faire.

C'est ainsi que l'objectif fondamental de la gestion des stocks est d'atteindre des niveaux satisfaisants de service à la clientèle tout en gardant les coûts totaux des stocks dans les limites raisonnables.

Dans ce but le décideur tente de prendre deux décisions capitales :

A quel moment et quelle quantité commander ?

1. Le stock :

1.1 Définition d'un stock :

¹ JARDIN (J.) : Technique de l'achat industriel, édition Hommes et techniques, 1980, p.12.

On peut définir un stock comme suit :¹

D'après A. Rambaux, un stock est : « L'ensemble des marchandises ou des articles accumulés dans l'attente d'une utilisation ultérieure plus ou moins proche et qui permet d'alimenter les utilisateurs au fur et à mesure de leurs besoins sans leur imposer les délais et les à-coups d'une fabrication ou d'une livraison par des fournisseurs ».

Un stock est une réserve permettant de satisfaire une demande provenant soit de la clientèle, on parle alors de stock de produits finis, soit de la production, il s'agira de stock de matières premières et d'articles consommables, du service entretien et donc du stock de pièces de rechange ou encore du service après-vente soit du stock de pièces détachées.

La notion du stock est étendue dans son sens le plus large c'est-à-dire que toute quantité non utilisée dans le processus de transformation est considérée comme un stock.²

→ Le stock est une provision de produits en instance de consommation.

1.2 Existence du stock :

D'après Elie Salin, il existe différentes raisons qui expliquent l'existence des stocks. Parmi celle-ci, il dénombre les variations et la saisonnalité de la production face à une demande constante, les variations et la saisonnalité de la demande.

Comme nous le verrons plus loin, la demande présente des variations plus ou moins importantes : saisonnières, mensuelles, hebdomadaires, quotidiennes. Quant à la saisonnalité, elle est particulièrement marquée pour des produits de grande consommation comme les boissons où le climat, les périodes de congés et les différentes fêtes jouent un rôle important.³

1.3 Différents types de stocks :

En règle générale, on distingue trois types de stocks :

¹ MARCHAL (André) : Op.cit., P.169.

² BRUEL (O) : Op.cit., P.38.

³ MARCHAL (André) : Op.cit., P.170.

- Les stocks techniques : ces stocks ont pour de faire correspondre dans le temps et l'espace l'offre de produits ou de service et la demande. C'est parce que le flux d'approvisionnement n'évolue pas au même rythme que le flux de consommation qu'un tel stock est nécessaire.
- Les stocks économiques : dont la fonction est soit de réduire les coûts d'exploitation (transport, production), soit d'exploiter les variations des conditions économiques (spéculations).
- Le stock de sécurité : son existence est justifiée pour faire face aux augmentations imprévues de la demande et aux fluctuations du délai d'approvisionnement du flux amont.

On peut également faire une distinction des types de stocks, on s'intéresse alors aux stocks des matières premières et des produits en cours de fabrication.

Tableau N°02 : différents types de stock (typologie de stock)

Fonction des stocks	Matières premières, pièces acheminées et emballages	Produits en cours de fabrications
Stock de transit	Conception du système d'approvisionnement, emplacement fournisseurs, mode de transport	Aménagement des installations et conception du système de manutention des matières
Stocks cycliques (quantité économique à commander, lots)	Quantité à commander, coût de la commande	Taille des lots, mise en route
Stocks de sécurité	Distribution de probabilités des prix, de l'offre, des pénuries et des coûts de possession	Distribution des probabilités de la capacité des machines et des produits

Source : adapté par nos soins selon LEENDRES (M), FEARON (H), NOLLET (J)., Op.cit. p.134.

1.4 Fonction du stock :

On distingue trois grandes familles de stocks¹: ceux résultant de la non-coïncidence dans le temps et dans l'espace de la production et de la consommation, de l'incertitude et du découplage des problèmes.

Produire au moment même et là où la demande se manifeste représente des coûts trop importants pour une entreprise. Celle-ci anticipe donc cette demande et stocke pendant un certain laps de temps. Le coût de cette période de stockage est bien évidemment inférieur au coût de production.

La régulation peut se faire soit sur le très court terme, soit sur le moyen terme. Sur le très court terme, cette régulation s'intéresse aux stocks-tampon destinés à éviter des ruptures dans le processus de fabrication. A moyen terme, il s'agit soit de réguler une demande saisonnière de produit non périssable, soit, comme c'est le cas dans l'agroalimentaire, de stocker des matières premières périssables.

L'incertitude peut porter sur les quantités demandées et les délais d'obtention, apparaissent alors des stocks de sécurité ou sur les prix, ce qui amène à la constitution de stocks de spéculation (stocker un produit en attendant que son cours remonte, par exemple)

Le découplage des problèmes ; toute entreprise qui dépasse le stade artisanal se voit confrontée à la gestion de l'utilisation de ses machines. Celle-ci peuvent être défectueuses, tomber en panne ou rencontrer d'autres problèmes qui pénalisent alors toute la chaîne de production. Les stocks permettent alors d'absorber certaines difficultés et de satisfaire les clients malgré des incidents dans le système.

1.5 Utilité et inconvénients des stocks :**Utilité :**

En général, le stock sert de régulateur entre le rythme des livraisons et des consommations. Plus en détail, on lui trouve les qualités suivantes : un stock sert tout d'abord à parer la pénurie (exemple du prophète Yousef) quant il avait constitué des stocks de blé pendant des années d'abondance pour pallier l'insuffisance des récoltes, c'est aussi dans ce but que les ménagers, à l'approche d'une crise ou d'une menace de guerre se précipitent pour constituer des stocks de sucre et d'huile.

¹ GIARD (V), *Gestion de la production*, édition Economica, Paris, 1994, P.45.

Il peut aussi être constitué dans un but spéculatif : on achète à bas prix pour revendre à la hausse. Certains organismes nationaux ou internationaux font ainsi des stocks pour maintenir le prix de certains produits à niveau à peu près constant.

Un stock permet aussi d'assurer la consommation régulière d'un produit bien que sa production soit irrégulière. C'est le cas du vin qui est consommé tout au long de l'année alors qu'il est constitué au moment des vendanges.

En achetant en grandes quantités, on bénéficie en général d'une réduction du prix unitaire ; on constitue alors un stock pour profiter de cet avantage. Faute de pouvoir transporter pratiquement certains produits en petites quantités, on est conduit à faire effectuer des livraisons par wagons complets, par camions pleins, par bateaux entiers, ce qui provoque la constitution d'un stock.

L'existence d'un stock se justifie aussi par le souci de parer aux aléas de la consommation, même si celle-ci reste à peu près constante.

Le stock sert également à se prémunir contre les aléas de livraison.

On stock si la production devient supérieure à la consommation.

Le stock évite le dérangement dû à des achats ou à des livraisons trop fréquentes.

Inconvénients :

Le premier inconvénient est le caractère périssable de certains produits mis en stock.

Le second tient à la présence d'inventures qui ont immobilisé une part plus ou moins grande de la trésorerie, sans aucun profit.

La rupture est le troisième inconvénient des stocks.

Un stock doit être gardé, protégé des intempéries, de l'incendie, des rongeurs, des inondations.

1.6 Les coûts induits par les stocks :

Les coûts engendrés par les stocks sont de trois types : les frais d'acquisition qui s'ajoutent au prix d'achat pour renouveler les stocks, les frais de possession du stock spécifique à l'existence des stocks, les frais de rupture du stock sont payés lorsqu'il ne peut plus satisfaire la demande, où le flux sortant dépasse le flux entrant, et ce sont les éléments fondamentaux que la gestion des stocks se doit les minimiser afin de permettre la prise de décision.

2. La gestion des stocks :

L'objectif de toute entreprise est de générer du profit puis de l'augmenter.

Le profit peut être défini comme l'écart positif entre le prix de vente et le prix de revient.

2.1 Définitions :

La gestion des stocks est : « la gestion qui consiste à mettre en œuvre des procédures pour répondre aux deux questions fondamentales, quand et combien approvisionné ».¹

« Gérer un stock, c'est faire en sorte qu'il soit constamment apte à répondre aux clients et des utilisateurs des articles stockés, bien gérer un stock doit satisfaire dans les conditions économiques cette exigence ».²

Nous pouvons définir la gestion des stocks comme l'ensemble des tâches, de la plus simples à la plus complexe, nécessaire à l'établissement et la réalisation du programmes d'approvisionnement de l'entreprise, au stockage de la marchandise, à l'orientation des ventes, dans les meilleures conditions économiques tout en évitant la rupture des stocks et les sur stockages.

Dans la notion de gestion des stocks, le mot gérer à toute son importance et englobe les missions suivantes :³

- Prévoir
- Coordonner
- Organiser

¹ BEAULIEN (J.P) et PEGUY(A) : Audit et gestion des stocks, collection VUIBERT, GESTION, paris, 1985, P.8.

² ZERMATTI, (P) : la pratique de la gestion des stocks, édition DUNOD, Paris, 1976, P.7.

³ Institut Supérieur de Gestion et de planification ISGP, Approvisionnement et gestion des stocks, Organisation de la Gestion des Stocks et Magasins, Rapport, 2009.

- Choisir
- Contrôler
- Informer
- **Prévision dans la gestion des stocks :**

Nous ne pouvons pas parler de gestion sans prévision. Gérer c'est prévoir

En matière de stocks, la prévision prend en charge de manière aussi précise et concise que possible :

- Les quantités économiques à commander ;
- Les besoins des différents services et ateliers, nécessaires à leur fonctionnement ;
- Les délais de prospection d'analyse des offres et de livraison ;
- Le nombre de commandes à effectuer par année ;
- Le temps entre deux commandes d'un même produit ;
- L'analyse du marché ;
- Les stocks de sécurité à constituer, afin d'éviter les ruptures de stock, sans pour autant dépasser une certaine norme en matière de stockage ;
- Les capacités administratives face à l'enlèvement des commandes (personnel-camion....).
- **La coordination dans la gestion des stocks :**

La fonction gestion des stocks, de par sa place dans l'organisation qu'elle coordonne :

- Les relations entre les fonctions achats et la fonction production. Les besoins exprimés par les ateliers transitent par la fonction gestion des stocks qui les traite avant qu'ils ne soient transmis au service achat.
- Les relations entre les fonctions achats et ou commercialisation et les services comptables et financiers.

C'est généralement la fonction gestion des stocks qui établit ou vérifie certains documents (bon de réception, bon de sortie, bon d'entrée) essentiels, avec la facture, à la passation des écritures comptables.

- **L'organisation dans la gestion des stocks :**

Gérer des fonds très importants, par les stocks nécessite un minimum d'organisation. En effet, il y a lieu de :

- Mettre en place une fonctionnelle de gestion et organiser la circulation de l'information.
- Délimiter les moyens humains nécessaires aux fonctionnements de la structure gestion des stocks et des magasins ;
- Organiser les aires et magasins de stockage (rayonnage etc....)
 - **Le choix dans la gestion des stocks :**

La gestion des stocks est un choix perpétuel.

Entre deux ou plusieurs propositions, il faut déterminer la plus optimale. C'est ainsi qu'il faut opte entre :

5. Les différentes propositions d'achats ;
6. Les différentes possibilités de vente ;
7. Les nombres de commandes par matières à effectuer ;
8. Les quantités à stocker ;
9. Les stocks de sécurité à constituer ;
10. Les coûts de passation des stocks ;

Enfin, tout facteur a une influence directe ou indirecte, sur les stocks et leur état qualitatif, quantitatif et valorisé.

- **Le contrôle dans la gestion de stocks :**

L'une des principales missions de la gestion des stocks est le contrôle des stocks. Ce contrôle peut-être physique ou théorique,

En effets, en fin de période (généralement en fin d'année, l'inventaire physique est comparé à celui théorique obtenu sur fiches de stocks. S'il existe un écart, celui-ci doit être justifié (vol, erreur, détérioration etc.)

Le contrôle permet de voir l'état des matières et de prendre le cas échéant des mesures à même de préserver les stocks de toutes factures pouvant contribuer à leur diminution quantitative, qualitative ou en valeur.

- **L'information dans la gestion des stocks :**

La gestion des stocks doit tenir informe la direction générale et d'autres services intéressés :

- Des écarts de stocks (entre le théorique et le pratique)
- De l'état des stocks
- Des risques de rupture des stocks ou de sur stockage
- Des vols, pertes, avaries
- des stocks de sécurité à mettre en place
- des stocks de par l'importance des fonds à gérer. La gestion des stocks est devenue une fonction essentielle de l'entreprise.

2.2 Rôle de la gestion des stocks :

Les principaux rôles de la gestion des stocks :

- l'aménagement des magasins pour une bonne utilisation aussi rationnelle que possible des stocks.
- La mise en stock des seuls articles pour lesquels, ce mode d'approvisionnement des utilisateurs est la plus adéquate.
- L'élimination des magasins, des stocks des articles qui ne devraient plus y être.
- Garantir les stocks nécessaires aux autres fonctions de l'entreprise telle que la production par exemple et leurs permettre ainsi la continuité dans leur tâches.
- La réduction au maximum des coûts dus aux pénuries.
- La définition des stocks maximums, minimums, de sécurité, etc.

2.3 Les objectifs de la gestion des stocks :

Parmi les objectifs que vise la gestion des stocks on doit relever :

- Détecter les stocks morts pour les éliminer systématiquement
- Anticiper les ruptures
- Optimiser la valeur du stock moyen

C'est en priorité la minimisation des coûts.

Il peut exister une contestation possible : croissance du marché, et le bénéfice maximum à long terme (spéculation)

La gestion des stocks est un programme à court terme révisable périodiquement.

Il n'y a pas d'objectifs à longue échéance, ni de prise en compte de contraintes (ordre fiscal par ex).

Pour déterminer de façon simplifiée la quantité optimale à commander : supposons, dans un 1^{er} temps, que l'on prenne en compte seulement 2 coûts : le coût d'entretien du stock et le coût de la passation des commandes et qu'ils soient constants et connus.¹

→ Le but de la gestion des stocks est la détermination de la quantité à commander qui minimise les coûts, à savoir le coût de passation de la commande et le coût de possession du stock.

2.4 Les difficultés de la gestion des stocks :

Pour que l'entreprise élabore les méthodes de la gestion des stocks elle doit faire face aux énigmes du marché et de son environnement, aux fluctuations saisonnières et aux variations des délais de livraisons des fournisseurs. Tout cela dépend de ces propres potentialités pour faire face à ces problèmes qui permettent la bonne marche.

La variété des problèmes de stocks empêche toutes applications aveugles des formules, donc mieux vaut une méthode générale de raisonnement qui s'agira de concilier entre les différentes politiques.

Il s'agira pour le responsable de la gestion des stocks de concilier des exigences contradictoires:

- Commander par des petites quantités pour limiter les immobilisations de capitaux et d'espaces sachant qu'on multiplie ainsi le risque de rupture ;
- Commander par fortes quantités pour réduire les coûts d'achats, de lancement de commande, de transport, et de la manutention, en tenant compte des contraintes (trésorerie, espace, transport, fournisseurs, personnels,...) ;

En fin, la gestion des stocks est une technique qui implique :

- Une solide formation des dirigeants, chefs d'approvisionnement, gestionnaires, directeurs commerciaux, chefs de production ;
- Une étude de la conjoncture et du marché est sans cesse mise à jour ;
- Un traitement et une coordination des informations à cycles courts ;

¹ MARCHAL (André) : Op.cit., P.198.

2.5 La place de la gestion des stocks dans l'entreprise¹ :

La place de la gestion des stocks dans l'organigramme de l'entreprise est encore à ce jour sujet de discussion et de débat entre les spécialistes et les praticiens. Néanmoins, ils s'accordent tous à affirmer que sa place est fonction des objectifs et stratégie de l'entreprise. En fait, il revient aux responsables au sein de l'entreprise de réfléchir et de lui trouver la place qu'il lui faut dans son schéma fonctionnel. Ils donnent aussi des avis et indices qui nous conduisent à en déduire les grandes tendances du moment, à savoir :

- le rapprochement de la structure gestion des stocks des centres de décisions augmente son efficacité et son impact,
 - s'il y'a lieu de la rattacher à une fonction, il serait mieux de la rattacher la fonction la plus sensible dans l'entreprise.

Ainsi, certains gestionnaires placent la gestion des stocks sous l'autorité hiérarchique de la direction. Tandis que d'autres la relient à des fonctions tel que l'approvisionnement, le commercial, ou même la production. Pour une entreprise à caractère commercial pur il est justifié d'attacher la gestion des stocks au commercial parce que c'est la fonction névralgique de l'entreprise.

Un point très important est également à signaler. C'est le fait, que dans une entreprise organisée en direction générale et unités autonomes, il est souhaitable de rattacher la structure gestion des stocks aux unités au lieu du siège.

2.6 Méthode de classification des stocks :²

1. Loi des 20/80 :

Le principe consiste à classer les articles consommés par ordre croissant des valeurs de consommation annuelle, on constate généralement que sensiblement 20% de la nomenclature fournissent 80% de la valeur totale de la consommation annuelle et que 80% de la nomenclature fournissent 20% de la valeur de la dite consommation

¹ Institut Supérieur de Gestion et de planification ISGP, Approvisionnement et gestion des stocks, Organisation de la Gestion des Stocks et Magasins, Rapport, 2009.

² Adapté selon MARCHAL (André) : Op.cit., PP.178.179.

2. Méthode ABC :

Cette méthode présente permet d'opérer un classement des articles en 3 familles (notée A, B et C) d'importance décroissante.

Groupe A dit groupe des articles « standards » :

0 à 70% des consommations et 5 à 10% des articles, ce groupe fait l'objet d'une gestion très rigoureuse notamment pour quelques articles témoins.

Groupe B dit groupe des articles « courants » :

25 à 30% des consommations et 25 à 30% des articles, Ce groupe fait l'objet d'une gestion plus simple pouvant même accepter plus de risques.

Groupe C dit groupe des articles « exceptionnels » ;

5 à 10% des consommations et 60 à 70% des articles.

Ce groupe ne fait pas l'objet d'une véritable gestion des stocks. On se contente de réapprovisionnements sur demandes ou de commandes ou de commandes décidées d'une manière très empirique.

Section03 : Optimisation de la satisfaction du client par les flux d'information.

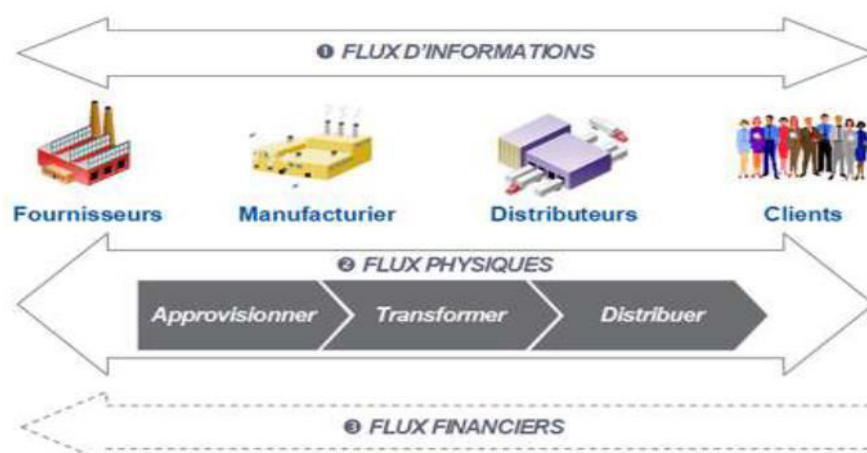
D'année en année, l'importance des flux d'information ne cesse d'augmenter en logistique. D'accompagnateurs des flux physiques, les flux d'information sont devenus les éléments indispensables de leur coordination. Aujourd'hui, l'importance et la qualité du réseau d'information se trouve autant dans sa fiabilité que dans sa rapidité à retourner cette information vers l'émetteur, permettant ainsi de mesurer la qualité de la prestation logistique.

Les flux d'information :

La gestion de la chaîne globale n'est possible qu'avec une vision claire des flux d'information. Les entreprises échangent de plus en plus de données. Afin d'harmoniser les activités, d'obtenir une bonne traçabilité des produit, et de satisfaire le client.¹

Afin de faciliter les flux de produits, l'information circule d'un bout à l'autre de la chaîne, comme le montre la figure ci-après, entre les fournisseurs et les clients. Un tel échange d'informations permet à toutes les parties de bien planifier la satisfaction des besoins actuels et futurs car elles partagent un objectif commun, celui de s'engager dans un processus de création de valeur représenté par le produit ou le service livré au consommateur.

Figure N°07 : les flux logistiques.



Source : RAHAL (F) : Logistique globale / Supply Chain Management, supports de cours

¹ Institut supérieur de gestion et de planification, La chaîne des approvisionnements, Rapport.2009.

La logistique existe pour satisfaire les besoins et désirs des clients, en facilitant **les systèmes d'information** et les opérations de **Marketing** de l'entreprise.

1. Les systèmes d'information :

1.1 Définitions du système d'information :

Bien qu'abondamment employé depuis plusieurs années dans les entreprises, le terme Système d'information reste dans l'esprit de nombreuses personnes une nébuleuse. Il possède plusieurs significations, nous citons les suivantes :

« Le système d'information est l'ensemble des méthodes, techniques et outils pour la mise en place et l'exploitation de la technologie informatique nécessaire aux utilisateurs et à la stratégie de l'entreprise ».¹

Reix (R) et Rowe (F) (2002), signalent la multiplication des problématiques liées à l'usage des systèmes d'information : l'aide à la décision, l'aide à la communication, la constitution d'un champ très lié à une évolution technique, posant la question de sa finalité et celle de sa nature et de sa composition. Ils proposent cette définition :

«Un système d'information est un ensemble d'acteurs sociaux qui mémorisent et transforment des représentations via des technologies de l'information et des modes opératoires ».²

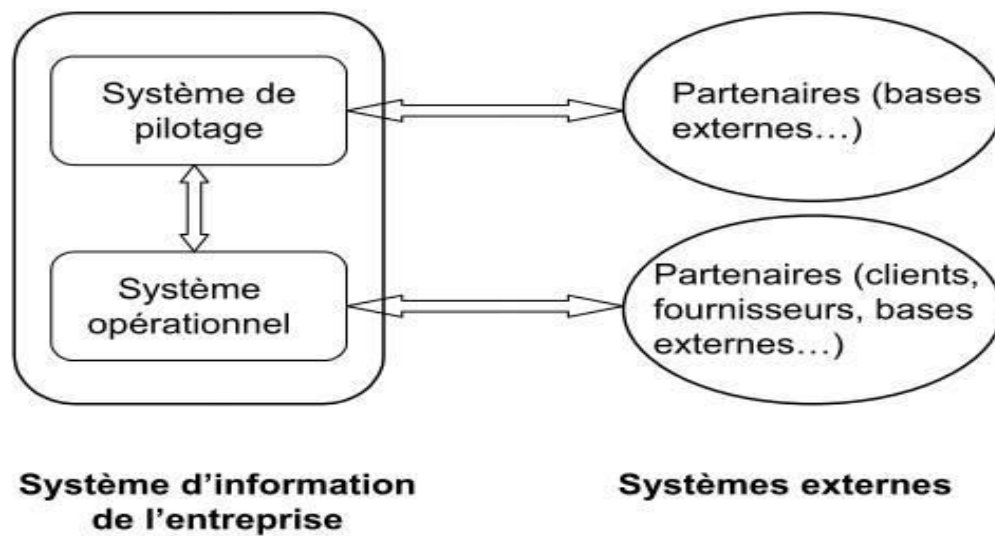
Bohnke (S) (2010), le définit comme : «Un système d'information permet de centraliser un certain nombre d'informations provenant de différentes sources, il peut s'agir de rapports, de caractéristiques de produits, de tableaux, d'images, de vidéos, de schémas, de chiffres, de textes, de manuels, qui placés dans ce système, sont triés, sélectionnés, traités, transformés, compilés, stockés pour une redistribution en fonction des besoins de chaque utilisateur et sa position.»³

→ Un Système d'information est un réseau complexe de relations structurées où interviennent le personnel, les machines et procédures dans le but d'engendrer des flux ordonnés d'informations pertinentes provenant de différentes sources et destinées à servir de base aux décisions.

¹ AUTISSIER (D) et DELAYE (V), « *Mesurer la performance d'un système d'information* », Eyrolles, éditions d'organisation, Paris, 2008, p49.

² REIX (R) et ROWE (F), « *Faire de la recherche en système d'information* », ED Franz Rowe, Vuibert collection « FNEGE », Paris, 2002, p .117.

³ BOHNKE (S), « *Moderniser son système d'information* », Eyrolles, éditions d'organisation, Paris, 2010, p3.

Figure N°08 : flux entre systèmes d'information.

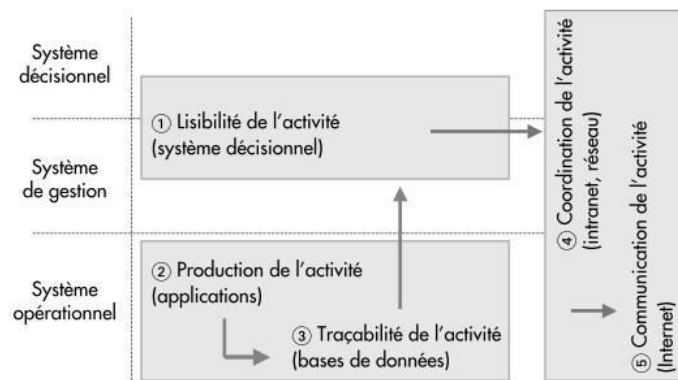
Source : BRASSEUR(CH), « *Data management : qualité des données et compétitivité* », Lavoisier, Paris, 2005, p29.

1.2 Les objectifs du système d'information:

Le SI est une fonction ressource pour l'entreprise dans son ensemble, dans cette optique systémique, nous pouvons représenter le système d'information par cinq objectifs majeurs au service du système opérationnel, de gestion et décisionnel d'une entreprise.

« *La mise en place d'un outil informatique vise à produire, tracer, lire, coordonner et communiquer l'activité de l'entreprise pour améliorer la performance de ses processus* ». ¹

¹ AUTISSIER (D) et DELAYE (V), « *Mesurer la performance d'un système d'information* », Eyrolles, éditions d'organisation, Paris, 2008, p.61.

Figure N°09 : les objectifs du Système d'information

Source : AUTISSIER (D) et DELAYE (V), « *Mesurer la performance d'un système d'information* », Eyrolles, éditions d'organisation, Paris, 2008, p60.

Plusieurs logiciels sont utilisés, nous citons par exemple :

Les E.R.P (Entreprise ressources plannings) : ils proposent une solution complète recouvrant la gestion des données techniques, la production, logistique, la gestion comptable, les ressources humaines.

Ces logiciels permettent d'harmoniser les pratiques, des différents sites, d'utiliser un langage commun, d'obtenir une bonne traçabilité des produits, d'effectuer une meilleure planification, d'améliorer la réactivité.

Les APS (Advanced Plannings and Scheduling Systems): Ces logiciels ont pour objet l'optimisation de l'ensemble de la chaîne logistique, depuis la prévision de la demande jusqu'à la distribution, la planification de la production et des approvisionnements. C'est des outils d'aide à la décision.

ITIL (Information Technology Infrastructure Library) : C'est un cadre de travail qui s'intéresse à la gestion de la technologie informatique pour les besoins de l'entreprise. Ce référentiel fondé sur le principe de l'orientation client. Dans une logique de progrès continu, ITIL fait la distinction entre les incidents et les problèmes qui sont les causes de ces incidents.

1.3 La mise en place du système d'information dans l'entreprise :¹

Cette communication prioritaire avec le client doit être complétée par une bonne communication avec les fournisseurs, les sous-traitants, les prestataires et les administrations...

- **Coordonner et harmoniser les documents et les procédures :**

La chaîne d'information implique la participation de nombreux services : la direction des achats (recherche des fournisseurs, négociation commerciale), le service transport (transport sur achats) et l'entrepôt (réception, contrôle, stockage...). Il est important que tous se sentent concernés et surtout utilisent le même langage, les mêmes documents, les mêmes procédures.

Avec les transporteurs, les stockistes et les autres administrations, des efforts sont effectués afin de simplifier les procédures et de les normaliser.

- **Définir le type d'information à fournir :**

Les critères seront définis à partir de deux niveaux :

- Les achats ponctuels dont les procédures dépendront de l'engagement financier de l'entreprise et qui seront mises en œuvre au cas par cas ;
- Des achats programmés et réalisés sur la base d'un contrat annuel prévoyant des clauses de réajustement (quantité, prix, fréquences des mises à disposition), un système simple de passation de commandes déclenchant un accusé de réception de celles-ci, et précisant par défaut les modifications éventuelles concernant les quantités ou la date de livraison, ainsi que l'édition des documents de transport, des bordereaux de réception, sous la forme d'une liste de colisage, facilitant le contrôle et l'identification de la commande. Cette liasse documentaire peut être reliée lors de l'édition automatique de la facture chez le fournisseur et au règlement accéléré de la part du donneur d'ordre.

- **Coordonner l'amont et l'aval :**

Pour un client satisfait, la logistique s'appuie sur les flux d'informations pour assurer le pilotage des flux physiques et des flux financiers.

¹ YVES (Le Den), *la chaîne logistique au service du client* : Tome 2, la gestion et le contrôle, LPM, 2001, PP.73.74.

Cette coordination se fait à partir de 3 sous-systèmes¹ : la planification des approvisionnements, celle de la production et enfin celle de la distribution, à laquelle il est bon d'intégrer aujourd'hui la gestion des retours. Cette coordination est contrôlée en permanence par des indicateurs que le logisticien doit paramétrer avec soin.

➤ **La planification des approvisionnements :**

La maîtrise des flux d'information joue un grand rôle dans la gestion des approvisionnements et donc des stocks. C'est dans ce domaine que les premiers modèles de calculs utilisant l'informatique ont vu le jour pour ce qui concerne l'un des éléments de la chaîne logistique.

En raison de la diversité des produits (produits finis, semi finis, pièces de rechange, matières premières...), de la difficulté d'établir des prévisions fiables et des différents systèmes de gestion possibles, la capacité de calcul et de mémorisation de nombreuses données de l'outil informatique a permis de réaliser rapidement des progrès importants dans les domaines des approvisionnements et de la gestion des stocks.

Des fichiers sont venus remplacer les anciennes fiches de gestion des stocks. Ces fichiers sont mis à jour en temps réel ou dans des périodes extrêmement courtes ce qui permis de disposer à tout moment d'un inventaire à jour et fiable. Les formules de calcul, algorithmes, peuvent intégrer des nombreux paramètres et se mettre à jour en permanence.

➤ **La planification de la production :**

La **GPAO** (gestion de production assistée par ordinateur) est venue ajouter à la gestion des stocks des modules de calcul des besoins des clients et d'élaboration des ordres de fabrication et d'achats, l'ordonnancement des ateliers et la gestion de leurs capacités, le lancement et le suivi de production, le tout coordonné autour d'un plan directeur de production (PDP) pour le long terme et d'un programme pour le moyen terme.

Le calcul des besoins nets consiste à établir une nomenclature des sous-ensembles et composants par niveau de fabrication avec en parallèle, une gamme opératoire évaluée en temps normatifs, mesurés, calculés ou évalués. On calcul ensuite les besoins, en descendant les niveaux de la nomenclature du produit inscrit au PDP. Puis, en exploitant les délais de

¹ Ibid., PP.76.79.

fabrication calculés à partir de la gamme, on détermine le moment où ces besoins seront effectifs. Parallèlement, on calcule la charge de travail à tous les niveaux (charge à capacité infinie) pour la comparer à la capacité réelle et évaluer la charge acceptable (charge à capacité finie).

L'informatique permet, par les possibilités d'interactivités entre modules, une prise en compte très rapide des évolutions, à condition que les mises à jour soient faites régulièrement, ce qui est très important pour la qualité des résultats.

➤ **La planification de la distribution :**

Quant à la planification de la distribution, elle est apparue avec le DRP¹, dans le prolongement d'une logique d'une gestion des besoins nets, prolongée jusqu'aux différents sites de stockages ou de consommation.

Le circuit de distribution s'arrête rarement à la livraison du produit au client. Il faut y ajouter des services ou des contraintes légales ou commerciales supplémentaires : gestion des pièces de rechange (qui ne se gèrent pas selon les mêmes principes que les pièces d'origine), rotation des emballages et des supports de manutentions réutilisables, recyclage ou revalorisation des emballages perdus conformément aux réglementations environnementales, reprise des invendus et des produits périmés...

CHRISTOPHER Martin définit « la gestion logistique ou logistique comme étant le processus de planification, d'implication et du contrôle de l'efficacité et de l'efficience des flux des biens et services, de leur point de départ à leur point de consommation, pour la finalité de se conformer aux besoins et désirs du client ».

1.4 Les qualités du système d'information² :

1.4.1 La rapidité de transmission de l'information :

Il signifie que la vitesse de circulation d'une information doit être déterminée par le temps maximum tolérable pour que les décisions et les actions qu'elles entraînent, soient effectuées dans des délais compatibles avec le contexte concurrentiel. Cette vitesse est donc évolutive en

¹DRP (Distribution Resource Planning) ou planification des ressources de distribution est une méthode qui permet de définir pour un réseau de distribution et pour une période donnée, les besoins en approvisionnement le long de la chaîne logistique ; le but étant d'optimiser les ressources logistiques et financières.

² GILLET(M) et GILLET(P), « *SIRH : Système d'information des ressources humaines* », Dunod, Paris, 2010, P .33.

fonction du moment considéré, variable en fonction de la nature de l'activité et également en fonction de la nature de l'information elle-même.

1.4.2 La fiabilité de la transmission :

La fiabilité est une qualité qui doit être absolue. Elle signifie que l'information doit être pertinente et complète, lors de son acquisition et qu'elle doit ensuite être transmise sans déformation et sans déperdition tout au long du circuit.

- **La pertinence de l'information :** Cela signifie que l'information ne doit être présente dans le système que dans la mesure où elle le concerne.
- **L'information doit être complète :** Cela signifie qu'une information partielle ne peut pas être traitée ou peut entraîner des erreurs de traitement.

2. Le marketing achat¹ :

Pour faire du marketing achat, il suffit d'appliquer la démarche du marketing avec ses trois phases : gestion de l'information, préparation de l'action et l'action, au processus d'achat.

La première phase de la démarche marketing, la gestion de l'information, renvoie dans l'acte d'achat à identifier les entrées nécessaires, les besoins, et les entrées possibles.

La phase marketing de préparation à l'action correspond dans l'acte d'achat à établir le cahier des charges pour prospecter les fournisseurs, exprimer de façon affinée les besoins, établir un plan d'achat, mettre en place une politique d'achat.

La troisième phase d'une démarche marketing, l'action consiste pour les achats, à négocier et à sélectionner les contrats.

Afin de correspondre totalement à une démarche marketing, il faut comprendre que l'on n'achète pas pour acheter mais pour vendre. Il est à ce titre important de s'intéresser aux systèmes d'information afin de garder les bonnes relations avec les fournisseurs et clients.

¹ (GAUCHET)Y : achat industriel, stratégie et marketing, pubi-union, 1996, p.90.

Conclusion du chapitre :

L'approvisionnement est devenu une fonction importante dans chaque entreprise, on a vu comment cette fonction s'est évaluée, elle est passée d'une fonction secondaire à une fonction vitale, sa performance dépend de la flexibilité et la performance des fonctions qui la compose, à savoir la fonction achat, où il faut assurer une bonne sélection des fournisseurs,...etc., la fonction gestion des stocks, où il faut utiliser des techniques statistiques adéquates, faire des inventaires des stocks selon leurs natures et leurs taux de rotations. Et la maîtrise des flux d'information. Comme elle dépend également de la performance d'autres fonctions comme la logistique ; finance...etc.

Cependant, l'entreprise doit veiller pour assurer une meilleure coordination entre les entités que nous nous avons cité, dans le but de garantir un bon fonctionnement de ces activités, et de satisfaire les besoins exprimés aux meilleures conditions.

Chapitre 03

Impact de la fonction logistique d'approvisionnement sur la satisfaction du client au niveau de NAFTAL -District GPL Constantine-

Introduction du chapitre :

Dans les deux premiers chapitres, nous sommes arrivées à mettre en place des notions sur la fonction approvisionnement, ses leviers et ses activités.

Dans ce chapitre, nous allons présenter la fonction approvisionnement, dans une entreprise.

Notre cas pratique concerne l'étude de l'impact de la fonction logistique d'approvisionnement au sein du District GPL Constantine sur la satisfaction du client.

Toute entreprise quelle que soit sa nature et son domaine d'activité doit impliquer une structure organisationnelle qui formalise ses composantes. Sa division du travail et la coordination entre les tâches. On commence par présenter NAFTAL et la branche GPL. Ensuite, nous présenterons le rôle de la fonction approvisionnement de ce district dans l'augmentation de la satisfaction de la clientèle. A l'aide d'une méthode descriptive. Et nous finirons par des recommandations que nous proposons.

Section 01 : présentation de l'entreprise et son organisation.

L'entreprise SONATRACH a été créée en 1963. SONATRACH avait Pour mission de prendre en charge le transport et la commercialisation des hydrocarbures. En 1966 ses missions sont étendues à l'ensemble des activités pétrolières.

Le 24 février 1971, à la suite de la nationalisation des hydrocarbures, SONATRACH s'est vu confiée la prise en charge totale des hydrocarbures, de L'engineering à la distribution en passant par l'exploration.

Le transport du pétrole de Haoudh El Hamra vers la raffinerie d'Arzew s'effectue par le pipeline HEH-ARZEW, et vers la raffinerie de Skikda par le pipeline HEH-SKIKDA.

Issue de la restructuration de SONATRACH, l'entreprise NAFTAL (créée par décret N° 80/101 de 6 Avril 1982) est chargée de l'industrie du raffinage et de la distribution des produits pétroliers.

1. Présentation de l'entreprise NAFTAL :

1.1 Définition de l'entreprise :

En 1987 l'activité raffinage est séparée de l'activité distribution, elle est confiée à la société NAFTEC issue de la restructuration.

A partir de 1998, elle change à nouveau de statut et devient une SPA (au capital social de 15.650.000.000 DA) filiale à 100% de SONATRACH, **NAFTAL** est désormais chargée uniquement de la commercialisation et de la distribution des produits pétroliers et dérivés.

L'appellation « NAFTAL » choisie dans le cadre d'un concours interne est tirée de deux symboles :

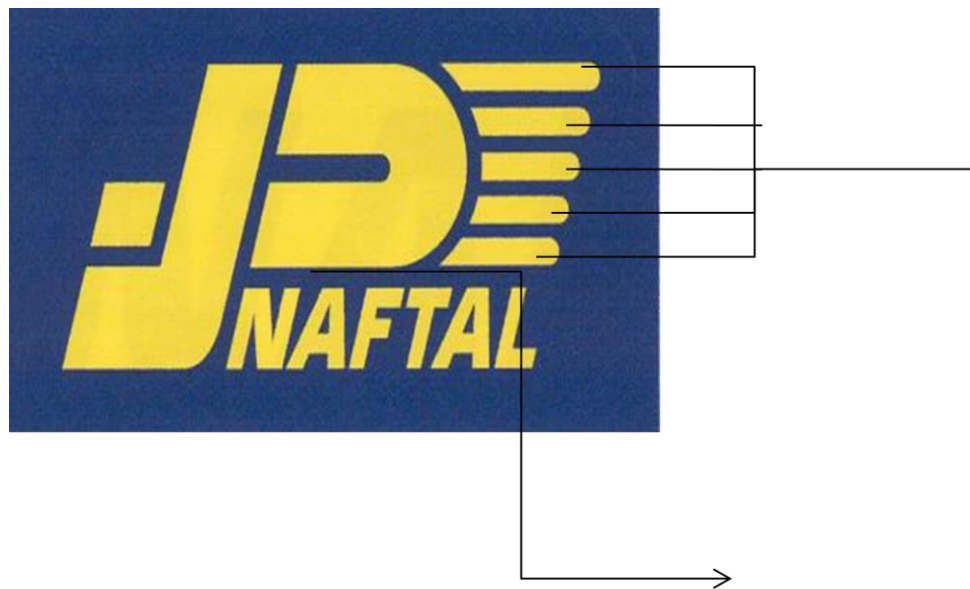
- **NAFT** : terme arabe qui signifie **pétrole**

- **AL** : référence à **AL**gérie

Donc **NAFTAL** veut dire **Pétrole d'Algérie**.

1.2 Branches de l'entreprise

Il y a cinq branches différentes à NAFTAL qui se figure dans le logo de NAFTAL :



Et ces cinq branches sont :

- Carburant_: NAFTAL commercialise 5 types de carburants terre: (Essence normale, Essence super, Essence super sans plomb, Gasoil, GPL/C) ;
- Lubrifiant ;
- Pneumatiques ;
- Commercial ;
- GPL: **G**az de **P**étrole **L**iquéfié.

1.3 Structure de l'entreprise :

La structure de l'entreprise NAFTAL est structurée en 48 UND (Unité NAFTAL de

Distribution), soit une UND par wilaya. L'UND Constantine est alimentée à partir de la raffinerie de SKIKDA par deux oléoducs : l'un destiné au carburant et l'autre au gaz.

Pour répondre aux nouvelles données économiques, NAFTAL a modifié son organisation par l'élimination des UND et leur remplacement par des districts. Un district couvre une zone d'activités économiques qui s'étend sur plusieurs wilayas, et correspond à un groupe de produits (on distingue deux groupes : celui du gaz et celui du carburant).

Ainsi de par cette nouvelle organisation, l'UND de Constantine a été divisée en deux districts :

- district CLP : Carburants, lubrifiants, pneumatiques.
- district GPL : Gaz de pétrole liquéfié.

- **La stratégie de NAFTAL**

- Le renforcement de sa position de leader de la distribution des produits pétroliers au plan national.
- Le développement du partenariat et des synergies avec des opérateurs disposant d'atouts spécifiques.
- La fidélité de sa clientèle.
- L'adaptation de son organisme et son mode de fonctionnement aux mutations de l'environnement.
- Une exploitation de toutes les opportunités offertes par la mondialisation.
- Le développement d'une nouvelle culture managériale, ambitieuse, innovante et exigeante.
- La mise en place d'une politique de marketing et de communication.
- Devenir exemplaire non seulement par ses performances économiques mais aussi par le respect de l'environnement.

1.1 Les activités de NAFTAL

- Enfûtage (opération de conditionnement)

- Distribution, Stockage, Commercialisation des Carburants GPL, Lubrifiants, Bitumes, Pneumatiques, Produits Spéciaux.
- Transport des produits pétroliers.
- Formulation des bitumes.

NAFTAL au niveau national comprend :

Tableau N°03 : nombres propres à NAFTAL

DESIGNATION	NOMBRE
Centres d'enfûtages	40
Centre vrac	07
Dépôts relais	49
Points de ventes	10913
Revendeurs distributeurs	250
Installations citernes propane vrac	3748
Véhicules et engins	2020
Agents	1200

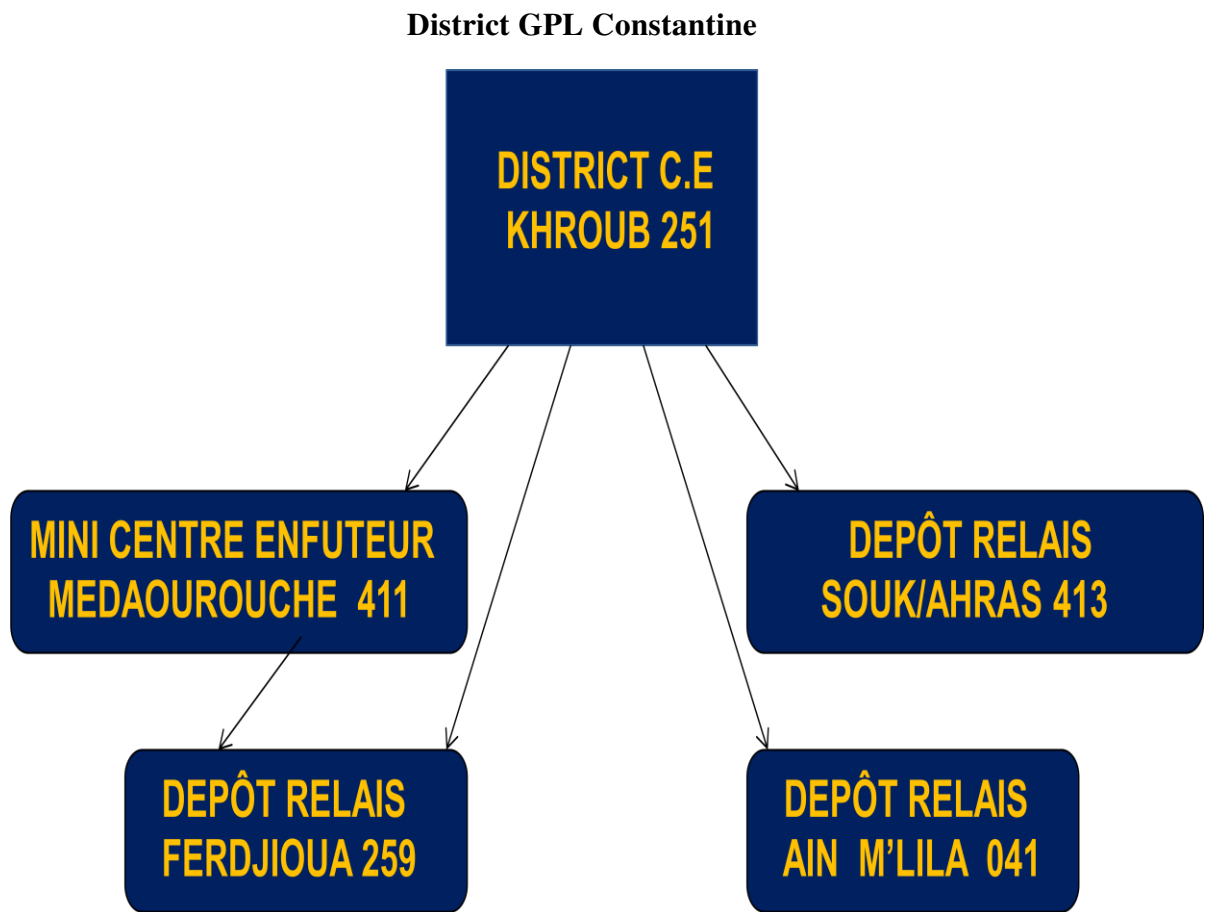
Source : élaboré par nous même.

2. Présentation du district GPL Constantine :

2.1 Définition de District GPL :

District GPL Constantine est parmi les districts stratégiques important de NAFTAL implanté sur un terrain de superficie de 20 hectares, situé à 21 Km de Wilaya de Constantine précisément axe commune de BOUNOUARA, assure le besoin en gaz butane et propane liquéfiés des Wilayas de : Constantine, Mila, Guelma, Souk-Ahras plus précisément comme l'indique le schéma ci-dessous. Le District GPL est alimenté de la raffinerie de Skikda par le pipeline, par contre la distribution auprès des différentes localités se fait vrac par camions ravitailleurs.

Figure N°10 : présentation du district GPL Constantine

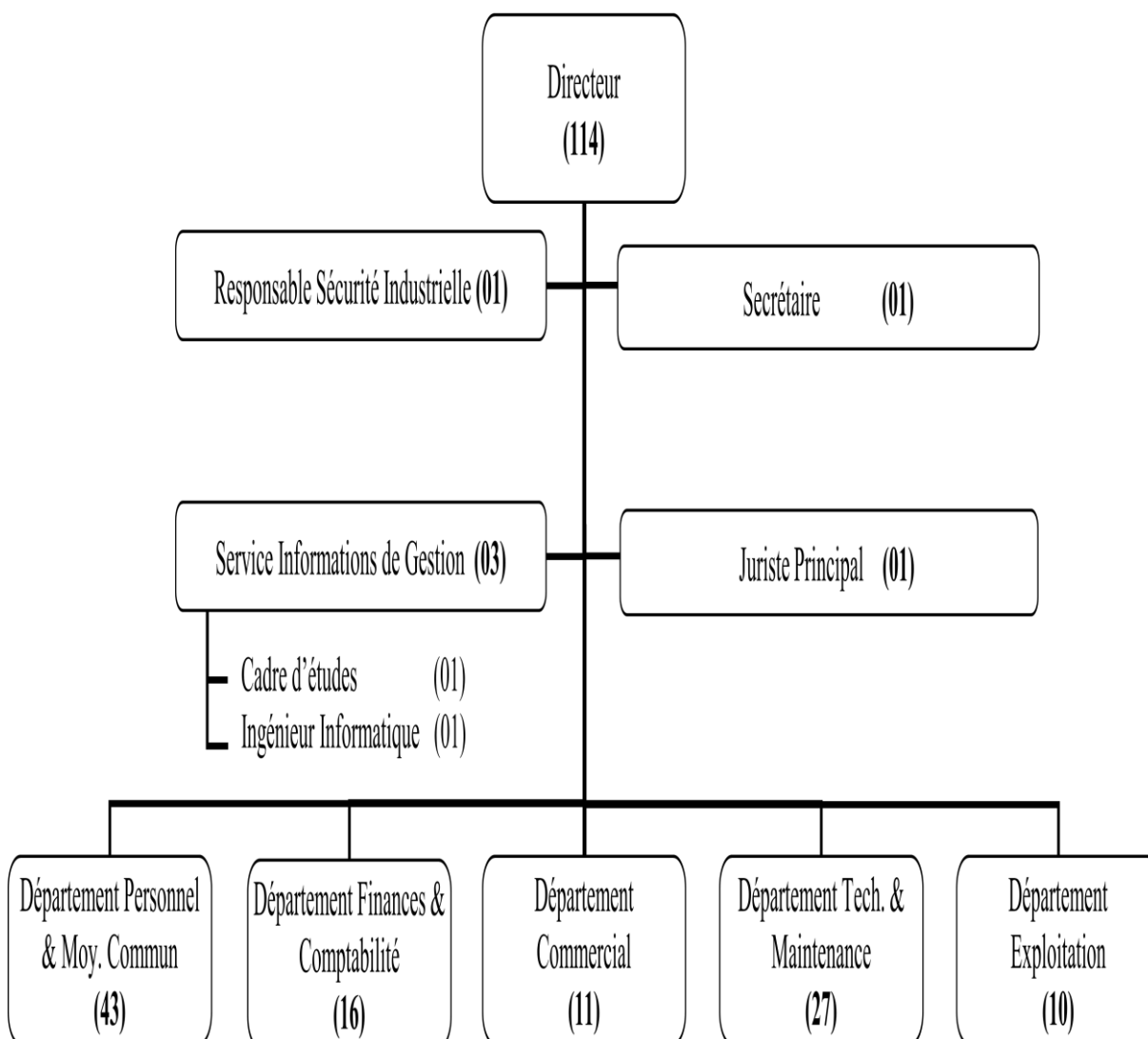


Source : documents propres de l'entreprise

2.2 Organigramme district GPL Constantine :

La figure ci-dessous présente l'organigramme du district GPL Constantine

Figure N°11 : Organigramme: Siège du district



Source : documents propres de l'entreprise

2.3 Centre enfûteur :

Le centre enfûteur d'el khroub est situé au Nord est de la ville de Constantine, sur la route de Guelma il se trouve à 6 Km de la Daira d'el khroub et à 22 Km de la Wilaya de Constantine.

En matière de GPL, le centre enfûteur est ravitaillé par un pipe de 10 pouces à partir de la raffinerie de Skikda distant de 105 Km.

Le centre enfûteur est considéré comme étant la partie la plus importante de l'unité son objectif est la production du gaz de pétrole liquéfier GPL vrac et conditionné à partir duquel dépend les autres dépôts relais et points de ventes.

Il est destiné à répondre aux besoins en GPL tel que :

- bouteilles de butane de 13 kg
- bouteilles de butane de 03 Kg
- bouteilles de propane de 35 Kg
- GPL/C vrac (en camion citerne)

1.Halle d'emplissage : comporte

- deux carrousels équipés de 24 bascules à débitmètre massique (calculateur de quantité de gaz) d'une capacité de production 1200 B/h chacun (carrousel) au total 2400 bouteilles/heure.
- Banc de ré preuve de bouteilles, d'où on injecte l'eau en pression pour déterminer la fiabilité des bouteilles.
- Cabine de peinture son rôle est de repeindre les bouteilles.
- Détecteurs de fuite de gaz à infra rouge : placés dans la chaîne de production pour détecter d'éventuelle fuite de gaz émaner des bouteilles.
- Banc de récupération du gaz des bouteilles non conformes aux normes.
- Deux bascules pour le chargement des bouteilles de 03 Kg (B3).

2.Sphères: le centre est menu d'une sphère de 1100 Tonnes de butane et autre en dehors du centre d'une capacité de 1500 Tonnes ont pour rôle le stockage du butane il y a aussi de signaler deux autres sphères en plein construction (avancement des travaux : la pose de la première couronne en béton).

3.Les cigares : le centre enfûteur est menu de deux cigares d'une capacité de 75 Tonnes chacun et un troisième en cours d'installation, ont pour rôle le stockage du carburant (SIRGHAZ).

4. pompes centrifugeuses verticales : ont pour rôle d'éjecter le butane vers le hale d'emplissage pour le conditionnement, de la sphère vers hale et le propane des deux cigares vers les citernes destinés à la vente en vrac, cela s'effectue avec un jeu de vanne très minutieux pour acheminer le produit vers les lieux voulus.
5. Bras de chargement : deux bras de chargement ont pour rôle le chargement du butane de la sphère et vis vers ça cette opération est appelée opération de dépotage. Et aussi deux autres bras de chargement route ont pour rôle le chargement des camions citernes donc un équipé d'un pont bascule pour la pesée.
6. Atelier mécanique : qui s'occupe de la maintenance et réparation des pannes.
7. Atelier soudure : s'occupe de la réparation des palettes chaudronnières.
8. dépôt de stockage de la bouteille B13 et de la B3 et P35.
9. Une autre salle de contrôle qui contrôle l'arrivée du butane de la raffinerie de Skikda vers la sphère et éventuellement du propane vers les nouvelles sphères par son terminal elle contrôle aussi les incendies et les fuites gaz.

Section 02 : Le rôle de la fonction approvisionnement au niveau du district GPL dans l'augmentation de la satisfaction du client.

1. Présentation du produit GPL :

Les GPL désignent : **Gaz de Pétrole Liquéfié**. Ce sont des mélanges de Butane (C4) et de Propane (C3). Les GPL peuvent être obtenus à partir de diverses sources de traitement des hydrocarbures telles que:

- le traitement du gaz naturel ou gaz associés.
- le raffinage du pétrole.
- la liquéfaction du gaz naturel.

Dans la gamme des produits GPL, NAFTAL commercialise deux produits essentiels: Le Butane Commercial et le Propane Commercial.

➤ **Le Butane Commercial :**

Mélange d'hydrocarbures composé essentiellement de butanes et de butènes et en faible proportion de propane et de propène (moins de 19 % du volume). Le butane est commercialisé sous deux formes de conditionnement :

- Bouteille de 13 Kg (B13).
- Bouteille de 06 Kg (B6).
- Bouteille de 03 Kg (B3).

➤ **Le Propane Commercial :**

Mélange d'hydrocarbures composé d'au moins 93% de propane et de propène et pour le surplus d'éthane, d'éthylène, de butane et de butènes.

Le propane conditionné est commercialisé en bouteille de 35 kg exclusivement.

➤ **Caractéristiques Butane et Propane :**

Le tableau suivant présente les caractéristiques du butane et propane :

Tableau N°04 : caractéristiques Butane et Propane.

Caractéristiques	Butane	Propane
Densité 15/4 (NA565)	0,559 min	0,502 min
Tension de vapeur relative(NA565)	6,9 max bar à 50°C	11,5 à 19,3 max bar à 50°C
Évaporation en % vol NA8144°	95 min à 1°C	95 min à 50°C

Source : élaboré par nous même.

Le Sirghaz :

Suite à une phase d'étude et d'expérimentation entamée en 1977, la décision d'introduire le GPL carburant « SIRGHAZ » est intervenue en 1983 avec l'adoption de la bicarburation et la mise en place de la réglementation liée aux conditions d'utilisation et de distribution du GPL/C.

➤ Composition:

Le tableau ci-dessous présente la composition du butane propane.

Tableau N°05 : Composition butane propane

Nord	Été (Mai à Août)	80% Propane
		20% Butane
	Hiver (Septembre à Avril)	100% Propane
Sud	Été (Mai à Août)	60% Propane
		40% Butane
	Hiver (Septembre à Avril)	80% Propane
		20% Butane

Source : élaboré par nous même

Les proportions de Butane et de Propane mélangés pour obtenir le Sirghaz varient selon les saisons et les régions. La proportion de propane est plus élevée en hiver pour faciliter les démarrages à froid.

➤ **Caractéristiques Sirghaz :**

- Indice d'octane : 110.
- Densité : 0.53
- Pouvoir calorifique : 11000 Kcal/Kg.
- Gazeux à la pression atmosphérique.
- Liquéfié à faible pression (02 à 08 bars).

2. Définitions ¹ :

Approvisionnement : Transfert de quantité de GPL Vrac à partir de la source du fournisseur vers les centres vrac et les centres emplisseurs.

Ravitaillement : Acheminement des quantités de GPL Vrac à partir des centres Vrac NAFTAL vers les centres et mini emplisseurs ainsi que l'acheminement des quantités GPL conditionnées des centres et mini emplisseurs vers les dépôts relais.

Production : Emplissage des bouteilles B13, B06, B03, P35, P11.

Distribution : Toutes les activités qui amèneront le produit GPL conditionné de leurs sources originale (CE, MCE et DR) jusqu'à la clientèle.

Livraison GPL Vrac : Livrés à des consommateurs codés pour usage domestique ou industriel.

Livraison GPL/c : Mélange de butane et propane (conformément à la réglementation en vigueur) livrés aux stations services est utilisés comme carburants véhicule.

3. Présentation de la fonction approvisionnement au sein du district NAFTAL :

3.1 Approvisionnement/ Ravitaillement²:

- Le plan d'approvisionnement GPL Vrac s'établi sur la base des plans de production et de livraison vrac ainsi que l'offre des unités de production de SONATRACH (Liquéfaction et Raffinage).
- Le plan de ravitaillement GPL Vrac s'établi Sur la base des plans de vente, production et de livraison vrac.

Ce plan sera transmis au département performance pour le dimensionnement des moyens.

3.2 Produit concerné par le plan-approvisionnement :

Les produits qui concernent l'approvisionnement du district GPL Constantine sont :

¹ Instruction de travail, Branche GPL (IT BGPL EX 02 V2), 22/04/2014.

² Instruction de travail (IT BGPL EX 02 V2), 2014.

Butane vrac ;

Propane vrac ;

3.3 Mode de transport concerné par le plan :

Ce plan intégrera globalement tous les modes de transport utilisés par NAFTAL branche GPL pour transférer le produit de la source du fournisseur vers nos centres vrac, centres emplisseur, dépôts canalisation : pipe ;

Route ; tracteurs ; camions citernes GPL, Camions portes palettes...

Et en particulier le cabotage.

3.4 Le service approvisionnement GPL Vrac :

Le service approvisionnement GPL Vrac assure quotidiennement :

- Etablissement de la situation des stocks GPL Vrac aux sources NAFTAL et SONATRACH
- Recentrer et analyser les contraintes.

3.5 Le service Ravitaillement GPL Vrac :

Le service Ravitaillement GPL Vrac assure :

- Quotidiennement :
 - Etablir la situation des stocks GPL Vrac aux centres et Mini centres emplisseurs.
 - Etablir la situation des enlèvements GPL vrac auprès des sources NAFTAL et SONATRACH.
- Constamment :
 - A garder un œil sur l'évolution des stocks au niveau des stocks GPL Vrac à hauteur de 80 % des capacités de stockage installées.

3.6 Structure opérationnelles (centre Vrac- Centre Enfuteur /Mini Centre Enfuteur) :

3.6.1 Par route : (camion citerne) :

- Transmission du programme prévisionnel de ravitaillement par le chef de centre, vingt quatre heures à l'avance, au centre GPL Vrac.

3.6.2 Par canalisation (pipe) :

- Le centre réceptionnaire arrête la quantité à transférer avec et lance sa commande (par fax, téléphone ou par radio).

→ Le centre Vrac d'El Khroub Constantine est alimenté par un pipeline à partir de Skikda de :

- 105 Km de longueur
- 10 Pouces de Diamètre
- 5317 M3 de Volume
- Fluide véhiculé: Propane/Butane.

4. Description de l'installation et procédures d'expédition du GPL :

4.1 Terminal Booster Skikda:

La pression en sortie des bacs de stockage réfrigéré étant trop faible, compte tenu du type de pompes nécessaires pour réaliser l'expédition vers El Khroub, une première élévation de la pression est réalisée par la pomperie booster (installée dans l'enceinte de la raffinerie, ces pompes alimentent les pompes principales d'expédition.

Le comptage du GPL expédié est installé au refoulement des pompes booster.

4.2 Terminal départ Skikda:

Les pompes principales d'expédition élèvent la pression à un niveau suffisant pour envoyer le produit à EL Khroub. La pression d'expédition dans le pipeline est contrôlée par un poste de régulation. Cette pression d'expédition dépend du régime été ou hiver, c'est-à-dire des conditions de pression à l'arrivée dans la sphère.

4.3 Poste de sectionnement:

Une vanne motorisée sectionne automatiquement le pipe en cas de détection d'une fuite importante sur chaque poste de sectionnement.

Un régulateur contrôle en permanence la pression dans le pipe et la vitesse de chute de pression.

4.4 Terminal arrivée à El Khroub :

La régulation du débit et de la pression vers le stockage d'arrivée est assurée par le poste régulation de débit-pression.

En aval de la régulation, le collecteur général se divise en 3 branches, chacune alimentant les capacités de stockage, soit butane, soit propane, soit contaminât.

Le Terminal Arrivée comprend :

- La réception du pipeline qui contient les installations suivantes :
 - Une gare racleur d'arrivée.
 - Un poste de comptage.
 - Un poste de régulation de débit/pression.
 - Un réservoir de purge.
- Et le stockage vrac.

4.5 Le stockage vrac :

4.5.1 Définition des centres de stockage :

Ce sont les arrêts intermédiaires sous la responsabilité de l'entreprise que prend le produit de la source originelle, où il est stocké, mouvementé et mis à la disposition du distributeur.

- **Source originelle¹ :**

Nous entendons par source originelle, le fournisseur ou l'endroit fournisseur en dehors de l'entreprise.

4.5.2 Classification² :

4.5.2.1 Par rapport à la position dans la chaîne de stockage :

➤ Centre de stockage primaire :

Ce sont les premiers arrêts intermédiaires dans la chaîne. Ils reçoivent principalement les produits des sources originelles.

- Ils les mettent à la disposition du distributeur en vue de leur livraison à sa clientèle.
- Ou les acheminent à la demande du distributeur vers les centres de stocks secondaires.

➤ Centre de stockage secondaire :

¹ Instruction De Gestion (IDG) N° 001.100 R1, 01 juin 2007.

² IDG, N° : 001.100 R1, 2007.

Ce sont les deuxièmes arrêts intermédiaires. Ils reçoivent principalement les produits des centres de stock primaires et les tiennent à la disposition du distributeur pour la satisfaction de sa clientèle.

4.5.2.2 Classifications par type de centre de stocks :

➤ Entrepôt :

Centre de stockage primaire, servant principalement d'arrêt intermédiaire pour les hydrocarbures liquides gazeux.

➤ Réservoir de stockage et Rampe de chargement GPL Vrac :

Centre de stockage primaire, servant principalement d'arrêt intermédiaire pour les hydrocarbures gazeux vrac.

→ **Le stockage GPL vrac** est constitué de :

- Une pomperie de transfert butane.
- Une pomperie de transfert propane.
- des pompes de transfert mixte propane/butane.
- Sphères de stockage butane.
- Sphère de stockage mixte butane ou propane.
- Sphère de stockage propane.

→ **Le stockage contaminât (GPL/c)**

Il est situé sur le site du centre enfûteur d'El Khroub.

Il est constitué :

- Un réservoir contaminant.
- Une pompe de chargement camion contaminât.

4.6 Documents des transferts internes¹ :

Le but est de s'assurer et confirmer les transferts produits entre deux centres de distribution stockage (CDS) de deux entités comptables.

¹ Instruction de gestion (IDG) N° : 011 110 RI, 02 juin 2007.

1. Naissance du document :

Depuis le 01.01.1991, les ravitaillements en produit codifiés se font par le bon de transfert stocks en substitution au bon de ravitaillement entre les entités comptables NAFTAL.

Le bon de ravitaillement continue à être utilisé entre les CSD (Centre de Stockage Distribution) d'une même entité comptable NAFTAL.

2. Valorisation du bon de transfert stock (BTS) :

Le BTS véhiculera une information quantifiée et valorisée.

La valorisation se fera par le centre de stockage et de distribution au prix de cession et/ou à un prix inter unité fixe par l'entreprise.

3. Réception produits d'une unité NAFTAL :

Le centre de stockage et de distribution à la réception du BTS devra vérifier :

- La conformité,
- La qualité,
- La quantité,
- Le prix unitaire,
- Emettre des réserves du cas échéant, selon les règles de commercialité.

4. Libération produit :

Après avoir vérifié les critères d'acceptation aux différents niveaux de libération produit, le personnel habilité procède à libérer le produit en¹:

- Mentionnant les références du certificat de qualité du fournisseur et/ou tous les documents d'exploitation utilisés en amont.
- Engageant la responsabilité en précisant le nom, la fonction de l'opérateur et en apposant son visa et la mention « je libère le produit » sur le document d'exploitation correspondant.

5. La salle de contrôle GPL :

➤ **Le système de supervision et de commande:**

La salle de contrôle est équipée d'un système de contrôle automatisé du processus de réception, stockage et transfert du GPL permettant :

- La visualisation de l'état des installations.
- La lecture des valeurs des instruments de mesure (Température,
- Pression, Débit, Niveau ...)

¹ Instruction de travail : Libération produit, branche GPL EX 03 V3, 14/02/2015.

- Le pilotage des vannes motorisées.
- La commande des pompes.
- Le suivi de l'historique des mouvements produits.

➤ **La télécommunication:**

La télécommunication et la transmission de données entre le terminal départ et le terminal arrivée est assuré par un système Radio.

➤ **Le système de détection feu et gaz :**

Les détecteurs de feu et gaz sont reliés à une armoire permettant la localisation des détecteurs en alarme. Cette armoire est reliée à l'automate de sécurité pour sécuriser les installations selon une matrice causes-effets.

Section 03 : méthodologie de l'enquête et discussions des résultats :

Pour toute étude quantitative (questionnaire) ou qualitative (entretien), une démarche méthodologique doit être suivie par l'enquêteur, elle repose sur:

1. La définition de l'objectif de l'enquête.
2. Le plan de l'étude.
3. La présentation des résultats.

1. La méthodologie de l'enquête :

Pour mieux vérifier nos hypothèses et mieux comprendre le fonctionnement de l'approvisionnement et son influence sur la clientèle, nous avons utilisé la méthode descriptive qui se traduit par une étude qualitative à l'aide de l'entretien et quantitative à l'aide du questionnaire.

1.1. Définition d'un entretien :

C'est un rapport oral, en tête à tête, entre deux personnes dont l'une transmet à l'autre des informations sur un sujet prédéterminé.¹

Notre entretien est un échange verbal entre nous et le chef de service exploitation¹ en contact direct avec un objectif préalablement posé.

¹ CHABANI (Smain), OUACHRINE (Hassane) : *Guide de méthodologie de la recherche en sciences sociales*, 1ère édition, 2013, Alger, P.72.

Pour effectuer notre recherche en toute conformité, nous avons considéré que la technique de l'entretien semi directif est la plus adaptée. Les questions sont posées les unes après les autres et l'enquêté est plus ou moins contraint de s'y confirmer, dans ses réponses, au déroulement prévu. Cependant, même dans le cadre de cet entretien, l'enquêté dispose d'une assez grande latitude spontanée.

1.2 Entretien semi directif :

Dans ce type, nous avons posé peu de question, en laissant le choix à la personne interviewée de répondre et en demandant des explications qui concerne notre sujet de recherche ; (arguments, exemples).

1.1.2 Définition d'un questionnaire :

C'est une technique directe d'investigation scientifique que nous avons utilisée auprès d'individus (dépôts relais, stations services, min centres) qui nous a permis de les interroger de façon directive et de faire un prélèvement quantitatif en vue de trouver des relations mathématiques et de faire des comparaisons chiffrées.

1.2 Objectif de l'enquête :

Le choix d'une étude quantitative par l'élaboration d'un questionnaire destiné aux clients du district et qualitative par la réalisation d'un entretien avec le chef de service exploitation au niveau de département exploitation, a été favorable du fait que les réponses aux questions nous mèneront à vérifier les hypothèses.

A travers cette enquête, nous allons essayer de confronter la réalité à la problématique énoncée, et essayer d'étudier l'impact de la fonction approvisionnement au sein du District GPL sur la satisfaction de la clientèle. Ce qui nous permettra d'émettre des suggestions susceptibles pour avoir une vision globale sur les exigences de la clientèle.

1.3 Le plan d'étude :

1.3.1 Le guide d'entretien :

¹ Entretien avec le chef de service exploitation, Mr Chaouki TEMMOUCHE, 29/03/2016, département exploitation, à 11h15.

Pour avoir des informations fiables et pertinentes, d'un point de vue stratégique sur la réalité de la fonction logistique d'approvisionnement, nous avons jugé utile de préparer notre première démarche de réalisation de l'enquête par le biais d'un guide d'entretien semi directif avec le chef de service exploitation au sein du district GPL.

➤ **Le contenu de l'entretien :**

Le guide de l'entretien semi directif présenté est constitué de cinq thèmes principaux :

- La gestion d'approvisionnement et l'établissement du contrat.
- Réception du produit et traitement des documents concernés.
- La gestion des stocks.
- Les risques qui peuvent se produire.
- Réseaux de communication et moyens de distribution.

1.3.2 Le questionnaire :

Afin d'orienter notre enquête vers le bon sens et de compléter les réponses obtenues grâce à l'entretien, nous avons structurés une deuxième démarche de réalisation comme suit :

➤ **L'échantillon de l'enquête :**

L'échantillon de notre enquête est constitué de certains clients du district GPL de la wilaya de Constantine. Y compris :

- Chefs des dépôts relais (Ain M'Lila, Ferdjioua, Souk Ahras) : 3
- Chefs du mini centre enfuter (Mda ourouch) : 1
- Chefs des stations services de la wilaya de Constantine : 2

➤ **La structure du questionnaire :**

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

- **Une présentation :**

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

- **Les questions :**

Nous avons élaboré un questionnaire qui comporte quatre (04) types de questions:

- Des questions dichotomiques ou l'interrogé doit choisir une seule réponse parmi deux proposées.
- Des questions fermées à choix multiples mais à une seule réponse permise parmi celles proposées.
- Des questions à l'échelle où les questions sont présentées par degré de satisfaction.
- Une seule question ouverte à réponse élaborée.

2. Résultats de l'enquête :

2.1 Résultat de l'entretien :

Réponse à la question 01 : Comment se fait la gestion de l'approvisionnement au niveau du district GPL ?

La gestion de l'approvisionnement au niveau du district GPL Constantine se fait sur la base des plans de production et livraison vrac ainsi que l'offre des unités de production de SONATRACH (fournisseur).

Le District GPL Constantine est alimenté de la raffinerie de Skikda par le pipeline vers les centres de stockage. L'approvisionnement s'effectue en GPL vrac.

Réponse à la question 02 : De quoi est constituée votre démarche de réception du produit ?

Les deux centres se mettent en contact pour la mise à disposition des circuits respectifs et le démarrage du pompage.

Durant toute la durée du pompage les deux centres se communiquent en permanence les paramètres enregistrés à leur niveau (numéro de la sphère où s'est effectué le mouvement, niveau, pression, température et densité du produit).

Le centre réceptionnaire EL Khroub arrête la quantité à réceptionner avec le centre fournisseur et lance sa commande par Fax, Téléphone ou par Radio.

Réponse à la question 03 : Quels sont les documents que vous suivez pour la réception du produit ?

Les documents que nous utilisons lors de la réception du produit :

Un bon de transfert stock pour vérifier les critères d'acceptation du produit ;

Et une fiche de réception / Enlèvement qui est un enregistrement qui certifie la nature du produit reçu.

Réponse à la question 04 : Comment suivez-vous la réception du produit ?

Le suivi des réceptions est assuré par un opérateur extérieur (agent chargé de la réception du produit) qui renseigne sur la nature et la quantité du produit ainsi que la date et l'heure de la réception sur l'enregistrement **EQ BGPL EX 25 (fiche de réception / enlèvement)**.

Réponse à la question 05 : Comment reconnaissez-vous la quantité désirée à commander ?

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

Réponse à la question 06 : Quand et combien devez-vous commander ?

Quand ?

C'est selon l'autonomie du centre (production et livraison vrac) qui se varie en fonction des deux périodes la demande augmente considérablement durant la période hivernale, et diminue dans la période creuse.

Combien ?

C'est selon les creux de nos capacités de stockage (sphères et cigares).

Réponse à la question 07 : Comment gérez-vous vos stocks, et comment vous les sécurisez ?

En fin de chaque journée, l'opérateur extérieur établit la situation physique des stocks par le relevé du niveau, la pression et la température du produit pour déterminer les quantités physiques et de les comparer aux stocks comptables en renseignant le rapport journalier mouvement produit.

La sécurité des stocks s'effectue par le système de supervision et de commande qui contrôle automatiquement la réception, le stockage et les valeurs des instruments de mesure (température de la sphère, pression, niveau du stockage...).

Réponse à la question 09 : Quels sont les risques rencontrés et comment vous les gérez?

Compte tenu de la nature de notre produit (propane et butane), les risques éventuels qui peuvent se produire sont liés directement à son stockage, son exploitation et son transport.

A cet effet l'entreprise a élaboré un grand nombre d'instructions de gestion des risques et s'est énormément investie dans le domaine Hygiène Sécurité Environnement (HSE) pour protéger les travailleurs, les clients, les installations et l'environnement.

Réponse à la question 10 : En cas de pénurie, que faites-vous et comment recevez-vous le produit ?

Comme nous l'avons indiqué, le transfert du produit se fait par pipeline, mais en cas de blocage où nous ne pouvons recevoir le produit, nous effectuerons l'approvisionnement par route (camions citernes).

Réponse à la question 11 : quel est le processus de la circulation des informations dans votre chaîne logistique en amont ?

La circulation des informations dans notre chaîne logistique est assurée par les dispositions arrêtées (instructions de travail et documents qualité associés) dans le processus moyen et systèmes d'information MSI.

Réponse à la question 11 : Comment se fait la communication entre vous au niveau de NAFTAL ?

La communication au niveau de NAFTAL se fait par les correspondances, par Téléphone, par Fax et par les enregistrements qualité associé à chaque processus ainsi que le serveur FTP qui sert à l'échange de fichiers via un réseau informatique entre les différentes structures de l'entreprise.

Réponse à la question 12 : Selon vous, quel est le degré d'influence du système d'information sur la gestion de l'approvisionnement ?

Nous conformons la fiabilité de notre système d'information actuel, cependant si il 'y a un dysfonctionnement éventuel cela peut impacter négativement sur la gestion de

d'approvisionnement au niveau du district, il faut donc l'améliorer et le moderniser en permanence pour assurer la performance totale de la chaîne.

Réponse à la question 13 : Comment communiquez-vous avec le fournisseur ?

Nous communiquons le fournisseur par Fax, Téléphone ou par Radio.

Réponse à la question 14 : Comment communiquez-vous avec vos clients ?

Par Fax, Téléphone et par les visites d'enquêtes satisfaction client réalisées par le département commercialisation.

Réponse à la question 15 : Quels sont les moyens de transport utilisés pour la distribution aux clients ?

Les moyens de transport utilisés sont des camions port-palettes pour le produit conditionné (bouteilles) et camions-citernes pour le produit vrac GPL/C.

Synthèse de l'entretien :

Les informations collectées par le biais de l'entretien réalisé avec le chef de service exploitation au sein du district GPL nous ont permis de tirer les observations suivantes :

- Le manque de fournisseur, et la flexibilité avec eux : les utilisateurs doivent lancer les commandes au service approvisionnement puis attendre leurs satisfactions.
- Le District Constantine respecte une gestion d'approvisionnement qui reste assez efficace, ce qui ne reste pas indifférent aux yeux des clients, sur tout en ce qui concerne la qualité, les délais respectés sauf en cas extrêmes (état des routes par exemple).
- Une baisse de la demande du produit conditionné (bouteilles) dans la période creuse par contre elle augmente dans la période hivernale. Ce qui n'est pas le cas du GPL/c qui est en perpétuel augmentation.
- La contribution du système d'information dans le suivi de la réalisation des objectifs stratégiques influe considérablement sur le pilotage de la chaîne d'approvisionnement.
- La collaboration entre les différents services est assurée par les différents documents et enregistrements qualitatifs associés à chaque activité (demande client, demandes de travaux, ordres de travaux, service fait...)

- Le district GPL est muni avec des systèmes de sécurité.

Résultat du questionnaire :

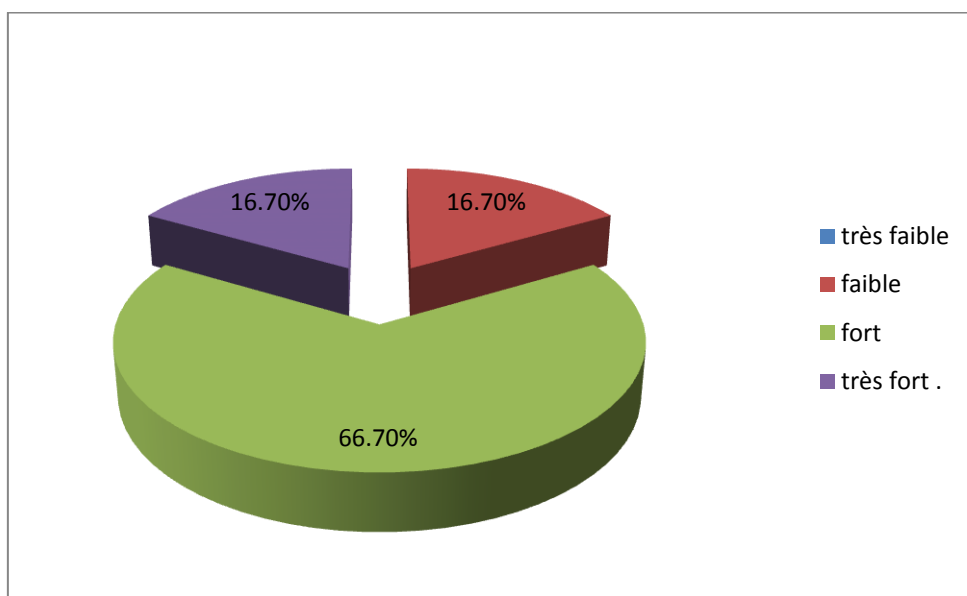
Question 01 : Sur une échelle allant de 1 (très faible) à 4 (très fort) ; quel est votre degré de satisfaction du produit (GPL) reçu par NAFTAL ?

Tableau N°06 : la satisfaction par rapport aux produits GPL

	Nombre	%
Très faible	0	0,0%
Faible	1	16,7%
Fort	4	66,7%
Très fort	1	16,7%
Total	6	100,0%

Source : élaboré par nous même.

Figure N°12 : Satisfaction par rapport aux produits GPL.



Source : élaboré par nous même.

Les résultats présentés ci-dessus montrent que 66,70% des clients sont satisfaits par les produits GPL, 16,70% sont très satisfaits et la partie qui reste (16,7%) ne sont pas satisfait (degré de satisfaction faible). Donc nous remarquons que la partie majeure des clients interrogés est satisfaite vue que l'existence d'un seul district au niveau de Constantine.

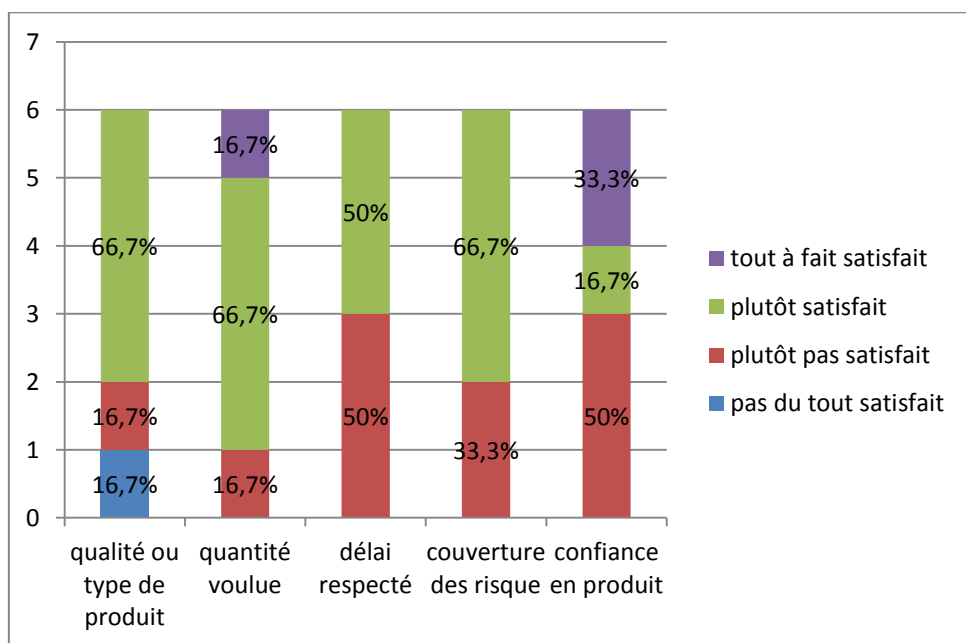
Question 02 : quels sont pour vous les indicateurs de votre satisfaction ?

Tableau N°07 : indicateurs de satisfaction par rapport aux produits GPL

	Pas du tout satisfait	Plutôt pas satisfait	Plutôt satisfait	Tout à fait satisfait	Total
Type de produit	1	1	4	0	6
Quantité voulue	0	1	4	1	6
Délai respecté	0	3	3	0	6
Couverture des risques	0	2	4	0	6
Confiance en produit	0	3	1	2	6
Total	1	10	19	6	36

Source : élaboré par nous même.

Figure N°13 : indicateurs de satisfaction par rapport aux produits GPL



Source : élaboré par nous même.

D'après les résultats ci-dessus, on constate que plus de la moitié (66,7%) des interrogés sont plutôt satisfaits par la qualité ou le type du produit, et ça revient qu'au moment de la réception du produit, ce dernier doit être vérifié avant la livraison les critères d'acceptation, en mentionnant les références du certificat de qualité du fournisseur et tous les documents concernant l'approvisionnement.

En ce qui concerne la quantité, la majorité des interrogés est satisfaite, ils auront la quantité demandée. Cela revient à la capacité de stockage et la bonne gestion d'approvisionnement.

A cet effet, les opérations de stockage et de production se font quotidiennement.

Pour les délais, 50% de ces clients sont satisfaits, tandis que les 50% qui restent ne le sont pas.

Concernant les risques, 66,7% des clients interrogés pensent que la couverture des risques est un indicateur de satisfaction important pour protéger le produit et avoir confiance (qui est le 5^{ème} indicateur) de l'exploiter.

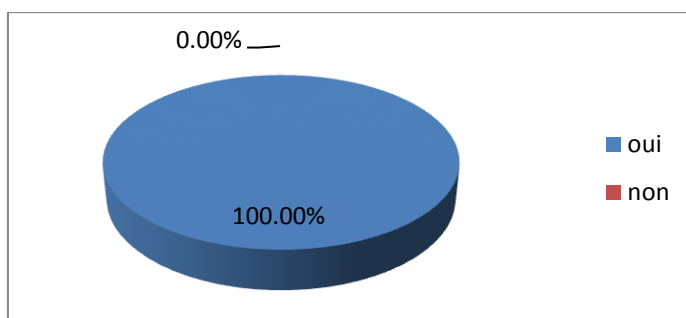
Question 03 : Avez-vous pris connaissance des différentes étapes du processus d'approvisionnement au sein du district GPL Constantine ?

Tableau N°08 : connaissance du processus d'approvisionnement.

	Nombre des clients	%
Oui	6	100,0%
Non	0	0,0%
Total	6	100,0%

Source : élaboré par nous même.

Figure N°14 : connaissance du processus d'approvisionnement



Source : élaboré par nous même.

Nous constatons que toute la clientèle interrogée a pris connaissance du processus d'approvisionnement du district Constantine vue que la majorité de ces clients sont des minis centres qui reçoivent le produit vrac par le district pour réapprovisionner, produire et distribuer aux clients finaux.

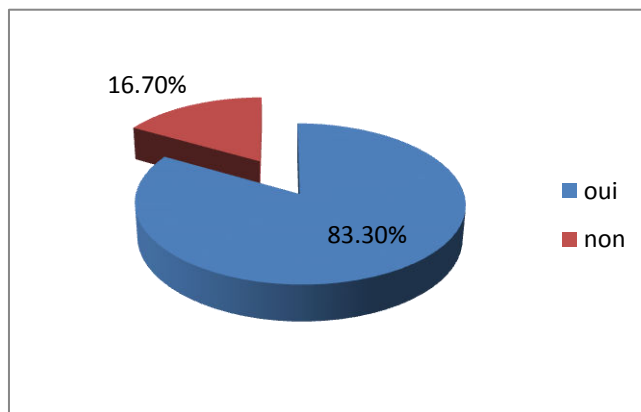
Question : est-ce que les produits GPL sont garants ?

Tableau N°09 : la garantie du produit GPL

	Nombre des clients	%
Oui	5	83,3%
Non	1	16,7%
Total	6	100%

Source : élaboré par nous même.

Figure N°15 : La garantie du produit GPL



Source : élaboré par nous même.

D'après les résultats ci-dessus, nous remarquons que la plupart des clients interrogés (83,3%) trouvent que les produits GPL sont garantis, du fait que s'ils rencontrent un produit défectueux (une bouteille B13 par exemple) ils seront dédommagés (ils peuvent changer la bouteille défectueuse auprès de l'entreprise, cette dernière analyse le retour bouteilles à partir des dépôts relais vers les centres de production).

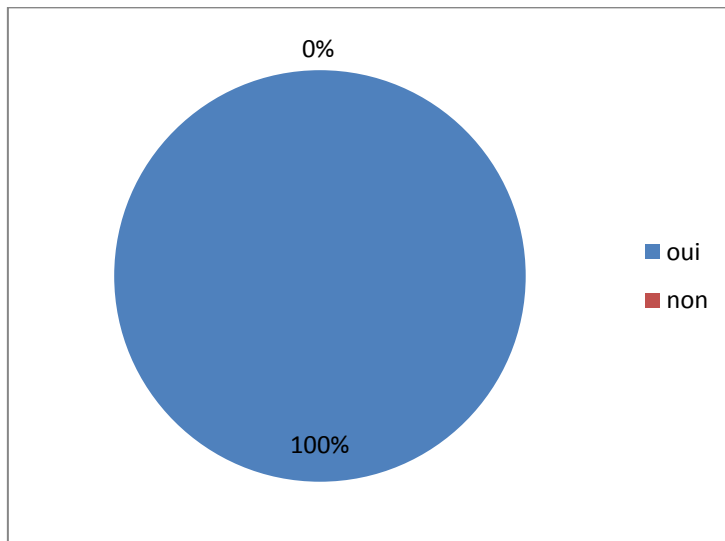
Question : Avez-vous pris connaissance des différents risques qui peuvent se produire ?

Tableau N°10 : niveau de connaissance des risques qui peuvent se produire

	Nombre des clients	%
Oui	6	100%
Non	0	0%
Total	6	100%

Source : élaboré par nous même.

Figure N°16 : niveau de connaissance des risques qui peuvent se produire



Source : élaboré par nous même.

Le tableau et la figure ci-dessus montrent que tous les clients interrogés connaissent bien les risques qui peuvent se produire, vu que le produit est inflammable (produits gazeux).

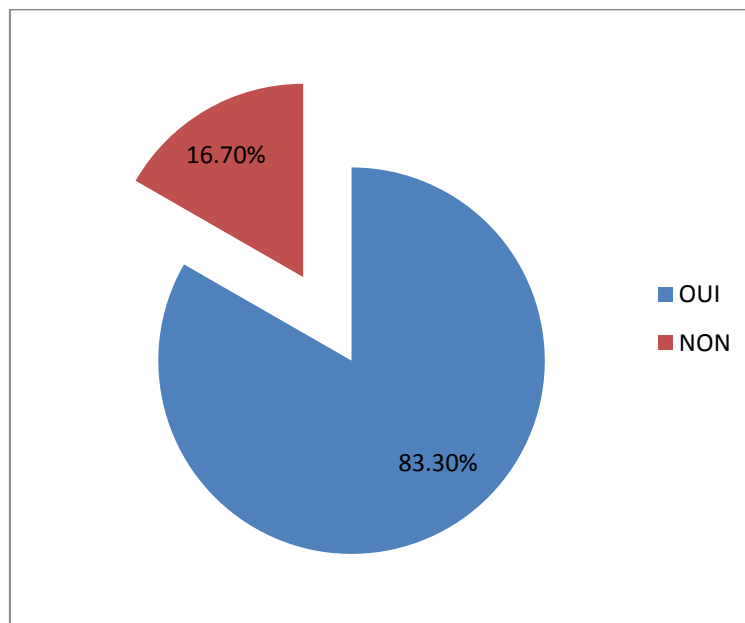
Question N° 11: Est-ce-que le produit reçu peut constituer un risque potentiel pour vous ou pour votre environnement ?

Tableau N° 11: niveau des risques

	Nombre des clients	%
Oui	5	83,3%
Non	1	16,7%
Total	6	100%

Source : élaboré par nous même.

Figure N°17: niveau des risques



Source : élaboré par nous même.

Concernant les risques qui peuvent toucher l'environnement, nous observons que l'estimation du fort niveau de risque est majoritaire (83,3%). Et ça revient aux critères des produits GPL qui sont inflammables et qui exigent des conditions spécifiques au moment de leur exploitation.

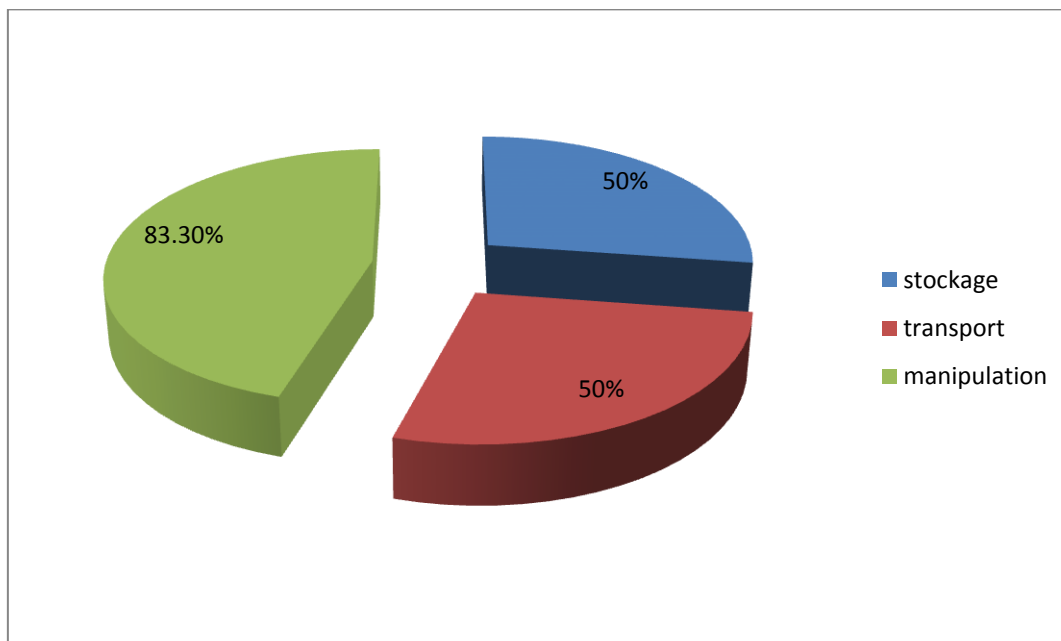
Question 08: En ce qui concerne les volets suivants, quels sont pour vous qui sont plus exposés aux risques ?

Tableau N°12 : opérations plus risquées.

	Nombre des clients	%
Stockage	3	50%
Transport	3	50%
Manipulation	5	83,3%
Total	6	

Source : élaboré par nous même.

Figure N°18 : Opérations plus risquées.



Source : élaboré par nous même.

Les résultats indiquent, que la manipulation de ces produits est l'opération la plus risquée (83,3%), tandis que le stockage représente 50% du risque ainsi que le transport.

Les produits GPL sont dangereux pour les utilisateurs et pour l'environnement ce qui nécessite une capacité d'exploitation dans toutes ces phases.

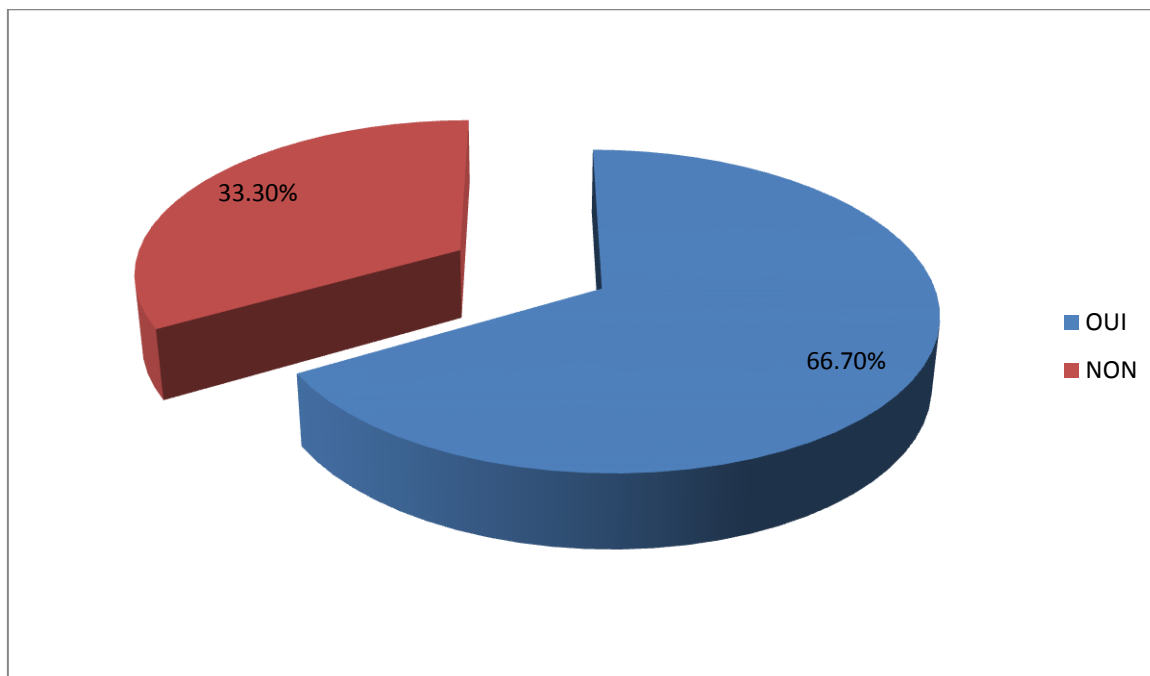
Question 09 : En cas de pénurie, avez-vous des moyens de sécurité?

Tableau N°13 : disponibilité des moyens de sécurité.

	Nombre des clients	%
Oui	4	66,7%
Non	2	33,3%
total	6	100%

Source : élaboré par nous même.

Figure N°19: disponibilité des moyens de sécurité



Source : élaboré par nous même.

D'après les résultats, nous constatons que plus de la moitié (66,7%) des clients interrogés ont des plans d'assistance au niveau de leur dépôts, tandis que 33,3% n'ont pas.

Chaque dépôt ou chaque station doit s'assurer de la disponibilité permanente des moyens de sécurité (plans d'assistance).

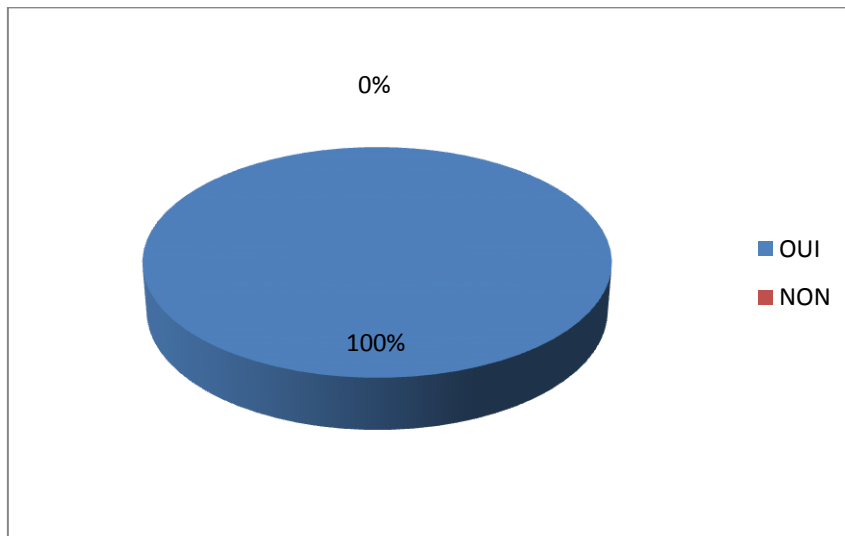
Question 10 : En cas de coupure de route ou évènement majeur, y a-t-il un moyen de communiquer le district afin de prendre les dispositions nécessaires et à temps pour le rétablissement de la situation?

Tableau N°14 : moyens de communication

	Nombre des clients	%
Oui	6	100%
Non	0	0%
Total	6	100%

Source : élaboré par nous même.

Figure N°20 : moyens de communication



Source : élaboré par nous même.

Nous observons d'après la figure ci-dessus, que l'estimation de la couverture du risque est 100%.

Toute contrainte signalée au niveau des dépôts doit être signalée au district(en cas de coupure de route ou événement majeur, un plan d'assistance est déclenché) qui doit informer le département distribution au niveau du district afin de prendre les dispositions nécessaires et à temps pour le rétablissement de la situation.

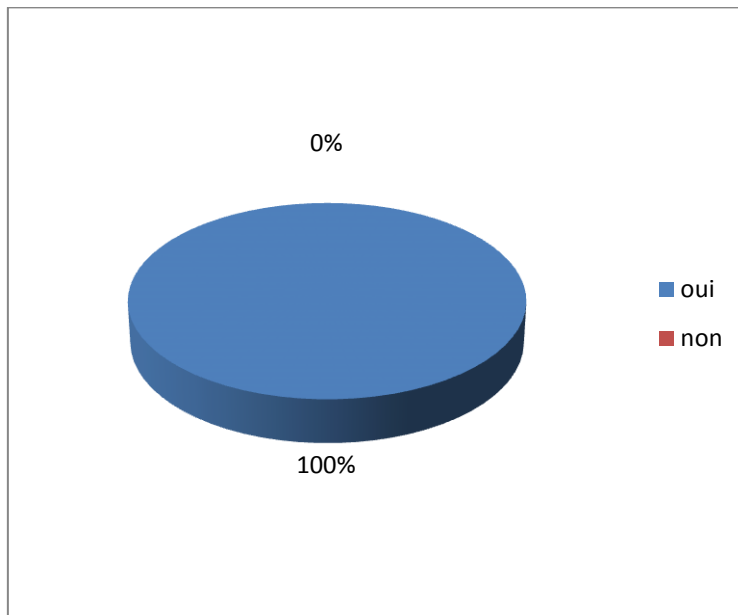
Question 11: Avez-vous rencontré des problèmes avec NAFTAL – district GPL ?

Tableau N°15 : les problèmes rencontrés

	Nombre des clients	%
Oui	6	100%
Non	0	0%
Total	6	100%

Source : élaboré par nous même.

Figure N°21 : les problèmes rencontrés



Source : élaboré par nous même.

Nous remarquons que tout les interrogés ont rencontrés des problèmes avec le district, en vérifiant si ces problèmes ont été résolus.

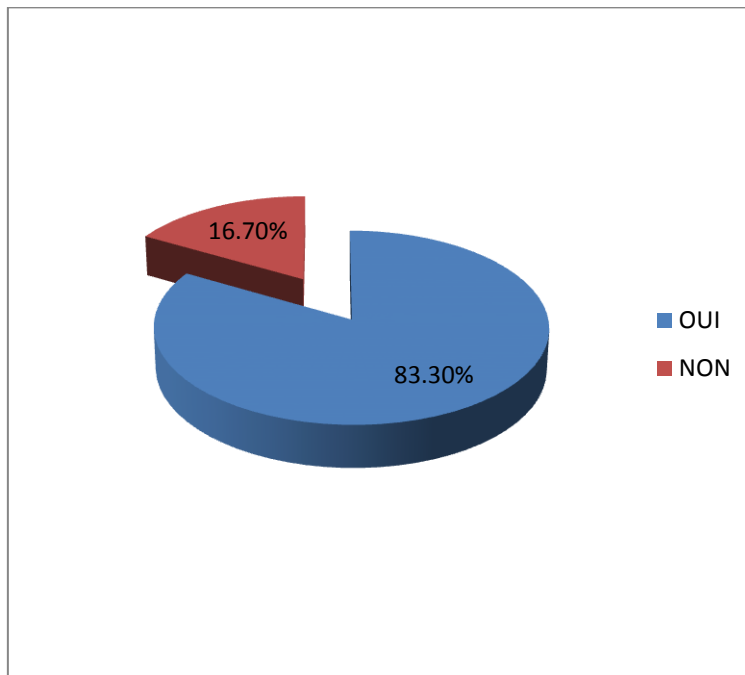
Question 12: est-ce que les problèmes ont été résolus ?

Tableau N°16 : les problèmes résolus

	Nombre des clients	%
Oui	5	83,3%
Non	1	16,7%
Total	6	100%

Source : élaboré par nous même.

Figure N° 22: les problèmes résolus



Source : élaboré par nous même.

D'après les résultats présentés ci-dessus, nous observons que le district GPL prend en considération (83,3%) des réclamations pour mieux satisfaire les clients, cela indique qu'il y a une communication régulière entre le district et la clientèle.

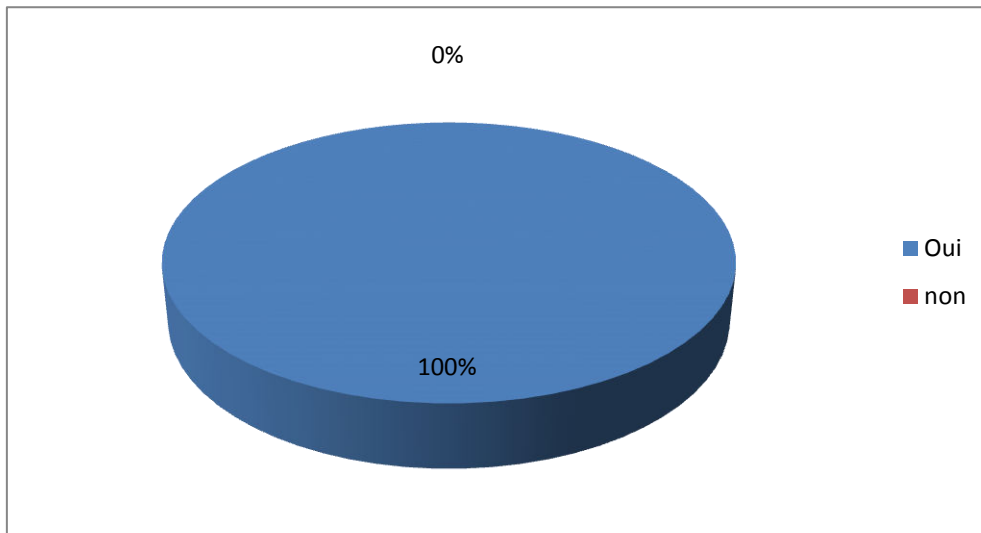
Question 13 : Vos clients sont-ils satisfaits de votre service ?

Tableau N°17 : satisfaction du client final

	Nombre des clients	%
Oui	6	100%
Non	0	0%
Total	6	100%

Source : élaboré par nous même.

Figure N° 23: satisfaction du client final



Source : élaboré par nous même.

D'après ces résultats, nous observons que les clients des clients (clients finals) ont jugé satisfaits par les produits GPL, cela revient que le district n'a pas de concurrence, il assure en matière d'approvisionnement les conditions nécessaires sur tout en ce qui concerne la qualité, le stock et les délais respectés.

Question 14 : Que devrez faire NAFTAL au niveau de district GPL afin de mieux satisfaire ses clients en matière d'approvisionnement ?

Vu que le nombre limité des clients interrogés (6), nous avons reçu que quatre réponses à cette question.

Les réponses sont les suivantes :

- Contrôler et vérifier régulièrement l'état du pipeline pour éviter toute fuite possible.
- Procurer plus de produits GPL pour répondre à la demande du district
- Prospector d'autres fournisseurs
- Ravitaillement au temps opportun.

Pour mieux répondre aux exigences des clients, connaître leurs préférences permettra à l'entreprise d'améliorer ses services afin de les satisfaire pleinement.

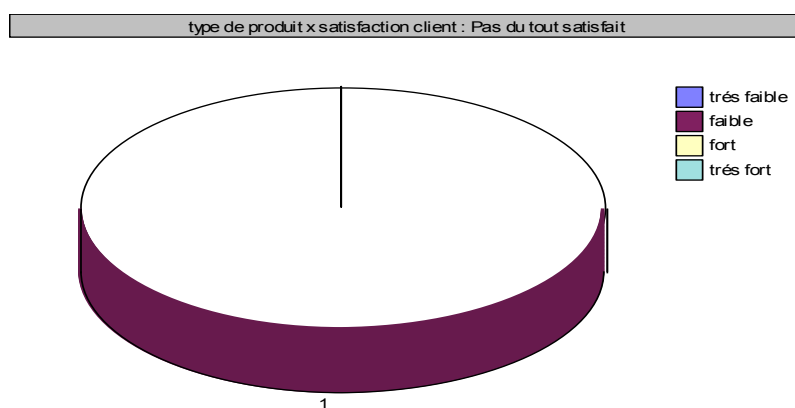
Tri-croisé :

Tableau n°18 : la relation entre la satisfaction du client et la qualité ou type du produit

Satisfaction client Type de produit	Très faible	faible	fort	Très fort	total
Pas du tout satisfait	0	1	0	0	1
Plutôt pas satisfait	0	0	1	0	1
Plutôt satisfait	0	0	3	1	4
Tout à fait satisfait	0	0	0	0	0
Total	0	1	4	1	6

Source : élaboré par nous même

Figure n°24 : la relation entre la satisfaction du client et la qualité ou type du produit



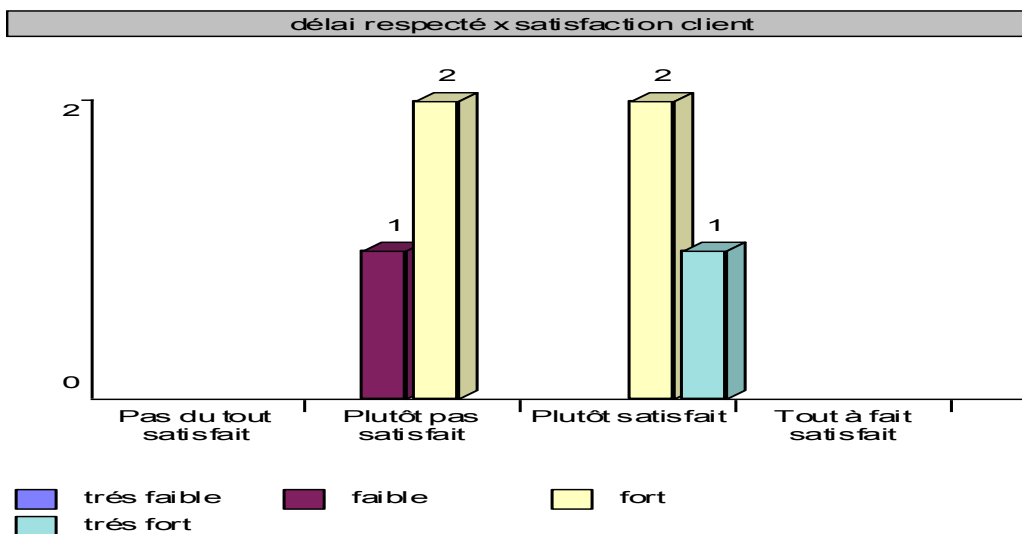
Source : élaboré par nous même à l'aide de SPHINX

Tableau 19 : la relation entre la satisfaction client et les délais de livraison :

Satisfaction client délai respecté	Très faible	Faible	Fort	Très fort	Total
Pas du tout satisfait	0	0	0	0	0
Plutôt pas satisfait	0	1	2	0	3
Plutôt satisfait	0	0	2	1	3
Tout à fait satisfait	0	0	0	0	0
Total	0	1	4	1	6

Source : élaboré par nous même

Figure n°25 : la relation entre la satisfaction client et les délais de livraison



Source : élaboré par nous même à l'aide de SPHINX

Le tri-croisé présenté ci-dessus, a pour objectif de clarifier l'impact de la fonction approvisionnement sur la satisfaction du client, par rapport à la qualité ou type du produit et les délais de livraison.

- La satisfaction de la majorité des clients revient essentiellement, au type de produit GPL reçu. Cela s'explique à notre sens par la bonne gestion d'approvisionnement appliquée au niveau du District GPL.
- En ce qui concerne les délais, leur respect représente un indicateur déterminant de la satisfaction des clients du district.

Donc, nous pouvons déduire que la fonction approvisionnement, représente un enjeu majeur par rapport à la satisfaction du client.

Synthèse du questionnaire:

Le questionnaire adressé aux clients du NAFTAL district GPL relatif à l'évaluation de l'impact de la fonction approvisionnement sur la satisfaction du client nous a permis de faire ressortir certaines constatations que nous pouvons les résumer ci-dessous :

- La plupart des clients jugent que le district assure une gestion d'approvisionnement qui répond à leurs besoins. En effet, leur satisfaction est justifiée principalement par la qualité, les délais respectés et la disponibilité permanente du produit.
- Les interrogés ont signalé que le district assure une garantie pour les produits défectueux. Le district établit et analyse le retour produit à partir des dépôts vers les centres de production.
- Concernant la capacité de stockage, le District assure un niveau supérieur du stock à son niveau et au niveau de chaque district.
- Le District prend en considération tout type de risque lié aux opérations d'exploitation. Les réponses ont montré qu'il est muni par des moyens de sécurité qui contrôlent toute fuite de produit et surveillent la pression et le niveau du stock dans le lieu de stockage (sphère ou cigare).
- Vu que le district est le seul fournisseur qui distribue les produits GPL à Constantine et aux wilayas voisines, néanmoins, les clients ont indiqués dans leurs réponses qu'il répond à ces réclamations.
- Finalement, nous pouvons déduire que la fonction approvisionnement a un impact sur la satisfaction du client.

3. Suggestions et recommandations :

Pour améliorer la fonction approvisionnement et satisfaire les clients non satisfaits, nous proposons au District GPL les axes d'améliorations suivants :

- Elargir les centres de stockage pour ne pas avoir de rupture de stock.
- Création des minis centres afin de réduire les problèmes de pénurie causés sur tout en période hivernale.
- Introduire des interfaces entre les structures, cela offre la possibilité de travailler à distance et de se communiquer facilement.
- Implanter un progiciel ERP pour permettre :
 - La disponibilité et la diffusion des données fiables au moment souhaité.
 - Le contrôle des opérations eu supprimant les tâches de ressaisies manuelles.
 - La création d'une piste d'audit basée sur la garantie d'une totale traçabilité des opérations logistiques.
 - Le suivi de la performance.
- Automatiser la gestion des opérations de transport pour assurer le suivi opérationnel des tournées.
- Appliquer « Le benchmarking interne »: comparer les opérations à d'autres opérations similaires à l'intérieur de l'organisation. Dont l'intérêt est de satisfaire le client, améliorer les performances...
- Piloter toute action selon les marchés, les clients, les aléas et les insuffisances sur les organisations des entreprises.

Conclusion du chapitre :

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

L'enquête qui nous avons menée au sein du district GPL, nous a permis d'évaluer le degré d'influence de la fonction approvisionnement sur la satisfaction de la clientèle. Grâce à l'analyse des résultats du questionnaire destiné aux clients du district et du guide de l'entretien réalisé avec le chef département exploitation, nous avons tenté de détecter le rôle de la fonction approvisionnement dans l'augmentation de la satisfaction du client, pour en suite proposé les axes d'amélioration possibles afin d'éliminer les dysfonctionnements enregistrés.

Cette étude nous a permis de conclure que la gestion de l'approvisionnement est indispensable pour l'entreprise afin d'assurer la performance de sa chaîne logistique et la satisfaction de sa clientèle.

Conclusion générale

L'objet de notre travail de recherche, vise à déterminer le degré d'influence de la fonction logistique d'approvisionnement sur la satisfaction des clients au niveau de NAFTAL District GPL.

Nous avons puisé dans les ressources bibliographiques, afin de cerner théoriquement notre sujet de recherche et bien comprendre les principes de la logistique et la fonction approvisionnement.

A l'issue de notre travail de recherche, nous avons essayé de démontrer que la gestion de la fonction approvisionnement est reconnue comme un enjeu majeur pour la satisfaction des utilisateurs. Ce qui revient à dire que la gestion de la qualité et les délais d'approvisionnement, la maîtrise de la gestion des stocks et des flux d'information rendent la chaîne logistique plus performante et permettent au sens large de satisfaire la clientèle.

C'est dans cette optique que les entreprises peuvent souvent maîtriser leurs flux amont (approvisionnement) et flux aval (distribution), pour élargir leurs domaines d'intervention dans un contexte où les stocks diminuent, les niveaux de services s'améliorent et le juste à temps se diffuse. Ce qui revient à réaliser leurs objectifs.

Au terme de ce travail de recherche au sein du District GPL, nous avons pu constater que l'approvisionnement a un rôle important dans l'entreprise, qui influe positivement sur les leviers de satisfaction des clients : qualité de service, performance en délais, coûts et gestion des stocks. Nous avons constaté aussi que le système d'information mis en place est responsable de la maîtrise des flux informationnels, de la communication et de l'échange d'information.

Par conséquent, nous avons pu à travers ces résultats confirmer notre première hypothèse, à savoir que la gestion de la qualité, et les délais d'approvisionnement assurent la satisfaction du client.

Cette étude nous a permis aussi de confirmer la deuxième hypothèse, selon la quelle la gestion des stocks influe sur la satisfaction du client, ce qui est compatible avec les résultats de notre enquête.

Ainsi, en ce qui concerne la troisième hypothèse, nous avons jugé qu'elle est confirmée donc la maîtrise des flux d'information a pour objectif d'optimiser la chaîne logistique.

Lors de l'accomplissement de notre travail de recherche, nous avons rencontré beaucoup d'obstacles, notamment l'ampleur du thème et le temps limité ont été les principales difficultés dans l'élaboration de ce travail, l'indisponibilité des responsables, ainsi les coûts liés à notre déplacement vers les individus de l'échantillon choisi.

Bibliographie :

1. Les ouvrages :

- AUTISSIER D. et DELAYE V., « *Mesurer la performance d'un système d'information* », Eyrolles, éditions d'organisation, Paris, 2008.
- BRUEL O., *politique d'achat et gestion des approvisionnements*, 3ème édition, édition DUNOD, Paris, 2008.
- BLONDEL F., « *gestion industrielle* », 2ème édition, Dunod, Paris, 2006.
- BRATANE H., *Pratique achats*, édition d'organisation, Paris, 1978.
- BEAULIEN J.P., et PEGUY A., *Audit et gestion des stocks*, collection VUIBERT, GESTION, paris, 1985.
- BOHNKE S., « *Moderniser son système d'information* », Eyrolles, éditions d'organisation, Paris, 2010.
- BRASSEUR CH., « *Data management : qualité des données et compétitivité* », Lavoisier, Paris, 2005.
- CAMPTON H.K., *la gestion des stocks et des approvisionnements*, paris, Marabout Service, 1974.
- DARBELET M. et autres., *l'essentiel sur le management*, BERTI édition, Alger, 2009.
- DURAND J P., *le langage des achats*, édition METHODE ET STRATEGIE, 1995.
- GILLET M. et GILLET P., « *SIRH : Système d'information des ressources humaines*, Dunod, Paris, 2010.
- GAUCHET Y., *achat industriel, stratégie et marketing*, publi-union, 1996.
- JARDIN J., *Technique de l'achat industriel*, édition Hommes et techniques, 1980.
- KOTLER., *Marketing management*, 13ème édition, DUNOD, Paris, ND.
- LANDREVIE J., Mercator, édition DUNOD, 2014.
- LEENDERS M., FEARON H. et NOLLET J., *La gestion des approvisionnements et des matières*, Gaétan Marin éditeur, Montréal, 1998.
- LAURENT L., *Guide de l'acheteur industriel : 200 recommandations pour réaliser des achats gagnants*, édition DUNOD, Paris.
- MERCATOR, 11ème édition, DUNOD, Paris, ND.

- MONIN J M., la certification qualité dans les services, AFNOR, 2001.
- MORIN Michel., *comprendre la gestion d'approvisionnement*, les éditions D'ORGANISATION, 2^{ème} édition, paris 1985.
- MARTIN C., *Logistics and supply chain management*, prentice Hall, 2eme édition, Londres, 1998.
- MARCHAL André., logistique globale Supply Chain Management.
- PERSON Helene., *Guide pratique de la fonction achats et approvisionnement en PME / PMI*, édition Maxima, 2000.
- RITZMAN L. et autres., *Management des opérations principes et applications*, PEARSON Education, 1ere édition, Paris, 2004.
- ROCK G. LEDOUX. M J., *Le service à la clientèle*, édition PEARSON, 2014.
- REIX R. et ROWE F., « *Faire de la recherche en système d'information* », ED Franz Rowe, Vuibert collection « FNEGE », Paris, 2002.
- SAVARD G. et autres : *la gestion de l'approvisionnement*, les presses de l'université Laval, 1998.
- THIBAUT, Jean-Pierre., *Le diagnostic d'entreprise : guide pratique*, édition Sedifor, Paris, 1989.
- WACKERMANN, Gabriel et autres., *la logistique mondiale transport et communication*, Ellipses Edition Marketing S.A., 2005.
- YVES Le Den., *la chaine logistique au service du client : Tome 2, la gestion et le contrôle*, LPM, 2001.
- ZERMATTI P., *la pratique de la gestion des stocks*, édition DUNOD, Paris, 1976.

2. Les travaux universitaires :

- BELKACEM (Chahinez) : *Analyse de la chaine logistique d'approvisionnement, étude de cas*, Nestlé Algérie, Mémoire de master en sciences commerciales (option ; affaires internationales, école des hautes études commerciales, Alger, 2015.
- HOUACHE (Zakaria), AMIRA (Mohamed) : *Essai d'analyse du processus d'approvisionnement étude de cas*, SNVI-UCAV, Mémoire de master en sciences commerciales (option : Supply chain et distribution), Alger, 2014.
- Institut Supérieur de Gestion et de planification ISGP, *Approvisionnement et gestion des stocks*, Organisation de la Gestion des Stocks et Magasins, Rapport, 2009.

- Institut supérieur de gestion et de planification, *La chaine des approvisionnements*, Rapport.2009.
- Institution supérieur de gestion et de planification ISGP, *la fonction achat approvisionnement*, rapport 2009.

3. Les sites web :

- <http://www.institut-numerique.org/chapitre1-la-satisfaction-client-et-sa-mesure-5165451a4e26a> consulté le 18/03/2016 à 16:40.
- www.chambreuil.com/public/2012/06/07-Approvisionnement.pdf consulté le 28/03/2016 à 18:15.
- <http://docplayer.fr/4194166-Certified-in-supply-chain-management-cscm.html> consulté le 20/03/16 à 22:36.
- <http://docplayer.fr/4194166-Certified-in-supply-chain-management-cscm.html> consulté le 25/04/16 à 19:08.
- <http://www.logistiqueconseil.org/Articles/Logistique/Gestion-flux-logistiques.htm> (consulté le 03/04/16 à 22:50).

4. Documents propres de l'entreprise :

- Instruction de travail, Branche GPL (IT BGPL EX 02 V2), 22/04/2014.
- Instruction De Gestion (IDG) N° 001.100 R1, 01 juin 2007.
- Instruction de gestion (IDG) N° : 011 110 RI, 02 juin 2007.
- Instruction de travail : Libération produit, branche GPL EX 03 V3, 14/02/2015.

Annexes

Annexe n° 1 : Présentation du district GPL Constantine



Annexe n°2 : guide d'entretien

I. La gestion d'approvisionnement et l'établissement du contrat :

- Comment se fait la gestion de l'approvisionnement au niveau de district GPL ?
- De quoi est constituée votre démarche de réception du produit ?

II. Réception du produit et traitement des documents concernés :

- Quels sont les étapes que vous suivez pour la réception du produit ?
- Comment suivez-vous les réceptions du produit ?
- Comment reconnaissez-vous la quantité désirée à commander ?

III. La gestion des stocks :

- Quand et combien devez-vous vos commandes ?
- Comment gérez-vous vos stocks, et comment vous les sécurisez ?
- Comment vous calculez la quantité commandée ?

IV. Les risques qui peuvent se produire :

- Quels sont les risques rencontrés et comment vous les gérez ?
- En cas de pénurie, que faites-vous et comment recevez-vous le produit ?

V. Réseaux de communication et moyens de distribution :

- quel est le processus de la circulation des informations dans votre chaîne logistique en amont ?
- Comment se fait la communication entre vous au niveau de NAFTAL ?
- Selon vous, quel est le degré d'influence du système d'information sur la gestion de l'approvisionnement ?
- Comment communiquez-vous avec le fournisseur ?
- Comment communiquez-vous avec vos clients ?
- Quels sont les moyens de transport utilisés pour la distribution aux clients ?

Annexe n° 3 : questionnaire

Ecole des hautes études commerciales

EHEC Alger

Pour l'aboutissement d'une recherche sous le thème : Impact de la fonction logistique d'approvisionnement sur la satisfaction du client. Cas d'étude des différents dépôts de District GPL Constantine. Dont l'objectif est l'élaboration d'un mémoire de fin de cycle de Master en sciences commerciales, option Affaires internationales, nous vous prions de bien vouloir répondre à ce brève questionnaire qui ne vous prendra que quelques minutes de votre temps sachant que ça sera dans l'anonymat absolu.

Merci à l'avance

KHEIRI Housna

1. Sur une échelle allant de 1 (très faible) à 4 (très fort) ; quel est votre degré de satisfaction du produit (GPL) reçu par NAFTAL ?

	Très faible	Faible	Fort	Très fort
Degré de satisfaction				

2. Si vous êtes satisfaits, quels sont pour vous les indicateurs de votre satisfaction ?

	Non satisfait	Plus ou moins satisfait	Satisfait	Très satisfait
Qualité ou type du produit				
Quantités voulue				
Délai respecté				
Couverture				

des risques				
Connaissance du produit				
Confiance en produit				

**3. Avez-vous pris connaissance des différentes étapes du processus
d'approvisionnement au sein de district GPL Constantine ?**

☐

OUI

☐

NON

4. Etes-vous convaincus du produit GPL reçu ?

☐

OUI

☐

NON

5. Est-il garant ?

☐

OUI

☐

NON

6. Avez-vous pris connaissance des différents risques qui peuvent se produire ?

☐

OUI

☐

NON

**7. Est-ce-que le produit reçu peut constituer un risque potentiel pour vous ou pour
votre environnement ?**

☐

OUI

☐

NON

8. En ce qui concerne les volets suivants, quels sont pour vous qui sont plus exposés aux risques ?

☐

Stockage

☐

Transport

☐

Manipulation

9. En cas de pénurie, avez-vous des plans d'assistance (mini centre, stations et dépôts relais) ?

☐

OUI

☐

NON

10. En cas de coupure de route ou évènement majeur, y a-t-il un moyen de communiquer le district afin de prendre les dispositions nécessaires et à temps pour le rétablissement de la situation?

☐

OUI

☐

NON

11. Avez-vous rencontré des problèmes avec NAFTAL – district GPL ?

☐

OUI

☐

NON

12. Si oui, est-ce que les problèmes ont été résolus ?

☐

OUI

☐

NON

13. Vos clients sont-ils satisfaits de votre service ?

☐

OUI

☐

NON

14. Que devrez faire NAFTAL au niveau de district GPL afin de mieux satisfaire ses clients en matière d’approvisionnement ?

.....

.....

.....

Annexe n° 4 : fiche de réception/ Enlèvement

 Branche GPL	FICHE DE RECEPTION / ENLEVEMENT	EQ BGPL EX 25 V2
		Date d'application : 06/04/2014
		Page 1 sur 1

CV/CE/Stations : _____ Date fin de chargement : _____

Date début de chargement : _____

Nature du produit : ☐ Butane ☐ Propane

Nature de l'opération : ☐ Approvisionnement ☐ Ravitaillement

Certificat Qualité fournisseur 01 N° : _____ du : _____

N° de lot fournisseur01: _____

Certificat Qualité fournisseur 02 N° : _____ du : _____

N° de lot fournisseur02: _____

N° de lot attribué: _____

* La codification des lots doit se faire sur 08 (Huit) champs et doit suivre le modèle suivant :
 Cas de lot provenant d'un (01) seul fournisseur: N° d'ordre/ Capacité moyen fournisseur /Année
 Cas de lots provenant de deux (02) fournisseurs: N° d'ordre/ CDS /Année

Cas de lot provenant d'un (01) seul fournisseur: N° d'ordre/ Capacité moyen fournisseur /Année												
Cas de lots provenant de deux (02) fournisseurs: N° d'ordre/ CDS /Année												
Points de contrôle	Phases de contrôle	Cuve Navire /Pipal/ Sphères/Cigares /Citerne	Paramètres physiques						Observations			
			Niveau (ml %)	Pression (bar)	Température (°C)	Densité Apparente	Densité 15°	Volume apparent (M³)				Masse (TM)
						C4≥ 0.559 C3≥ 0.502	C4≥0.559 C3≥0.502					
Expéditeur	Avant Heure											
Réceptionnaire	Pendant Heure Après Heure											
Lieu et date de la libération : Signature :												

Nom et prénom du responsable chargé de la libération - Signature : _____

« Je libère le produit » selon les tests du plan de contrôle OUI ☐

NON ☐ FTE-A N° : _____

CV/CE/Stations : _____

Date début de chargement : _____ Date fin de chargement : _____

Nature du produit : ☐ Butane ☐ Propane

Nature de l'opération : ☐ Approvisionnement ☐ Ravitaillement

Certificat Qualité fournisseur 01 N° : _____ du : _____

N° de lot fournisseur01: _____

Certificat Qualité fournisseur 02 N° : _____ du : _____

N° de lot fournisseur02: _____

N° de lot attribué: _____

* La codification des lots doit se faire sur 08 (Huit) champs et doit suivre le modèle suivant :
 Cas de lot provenant d'un (01) seul fournisseur: N° d'ordre/ Capacité moyen fournisseur /Année
 Cas de lots provenant de deux (02) fournisseurs: N° d'ordre/ CDS /Année

Cas de lot provenant d'un (01) seul fournisseur: N° d'ordre/ Capacité moyen fournisseur /Année												
Cas de lots provenant de deux (02) fournisseurs: N° d'ordre/ CDS /Année												
Points de contrôle	Phases de contrôle	Cuve Navire /Pipal/ Sphères/Cigares /Citerne	Niveau (m³ %)	Pression (bar)	Température (°C)	Paramètres physiques		Volume apparent (M³)	Masse (TM)	Purge?		Observations
						Densité Apparente	Densité 15°			O	No	
						C4≥ 0.559	C4≥0.559					
						C3≥ 0.502	C3≥0.502					
Expéditeur	Avant Heure											
Réceptionnaire	Pendant Heure											
	Après Heure											
Signature :												

Nom et prénom du responsable chargé de la libération - Signature : _____

« Je libère le produit » selon les tests du plan de contrôle OUI ☐

NON ☐ FTE-A N° : _____

Annexe n° 5 : conditions de la libération produit

Processus Exploitation				
Phase du processus	Niveaux de libération	Critères d'acceptation	Documents d'exploitation	Personnel chargé de la libération
Avant et / ou pendant approvisionnement ou réception	Libération 1 ^{er} niveau	Certificat de qualité avec la mention produit Conforme (fournisseur) et / ou Résultats du plan de contrôle Fiche de Réception/ Enlèvement	(EQ BGPL EX 07) (EQ BGPL EX 25)	- Chef de quart exploitation -Inspecteur de transfert port Naftal -Cadre technique -Chef de station terminal départ -Chef de station terminal arrivée -Agent de coupure
Après approvisionnement ou réception	2 ^{ème} Niveau de Libération	Résultats des contrôles du plan de contrôle Fiche de Réception/ Enlèvement	(EQ BGPL EX 07) (EQ BGPL EX 25) Registre de quart	-Chef de quart exploitation - Technicien Tableautiste -OMP Ext.
Après chargement camion pour Livraison ou ravitaillement	Libération finale	-Certificat de qualité avec la mention produit Conforme (fournisseur) et / ou Résultats du plan de contrôle	(EQ BGPL EX 07). (EQ BGPL EX 25) (EQ BGPL EX 32)	-OMP Ext. au pesage -Chef de section transport -Agent Naftal



0272945

BON DE TRANSFERT STOCK

0272945

3251

[illegible]

Annexe n°7 : Salle de contrôle

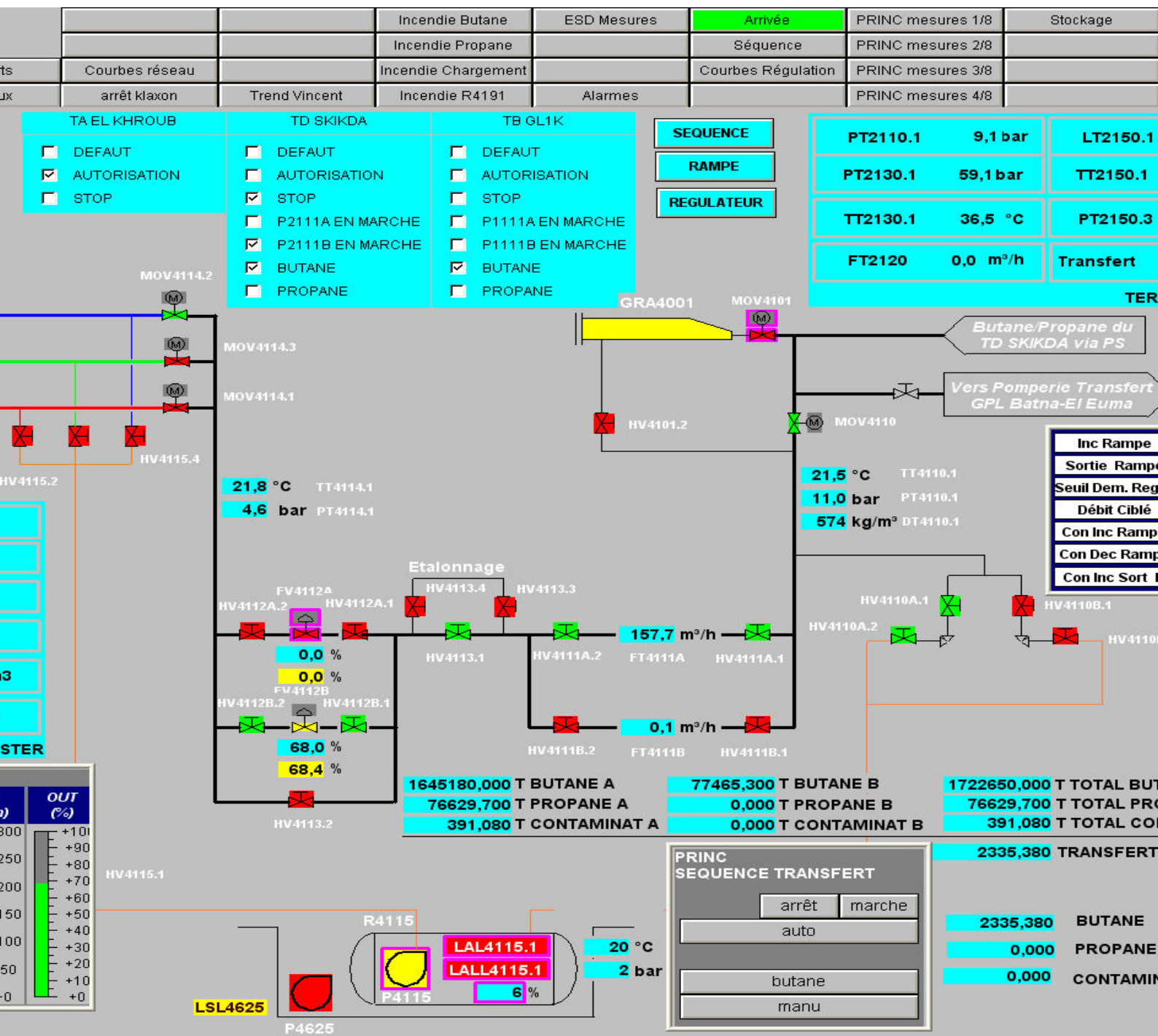


Table des matières :

Dédicaces

Remerciements

Listes des tableaux

Listes des figures

Résumé

Sommaire

Introduction générale.....2

Chapitre01: cadre conceptuel de la fonction d’approvisionnement.....5

Introduction du chapitre.....6

Section1 : définitions de la fonction d'approvisionnement et son interaction avec la satisfaction du client.....7

1-La fonction d’approvisionnement.....7

1.1 Concept de base.....7

1.2 Définition de la fonction approvisionnement.....8

2. La satisfaction du client.....10

1. Définitions.....10

2. Les déterminants de la satisfaction.....12

3. La mesure de la satisfaction client en matière d’approvisionnement.....12

Section 2 : le lien de la fonction d’approvisionnement avec les autres fonctions de l’entreprise.....14

1. Importance de la fonction logistique d’approvisionnement.....14

1.1 Les mutations de l’environnement.....14

- Les effets de la crise.....14

- L’ouverture des marchés.....14

- Le progrès technique et l’évolution des besoins.....14

Le coût des approvisionnements..... 14

2. Organisation de la fonction approvisionnement.....15

2.1 Service ou département rattaché à la direction technique.....15

2.2	Direction rattachée à la direction générale.....	15
2.3	Le rattachement à la direction logistique.....	15
3.	Lien entre la fonction approvisionnement et la logistique.....	16
	Définition de la logistique.....	15
4.	Relation de la fonction approvisionnement avec les autres fonctions de l'entreprise.....	18
4.1	Fonction approvisionnement et la direction générale.....	18
4.2	Fonction approvisionnement.....	18
	Avec la fonction achat.....	18
	-Avec la fonction stockage.....	18
	-Avec la fonction production.....	19
	-Avec le service commerciale /vente.....	19
	Avec le service finance et comptabilité.....	19
	Section 03 : la gestion de la fonction d'approvisionnement.....	21
1.	Mission de la fonction approvisionnement.....	21
2.	Tâches de la fonction approvisionnement.....	22
3.	Objectifs de la fonction approvisionnement.....	22
	La différence entre achats et approvisionnement.....	23
3.	Le processus d'approvisionnement.....	24
	Reconnaissance du besoin.....	26
	Description de la marchandise.....	26
	La sélection des sources d'approvisionnement.....	27
	L'analyse des soumissions.....	27
	La préparation du bon de commande.....	27
	Le suivi et la relance.....	27
	Réception de la marchandise.....	29
	Un contrôle quantitatif.....	29

Un contrôle qualitatif.....	29
Approbation et règlement de la facture.....	30
La conservation des documents.....	30
Conclusion du chapitre.....	31
 CHAPITRE02 : la politique des approvisionnements.....	32
Introduction du chapitre.....	33
Section1: Les leviers de la fonction logistique d'approvisionnement.....	34
1. Les indicateurs de l'approvisionnement.....	34
1.1 Le délai d'approvisionnement.....	34
- Délai de livraison.....	34
- Délai de commande.....	34
1.2 Les coûts d'approvisionnement.....	35
1.2.1 le coût d'acquisition.....	35
1.2.2 Coût de passation de commande.....	35
1.2.2 Le coût de possession des stocks.....	35
1.2.3 Le coût total d'approvisionnement.....	35
1.2.5 Le coût de rupture.....	35
1.3 Le niveau de service.....	36
2. Les systèmes juste-à-temps (JAT).....	37
3. Les flux logistiques.....	38
1. Flux logistiques internes.....	40
2. Flux logistiques externes.....	40
Flux d'approvisionnement ou flux amont	40
Flux de distribution ou flux aval.....	40
Les flux poussés.....	40
Les flux tirés.....	41
Les flux tendus.....	41
Les flux synchrones.....	41

4. La fonction achat.....	41
Section 02 : La gestion des stocks.....	42
1. Le stock.....	42
1.1 Définition d'un stock.....	43
1.2 Existence du stock.....	43
1.3 Différents types de stocks.....	44
1.4 Fonction du stock.....	45
1.5 Utilité et inconvénients des stocks.....	45
1.6 Les coûts induits par les stocks.....	47
2. La gestion des stocks.....	47
2.1 Définitions.....	47
Prévision dans la gestion des stocks.....	47
La coordination dans la gestion des stocks.....	48
L'organisation dans la gestion des stocks	48
Le choix dans la gestion des stocks.....	49
Le contrôle dans la gestion de stocks.....	49
L'information dans la gestion des stocks.....	50
2.2 Rôle de la gestion des stocks.....	50
2.3 Les objectifs de la gestion des stocks.....	50
2.4 Les difficultés de la gestion des stocks.....	51
2.5 La place de la gestion des stocks dans l'entreprise.....	52
2.6 Méthode de classification des stocks.....	52
1. Loi des 20/80	52
2. Méthode ABC.....	53
Section03 : Optimisation de la satisfaction du client par les flux	
d'information.....	54
Les flux d'information.....	54
1. Les systèmes d'information.....	54
1.1 Définitions du système d'information.....	55
1.2 Les objectifs du système d'information.....	56
1.3 La mise en place du système d'information dans l'entreprise.....	58
- Coordonner et harmoniser les documents et les procédures.....	58
- Définir le type d'information à fournir.....	58
1.4 Les qualités du système d'information.....	60
1.4.1 La rapidité de transmission de l'information.....	60
1.4.2 La fiabilité de la transmission.....	60

2.	Le marketing achat.....	61
	Conclusion du chapitre.....	62
	Chapitre 03 : l'impact de la fonction logistique d'approvisionnement sur la satisfaction du client au niveau de NAFTAL –district GPL- Constantine.....	63
	Introduction du chapitre.....	64
	Section 01 : présentation de l'entreprise et son organisation.....	65
1.	Présentation de l'entreprise NAFTAL.....	65
1.1	Définition de l'entreprise.....	65
1.2	Branches de l'entreprise.....	66
1.3	Structure de l'entreprise.....	66
	La stratégie de NAFTAL.....	66
1.4	Les activités de NAFTAL.....	67
2.	Présentation du district GPL Constantine.....	68
2.1	Définition de District GPL.....	69
2.2	Organigramme district GPL Constantine.....	69
2.3	Centre enfûteur.....	70
	Section 02 : Le rôle de la fonction approvisionnement au niveau du district GPL dans l'augmentation de la satisfaction du client.....	73
1.	Présentation du produit GPL.....	73
	Le Butane Commercial.....	73
	Le Propane Commercial.....	73
	Caractéristiques Butane et Propane.....	73
	Le Sirghaz.....	74
	Composition butane propane.....	74
	Caractéristiques Sirghaz.....	75
2.	Définitions.....	76
	Approvisionnement.....	76
	Ravitaillement.....	76
	Production.....	76
	Distribution.....	76
	Livraison GPL Vrac	76
	Livraison GPL/c.....	76
3.	Présentation de la fonction approvisionnement au sein du district NAFTAL....	76
3.1	Approvisionnement/ Ravitaillement.....	76

3.2	Produit concerné par le plan-approvisionnement.....	76
3.3	Mode de transport concerné par le plan.....	77
3.4	Le service approvisionnement GPL Vrac.....	77
3.5	Le service Ravitaillement GPL Vrac	77
3.6	Structure opérationnelles (centre Vrac- Centre Enfuteur /Mini CentreEnfuteur)	77
3.6.1	par route : (camion citerne).	77
3.6.2	Par canalisation (pipe).....	78
4.	Description de l'installation et procédures d'expédition du GPL.....	78
4.1	Terminal booster Skikda(TB).....	78
4.2	Terminal départ Skikda.....	78
4.3	Poste de sectionnement.....	78
4.4	Terminal arrivée à El Khroub.....	79
4.5	Le stockage vrac.....	79
4.5.1	Définition des centres de stockage	
4.5.2	Classification.....	80
4.5.3	Documents des transferts internes.....	80
1.	Naissance du document.....	81
2.	Valorisation du bon de transfert stock (BTS).....	81
3.	Réception produits d'une unité NAFTAL.....	81
4.	Libération produit.....	81
5.	La salle de contrôle GPL.....	81
	Le système de supervision et de commande.....	81
	La télécommunication.....	82
	Le système de détection feu et gaz.....	82
	Section 03 : méthodologie de l'enquête et discussions des résultats.....	82
1.	La méthodologie de l'enquête.....	82
1.1	Définition d'un entretien.....	82
1.2	Entretien semi directif.....	83
1.1.2	Définition d'un questionnaire.....	83
1.2	Objectif de l'enquête.....	83
1.3	le plan d'étude.....	83
1.3.1	Le guide d'entretien	83
	Contenu de l'entretien.....	84
	L'échantillon de l'enquête.....	84

Une structure du questionnaire.....	85
2. Résultats de l'enquête ;.....	85
Synthèse de l'entretien.....	88
Résultat du questionnaire.....	89
Synthèse du questionnaire.....	104
Suggestions et recommandations.....	105
Conclusion du chapitre.....	106
Conclusion générale	107
Bibliographie	
Annexes	