

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA.

**FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES
SCIENCES DE GESTION.**

Département des Sciences Commerciales

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

Option : Commerce International et Logistique

Thème

**Evaluation de la performance de la chaine
logistique au niveau de CEVITAL SPA
cas : exportation du sucre**

Réalisé par :

1- Bouadloune Linda
2- Benallaoua Mayssa

Encadré par :

M^{me} : KHEBBACHE Nawal

Membres du jury :

Président : Dr BAAR Abdelhamid.
Rapporteur : M^{me} KHEBBACHE Nawal
Examineur : M^{me} BAGDI Aicha

Année Universitaire 2018-2019

Remerciements

Nous tenons à remercier en tout premier lieu DIEU Tout Puissant de nous avoir accordé la santé, la volonté et le courage d'élaborer ce modeste travail.

Nous tenons à exprimer notre totale reconnaissance et nos sincères remerciements à notre promotrice Mme KHEBBACHE Nawal pour le privilège qu'elle nous a accordé en acceptant de diriger ce travail. Sa gentillesse et sa modestie nous ont inespérés une grande admiration à son égard.

Et lui témoigner notre gratitude pour sa patience, son soutien et ses conseils qui ont été précieux pour mener bien notre travail.

Nous tenons également à exprimer nos reconnaissances tout particulièrement à Monsieur Slimani Fallah, notre promoteur au sein de l'entreprise CEVITAL, et Mr Ziane ADOUANE, qui ont manifestés un intérêt considérable pour le présent travail de recherche et qui ont sacrifiés leurs temps pour répondre à nos questions.

A tous les professeurs que nous avons eus pendant notre cursus universitaire et à qui nous adressons nos sincères remerciements et notre reconnaissance à l'égard de leur savoir.

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

Enfin, je tiens à remercier toute personne ayant contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail.

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail à :

À mes très chers parents qui n'ont jamais cessé de me soutenir et de m'encourager durant ces années d'études. Ils m'ont appris à ne jamais abandonner quelles que soient les circonstances et ce travail est la moindre des choses que je puisse leur offrir. Que dieu leur prête le bonheur, une bonne santé et une longue vie.

A mes chères sœurs,

A mes chers frères,

A toute ma famille,

A ma binôme Mayssa et à tous mes amis.

Linda

Dédicaces

Je dédie ce travail à mes parents,

A ma très cher Maman, qui m'encourage tout au long de mes études, dont les sacrifices et la patience, m'ont permis de réaliser mes objectifs. Que dieu la garde et lui accorde santé et bonheur.

A mon très cher papa qui grâce à son soutien et ses sacrifices que j'ai pu atteindre ce résultat.

Je le dédie également, à mon très cher mari, à mes frères, et à toute la famille.

A tous mes amis et bien sure ma binôme Linda.

Mayssa.

LISTE DES ABREVIATIONS

Liste des abréviations

ABC : Activity Based Costing

ABM : Activity Based Management

AMA : American Marketing Association.

BMT : Bejaia Méditerranéen Terminal.

BL : Bill of Lading

BSC : Balanced Score Card

CA : Chiffre d'Affaire

CFR : Cost and Freight

CIF : Cost, Insurance and Freight

CIP : Carriage and Insurance Paid to

CPT : Carriage Paid to

Credoc : Crédit documentaire

DAP : Delivered At Place

DAT : Delivered At Terminal

DAU : Document Administratif Unique

DDP : Delivered, Duty Paid

DFC : Direction de Finance et Comptabilité

D11 : Déclaration 1100

EDI : échange des données informatisées

EXW : Ex Works

FAS : Free Alongside Ship ou Franco le long du navire

FCA : Free Carrier

FOB : Free On Board

IP : Indicateurs de Performances

IPS : Inspection Principale aux Secteurs

IPCOC : inspection Principale du contrôle des opérations commerciales

IPOC : Inspection Principale des Opérations Commerciales

ISO : International Organization for standardization

LC : Lettre de Crédit

MSC : Medeteranien Shipping Company

MSCA : Council of Supply Chain Management Professional

MRP : Matériel Rééquipement Planning

NCPDM : National Council of Physical Distribution Management

PPM : Pièces Défectueuses par Million

QHSE : Qualité Hygiène Sécurité et Environnement

SCM : Supply Chain Management.

SCOR : Supply Chain Opération Reference

SGS : Société Générale de Surveillance

SI : Système d'Information

SIP : Systèmes d'Indicateurs de performance

SPA : Société Par Action

SWIFT : Society for worldwide Interbank Financial Telecommunications

TCs : Conteneurs.

TF : Transfert de Frais

TR : Transfert de Risques

TTC : Toute Taxe Comprise

VA : Vente à l'arrivée

VD : Vente au départ

VGM : Volume Globulaire Moyen

LISTE DES FIGURES

Liste des figures

Figure N° 01 : Les différents types de la logistique.....	10
Figure N° 02 : Les flux d'une chaîne logistique	14
Figure N° 03 : La hiérarchie des niveaux de décisions	19
Figure N° 04 : Transport international et logistique	32
Figure N° 05 : Présentation du modèle SCOR	41
Figure N° 06 : Les six phases de la méthode ECOGRAI	42
Figure N° 07 : Les différentes façons d'envisager la performance logistique	44
Figure N°08 : Graphe du volume des exportations de sucre de 2016 à 2019 (par semestre).....	62

LISTE DES TABLEAUX

Liste des tableaux

Tableau N°01 : Classification des incoterms selon le mode de transport.....	27
Tableau N°02 : Classification des incoterms selon le type de vente	28
Tableau N°03 : Les étapes d'une opération d'exportation.....	52
Tableau N°04 : Evolution des exportations du sucre au niveau de CEVITAL	60
Tableau N°05 : Les chiffres d'affaire des quatre années 2016, 2017, 2018 et 2019.....	61
Tableau N°06 : Les charges des années 2016, 2017, 2018 et 2019.....	61

SOMMAIRE

Sommaire

Introduction générale	01
Chapitre I : De la logistique à la chaîne logistique	
Introduction du chapitre I	03
Section 01 : Historique, évolutions et définitions de la logistique	04
Section 02 : Gestion de la chaîne logistique	12
Conclusion du chapitre I.....	20
Chapitre II : la performance de la chaîne logistique international	
Introduction du chapitre II.....	21
Section 01 : la logistique internationale.....	22
Section 02 : La performance logistique internationale	36
Conclusion de chapitre II.....	45
Chapitre III : Evaluation de la performance logistique au niveau de CEVITAL	
Introduction du chapitre III	46
Section01 : la présentation de l'organisme d'accueil CEVITAL SPA.....	47
Section 02 : Le processus d'exportation de sucre.....	51
Section 03 : Évaluation des opérations d'exportations du sucre Au niveau de CEVITAL	60
Conclusion du chapitre III.....	64
Conclusion générale.....	65

INTRODUCTION GENERALE

De nos jours, le commerce international constitue un facteur clé de la croissance économique d'un pays. Il se définit comme étant des échanges des biens et services entre les différentes nations. Il constitue un moyen essentiel qui met en relation plusieurs pays.

L'activité d'exportation accompagne l'entreprise dans son ouverture aux échanges internationaux. Cette fonction se transforme et gagne en influence au sein des entreprises conscientes du fait que le succès du développement à l'international permet au-delà de l'augmentation des parts de marché et du chiffre d'affaires, de stimuler l'innovation de l'entreprise.

Dans le commerce, la logistique est une fonction essentielle car elle regroupe l'ensemble des activités mises en place pour assurer les disponibilités d'un bien ou d'un service, elle a évolué à travers le temps avec le développement de l'entreprise, elle a changé de nomination en « chaîne logistique » qui est défini comme l'ensemble des processus de traitement des flux physique et des flux d'information permettent d'amener les produits depuis les lieux de productions jusqu'aux lieux de ventes au consommateur¹. Elle est devenue par la suite un enjeu prioritaire pour les entreprises, donc l'idéal pour une entreprise c'est d'optimiser au maximum toute sa chaîne logistique de l'amont jusqu'à l'aval.

Pour se faire, il est nécessaire de mesurer la performance de cette chaîne logistique. Dans le monde de l'entreprise, la notion de performance et quelque peu différente, l'entreprise ne cherche pas à battre des records mais à atteindre un ensemble d'objectifs, à conquérir de nouveaux parts de marché, à fidéliser les clients ou à améliorer la rentabilité de chaque client².

Le présent travail porte sur l'évaluation et la performance de la chaîne logistique au niveau international pour une opération d'exportation.

Notre objectif de recherche est de répondre à la question principale suivante :
Comment évaluer la performance de la chaîne logistique de l'entreprise CEVITAL ?

De cette question principale découlent les sous questions suivantes :

- Comment l'entreprise CEVITAL organise et gère sa chaîne logistique ?

¹ <http://logistique-pour-tous.fr/les-evolutions-de-la-logistique> (consulté le 09/04/2019 à 10h00).

² <https://www.supplychain-meter.com> (consulté le 28/04/2019 à 17h40).

- Qu'est ce que la performance de la chaîne logistique internationale au sein de CEVITAL ?
- Quelle est la démarche et les procédures suivie par l'entreprise CEVITAL lors de l'exportation de sucre ?

Dans le but d'apporter des réponses aux questions posées ci dessus, nous avons jugé utile d'émettre les hypothèses suivantes :

H1 : La fonction logistique de l'entreprise CEVITAL à pour objectif de réduire les délais et les coûts.

H2 : Le volume des ventes ne représente pas un indicateur de performance.

Nous avons effectué notre stage pratique au sein de l'entreprise CEVITAL disposant d'une chaîne logistique très diversifiée et d'occupe une importante position sur le marché national et international. Elle à procédé à la création d'une filiale de logistique appelée « Numilog » spécialisée dans le transport de ses produits, ainsi elle importe des matières première et des équipements pour ses besoins de production et export des produits finis (sucre...).

Pour mener à bien notre travail de recherche, nous avons adopté une démarche méthodologique qui repose sur une recherche bibliographique et documentaire. En suite, nous avons été amenées à effectuer un stage pratique au sein de l'entreprise CEVITAL qui nous a permis de suivre toutes les étapes d'une logistique liée à l'exportation du sucre.

Notre travail est structuré en trois chapitres :

- Le premier chapitre traitera des fondements et les concepts ou tour de la logistique.
- Quand au deuxième chapitre, il sera consacré à la performance de la chaîne logistique internationale, ou nous allons présenter la logistique internationale et des généralités sur la performance.
- A travers l'élaboration du troisième chapitre nous avons mis l'accent sur l'évaluation de la performance de la chaîne logistique au sein de l'entreprise CEVITAL, à travers l'opération d'exportation de sucre.

CHAPITRE I :
DE LA LOGISTIQUE A LA
CHAINE LOGISTIQUE

Introduction

La logistique occupe une place primordiale dans le fonctionnement de l'entreprise. Elle a évolué à travers le temps, nous ne parlons plus de la logistique mais plutôt de la chaîne logistique.

Cette notion de chaîne logistique est encore parfois mal comprise. Elle est perçue comme un ensemble disparate de moyens utilisés pour approvisionner, produire, entreposer et distribuer les produits d'une entreprise. Mais au-delà de ceci, elle nécessite réellement une bonne compréhension des concepts et des techniques utilisées. Elle comprend la planification, l'exécution et la maîtrise des mouvements et les mises en place des personnes ou des biens au sein d'un système organisé pour réaliser des objectifs spécifiques depuis le fournisseur des fournisseurs jusqu'au client du client. Donc nous allons consacrer ce premier chapitre à la présentation générale de la chaîne logistique. Nous allons aborder les deux points suivants :

- La première section sera préservée à l'origine et aux fondements de la logistique et son historique en premier lieu, ensuite les différentes définitions, leur types, le rôle de la logistique.

- La deuxième section sera consacrée aux différentes définitions de la chaîne logistique, leurs enjeux ainsi que leurs fonctions pour en finir avec les niveaux de décision dans une chaîne logistique.

Section 01 : Historique, évolution et définitions de la logistique.

La logistique existe depuis des millénaires. Cependant, selon les périodes de l'histoire la logistique n'a pas connu les mêmes usages. Voici un aperçu de l'origine et les grandes étapes de l'histoire qui nous donne une base d'observation et de réflexion pour mieux comprendre l'évolution ainsi la définition de la logistique à travers le temps.

1. Origine du mot logistique :

Etymologiquement, le terme logistique prend racine du mot « *logistikos* » qui signifie « l'art du raisonnement » sous une vision mathématique. Platon est notamment cité comme le premier à avoir utilisé le mot *logistikos* pour opposer le calcul pratique (logistique) à l'arithmétique théorique.³

Ensuite, il trouve son origine dans le milieu militaire, car la logistique a toujours été un élément déterminant dans l'acte de la guerre, d'ailleurs l'institution militaire a utilisé ce terme pour définir l'activité qui réussit à combiner deux facteurs nécessaires dans la gestion des flux : l'espace et le temps.

La première tâche d'un système de logistique est d'apporter les fournitures adéquates, en bon état, dans les quantités demandées, sur les lieux et au moment où elles sont nécessaires.

Pour les stratèges militaires du XIXe et du XXe siècle, la logistique est « l'art pratique de déplacer les armées et de les ravitailler en établissant et organisant leurs lignes de ravitaillement »⁴.

On comprend par-là que La logistique a été donc un sujet de réflexion intensif pour les grands chefs militaires.

2. Approche historique et évolutions de la logistique

Nous allons présenter les approches théorique et évolutions de la logistique :

2.1. Origine militaire

La logistique a avant tout une origine militaire. Elle est née lors de toutes les préparations en prévision d'une bataille, pour mettre à disposition les moyens de transport, les équipements ou encore tout ce qui concerne les denrées alimentaires. La logistique représente un pilier car c'est elle qui va déterminer la force de résistance d'un pays. La logistique va permettre de mettre en place les forces armées au bon moment pour les opérations tactiques pour atteindre les objectifs fixés par les stratégies définies. En définitive, la logistique fait

³LIONNET, (B) et SENKEL (M-P) : la logistique, édition DUNOD, Paris, 2015, p.9.

⁴PIMOR, (Y) et FENDER (M) : la logistique : Production, distribution, soutien, édition DUNOD, 5eme édition, Paris, 2008, p.63.

partie intégrante de la stratégie militaire. Elle va impacter les conditions des combattants (armes, munitions, nourriture...), nécessitant des opérations en amont (interventions entre la logistique et la tactique).

2.1.1. IV millénaire avant J-C

Au IV^o siècle avant JC, Sun Tzu met en avant la nécessité de disposer de chariots d'approvisionnement de denrées alors qu'Alexandre Le Grand (356 – 323 A-JC.) Avant de se lancer dans son périple en Asie, brûla tous ses chariots de denrées afin de rendre moins pesante la mobilité de ses troupes.

De part cette réflexion, Alexandre Le Grand avait pensé faire précéder le mouvement de ces armées par l'organisation du ravitaillement. Ainsi Jules César en créant la fonction « logista » chargeait un officier de s'occuper des mouvements des légions romaines pour organiser les campements de nuit et constituer les dépôts d'approvisionnements dans les villes soumises⁵.

2.1.2. XVIII^o siècle

A partir du XVIII^o siècle, trois étapes principales sont considérées dans le mode de traitement de la logistique dans les armées modernes⁶ :

-Le premier mode est associé aux armées principalement statiques avec un approvisionnement issu des magasins.

-Le second mode correspond à la démarche napoléonienne cherchant essentiellement sur les pays envahis ou les pays de passage, les denrées nécessaires à l'approvisionnement des armées.

-Enfin le troisième mode correspondant à celui apparu vers les années 1870 et s'appuyant sur une industrialisation des approvisionnements à partir des bases arrières de plus en plus lointaines.

2.1.3. Le grand tournant de la logistique militaire

La guerre de 1939-1945 a constitué un tournant de la logistique militaire, Cependant des progrès très considérables ont été réalisés⁷ :

1. la gestion des transports avec le développement de pools de transports logistiques, le développement des moyens de manutention et des gestions sophistiquées de la planification des transports ; c'est probablement la tâche complexe la mieux planifiée de l'histoire qui a

⁵ <http://pfeda.univlille1.fr/iaal/docs/dess2003/log/multimedia/penseelogistique/penseelogistique.html> (consulté le 18/02/2019 à 20h30).

⁶ Rémy le Moine (supply chain management), 2eme édition, édition DUNOD, paris, 2017.

⁷ PIMOR, (Y) et FENDER (M) : Op.cit., p.23.

ouvert la voie à toutes les méthodes de planification moderne et rendu possible des projets jusque là inimaginables

2. la conception de bateaux, avions et engins roulants adaptés aux problèmes rencontrés si la mise en place de ports préfabriqués a échoué au point de mettre en danger toute l'opération, Le développement de tous les types de bâtiments spécialisés pour les débarquements fut un progrès sans égal dans l'histoire maritime

3. l'utilisation d'emballages, palettes, containers, filets, parachutes... et le développement d'une doctrine du packaging militaire

4. la conception de « rations » conditionnées en fonction de l'effectif et des conditions de l'activité et d'une planification rigoureuse de l'alimentation des troupes en campagne

5. la conception d'infrastructures provisoires faciles à mettre en place : oléoducs, Réservoirs, entrepôts, ateliers, plates-formes logistiques de distribution, ports de déchargement, etc.

2.2. Évolutions de la logistique :

Les notions de base du concept de la logistique sont restées les mêmes. Mais, l'évolution est incontestable et nécessaire car la société évolue sans cesse et il faut que l'entreprise s'adapte et soit réactive aux changements.

2.2.1 L'apparition de la logistique savante (année 50 et 60):

La seconde guerre mondiale avait un rôle important dans l'apparition d'une logistique savante à travers une technique qui est « la recherche opérationnelle ». Il s'agissait de faire un appel à des équipes des chercheurs scientifiques pour résoudre le problème de : « la taille optimal de convois de transport entre les États Unis et l'Europe, face à la menace des sous marins allemands. ».

Après la guerre, les chercheurs ont pu utiliser les expériences acquises dans les armes, mais cette fois pour résoudre les problèmes logistique des entreprises qui concernent l'entreposage, le transport et la distribution des marchandises. À ce moment, la logistique a pris sa place dans les sciences économiques et commerciales. Mais elle a aussi gardé une place importante dans la pensée militaire⁸.

2.2.2. L'essor de l'informatique crée les systèmes MRP (les années 70) :

Afin d'améliorer les techniques de planification de production, ils ont fait appel à l'informatique, de plus les algorithmes sophistiqués qui ont été mis en œuvre pour résoudre des problèmes combinatoire assez difficile. Ainsi le MRP (Matériel Rééquipement Planning),

⁸ COLIN, (J) : « La logistique : histoire et perspective », in revue logistique et management, Vol 4, N°02, 1996, p. 103.

constitué au départ à partir des problèmes d'approvisionnement et d'assemblage de pièces, est devenu par la suite une véritable méthode de gestion de production (MRP2) soutenue par de nombreux progiciels⁹.

Le développement de l'informatique a profondément transformé :

- la gestion des stocks : par exemple on peut réapprovisionner un stock en tenant compte des sorties que l'on prévoit, des commandes, donc Il suppose les sorties enregistrées au cours des périodes précédentes et qui vont se renouveler dans l'avenir.

2.2.3. La phase de croissance (années 80 et 90) :

D'une part la révolution de juste-à-temps (JIT, Just-in-time) de l'école de Toyota a relancé une nouvelle logistique avec des nouveaux rôles, l'organisation de gestion de production d'automobile pour minimiser le stock et les encours de fabrication, a mis la logistique au cœur du processus de production. « Le juste-à-temps impose un réglage permanent des flux et une surveillance permanente des transferts entre usines, entre ateliers et entre postes de travail. Avec cette technique, la logistique se situe au cœur des processus de production et tend à déborder très sensiblement de son rôle traditionnel de transport et magasinage. »

Parmi les conséquences de JAT est le développement de système d'information concernant la logistique. Il s'agit de créer des applications relativement indépendantes pour gérer les stocks, productions, commandes..., d'une part. A l'autre part, faciliter l'échange des données informatisées (EDI)¹⁰.

C'est-à-dire dans cette phase, la logistique a changé de nature et se préoccupe prioritairement de coordonner les différentes fonctions de l'entreprise qui concourent à la mise en circulation des flux (retrait, service après-vente, distribution, production, achat, conception) en précédant à leur décloisonnement.

2.2.4. La phase de maturité (années 90 et 2000) :

Parvenue en phase de maturité, la logistique privilégie désormais sa dimension transversalité, qui lui permet de mobiliser toutes les ressources internes (celles de la firme), mais surtout externes (celles de ses partenaires), nécessaires à la mise en oeuvre d'une Chaîne logistique complexe, faite de multiples acteurs étroitement imbriqués et interdépendants les uns des autres.

La logistique devient une culture organisationnelle de la complexité et de l'effectivité qui, face aux risques d'entropie et de désagrégation de ses processus confrontés aux extrêmes

⁹ PIMOR, (Y) et FENDER (M) : Op.cit., p 72.

¹⁰ COLIN, (J): Op.cit, p.103.

turbulences de l'environnement, recherche l'adhésion de tous les acteurs, au-delà de leurs rivalités et antagonismes de court terme.¹¹

Les systèmes d'information et de communication logistiques prennent alors une ampleur considérable : en s'assurant de la maîtrise des interfaces entre acteurs, ils autorisent de multiples transactions qui conduisent à leur intégration au sein d'un même processus.

3. Définitions de la logistique :

Suite aux changements économiques et la modification de la vie quotidienne qu'affronte l'entreprise, plusieurs adaptations ont été suivies y compris la définition de la logistique qui a évolué à travers le temps. Pour mieux comprendre la logistique, il est nécessaire de la définir. Plusieurs auteurs et chercheurs ont une vision assez commune mais évolutive au même temps de la logistique, pour cela nous allons présenter chronologiquement la définition de cette dernière :

En 1948, selon l'AMA la logistique est « le mouvement et manutention de marchandises du point de production au point de consommation ou d'utilisation »¹²

-C'est l'une des premières définitions de la logistique.

On constate ici que :

-La logistique était limitée à la distribution physique

-La logistique ne concerne que la partie « aval ».

En 1963, La NCPDM (National Council of Physical Distribution Management) donne une nouvelle définition de la logistique :

« Terme employé dans l'industrie et le commerce pour décrire le vaste spectre d'activités nécessaires au mouvement efficient de produits finis depuis la sortie des chaînes de fabrication jusqu'au consommateur et qui dans quelques cas inclut le mouvement des matières premières depuis leur fournisseur jusqu'au début des chaînes de fabrication. »

On peut constater ici que :

-Il y a prise en compte partielle de la partie « amont »

-Approfondissement du spectre des activités (choix des emplacements des usines et des entrepôts)

En 1968, Magee : « technique de contrôle et de gestion des flux des matières et des produits depuis leur source d'approvisionnement jusqu'à leur point de consommation »

On voit ici qu'il y a une certaine amélioration :

¹¹ <https://www.cairn.info/la-logistique> (consulté le 20/02/2019 à 21h00).

¹² <https://www.theses.fr/2011EMSE0620.pdf> (consulté le 23/02/2019 à 20h30).

- En prenant en considération toute la partie « amont »
- Introduction du concept de contrôle.

Heskett (1978), «la logistique englobe les activités qui maîtrisent les flux de produits, la coordination des ressources et des débouchés en réalisant un niveau de service donné au moindre coût»¹³

On remarque ici que la logistique devient :

- Un élément clé de la stratégie, dans les années 80.
- Une approche stratégique et opérationnelle,
- Une activité qui assure un niveau de service
- Une activité qui cherche l'optimisation.

La logistique aujourd'hui : CSCMP (Council of Supply Chain Management Professional « Le management logistique est cette partie du Supply Chain management qui prévoit, met en place et maîtrise de façon efficiente les flux ainsi que les services et les informations associées de leur point d'origine à leur point de consommation de manière à satisfaire les exigences des consommateurs »¹⁴

De l'ensemble de ces définitions, nous pouvons dire que la logistique est la gestion efficace des flux physique et d'information d'une entreprise, de façon à satisfaire le client c'est-à-dire lui livrer le bon produit, au bon moment, à l'endroit voulu et au prix voulu.

4. Les différents types de la logistique :

La logistique c'est un secteur vaste qui se décompose en plusieurs types, à savoir¹⁵ :

-La logistique d'approvisionnement : Elle permet d'amener dans les usines les produits de base, composants et sous ensembles nécessaires à la production.

-La logistique d'approvisionnement générale : Elle permet d'apporter à des entreprises de service ou des administrations des divers dont elles en ont besoin pour leur activités.

-La logistique de production : Elle consiste à apporter aux lignes de production les matériaux et composants nécessaire à la production et à planifier la production.

-La logistique de distribution : Qui consiste à apporter au consommateur final, soit dans les grandes surfaces commerciales, soit chez lui.

¹³DORNIER, (P) et FENDER (M) : La logistique globale, édition Organisation, Paris, 2001, p. 27.

¹⁴SMAII (A) : stratégie logistique : fondements, méthode, application, édition DUNOD, 2ème Ed, Paris, 2001, p10.

¹⁵YVES, (P) et MICHEL (F) : la logistique : production, distribution, soutien, 5ème édition, DUNOD, Paris, 2008, P.4.

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

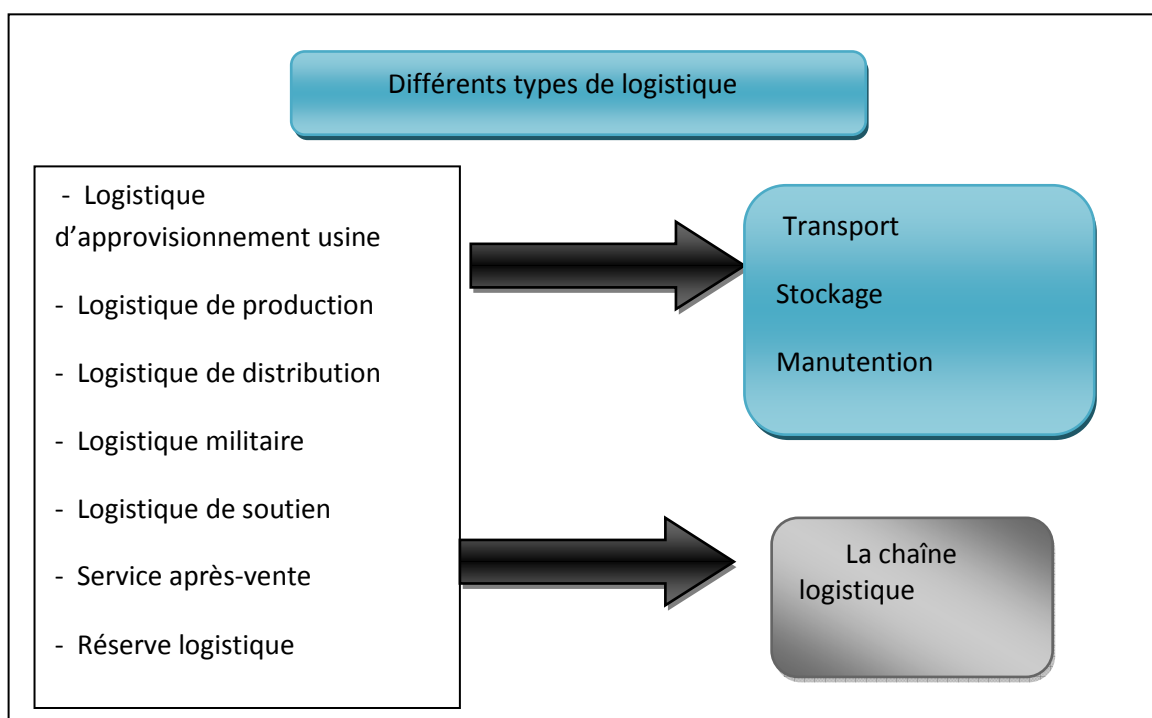
-**La logistique de soutien** : Née chez les militaires, elle consiste à organiser tout ce qui est nécessaire pour maintenir en opération un système complexe, y compris à travers des activités de maintenance.

-**Service après-vente** : Elle est assez proche de la logistique de soutien avec une différence qui est exercée par celui qui a vendu le bien.

-**Réserve logistique** : Autrement dit « logistique à l'envers » ou « rétro logistique ou «logistique de retour », elle consiste à reprendre des produits dont le client ne veut pas ou qu'il veut faire réparer, à traiter des déchets industriels, emballages et produits inutilisables.

L'objectif commun à toutes ces logistiques est d'atteindre une haute performance du système concernée, en assurant une meilleure disponibilité à moindre coût et une grande flexibilité lui permettant de s'adapter aux fluctuations éventuelles de marché depuis les épaves de voiture jusqu'aux toners d'imprimantes.

Figure N°1 : Les différents types de logistique :



Source : RAHAL(F), cours logistique. HEC.

5. Le rôle de la logistique :

La logistique peut avoir un impact considérable sur la poursuite d'un avantage compétitif¹⁶

Une bonne gestion logistique est pour l'entreprise une source d'avantage compétitif au niveau du coût, mais aussi de valeur.

Au niveau du coût on a souvent pensé que la voie principale pour sa réduction était d'avoir de grands volumes de vente. Ce qui permettait d'obtenir des économies d'échelle et de profiter de l'effet de la courbe d'expérience. Il faut reconnaître que la logistique donne une multitude de possibilités pour augmenter l'efficacité et la productivité en contribuant à la réduction du coût.

Aujourd'hui, il n'y a pas que le prix qui différencie les produits d'une entreprise de ceux de ses concurrents : les consommateurs achètent les produits selon ce qu'ils pensent être leurs aptitudes à satisfaire certains besoins.

Cela signifie que les entreprises doivent développer une stratégie basée sur la valeur ajoutée, ce qui demande une analyse et une segmentation du marché car les différents consommateurs ont diverses demandes à satisfaire.

On remarque que le marché est devenu de plus en plus sensible aux services offerts. Cette évolution a posé des défis à la fonction logistique car, suite à la forte convergence des produits, une différenciation basée uniquement sur la technologie utilisée n'est plus suffisante.

On peut penser à la logistique comme le lien entre le marché et les fonctions de l'entreprise, de la gestion des matières premières jusqu'à la livraison finale.

¹⁶ <http://www.logistiqueconseil.org/Articles/Logistique/Role-logisticien.htm> (consulté le 10/04/2019 à 17h20).

Section 02 : Gestion de la chaîne logistique

De nos jours, les entreprises doivent s'adapter à la dynamique du marché pour survivre dans un environnement très concurrentiel et très compétitif. Les clients sont beaucoup plus exigeants en raison de la variété des choix qui s'offrent à eux.

La satisfaction des clients est de plus en plus difficile à réaliser. Ajoutons à cela les nouvelles technologies de l'information et de la communication qui ont révolutionné la manière avec laquelle doivent être gérées les entreprises. Cette nouvelle situation à créer de nouveaux défis, le défi de s'adapter à la globalisation et d'en tirer des bénéfices.

Pour relever le défi la Supply Chain est sans doute l'élément le plus important de ces dernières années.

1. La Supply Chain management

Nous allons présenter quelques définitions de la SCM :

1.1 Définitions : De nombreuses définitions du concept anglo-saxon Supply Chain, ont été proposées, littérature académique, très prolixe, ne permet pas facilement d'en saisir le sens et le périmètre, cependant il est nécessaire de citer les plus importantes :

Selon la définition de Mentzer adoptée par le CSCMP : « Le SCM englobe la planification et la gestion de toutes les activités relevant de la recherche de fournisseurs, de l'approvisionnement et de la transformation, ainsi que toutes les activités logistiques. Cela inclut notamment une coordination et une collaboration entre les partenaires de la chaîne, qui peuvent être des fournisseurs, des intermédiaires, des prestataires de service et des clients. Fondamentalement, le SCM intègre donc la gestion de l'offre et la gestion de la demande dans l'entreprise et entre les entreprises.»¹⁷

La SCM se définit aussi comme : «la gestion globale de la chaîne logistique allant du fournisseur du fournisseur au client du client. Gestion qui cherche donc à anticiper l'ensemble des flux physiques de l'entreprise en partant de la demande (élaboration de la meilleure prévision possible de ventes), en essayant d'envisager tout ce qui va se produire pour satisfaire cette demande.»¹⁸

Ou encore : « l'ensemble des entreprises qui interviennent dans les processus d'approvisionnement en composants, de fabrication, de distribution et de vente du produit, du premier des fournisseurs au client ultime. »¹⁹

¹⁷MEDAN, (P) et GRATACAP (A) : logistique et Supply Chain management : intégration, collaboration et risque dans la chaîne logistique globale, édition DUNOD, Paris, 2008, p31.

¹⁸VENTURELL, (N) et MIANI (P) : transport et logistique, édition Le génie des glaciers, paris, 2011, p1.

¹⁹YIMIAO, (W) : Etude d'un projet innovant au sein de la Supply Chain, le cas Schneider Electric, thèse de doctorat en science de gestion, l'université de Grenoble, Paris, 2012, p24.

D'après les définitions citées ci-dessus nous pouvons cerner le concept Supply Chain management comme suit : Ensemble des intervenants de la chaîne logistique, allant des producteurs de matières premières jusqu'au consommateur final, en passant par tous les intermédiaires éventuels (transformateurs, grossistes, transporteurs, distributeurs...).

Nous pouvons dire aussi que la Supply Chain management, intègre et planifie l'activité de l'entreprise (achat, production et distribution), en synchronisant d'une façon continue les différents processus dans le but de répondre à la demande des clients.

1.2. Objectifs de la Supply Chain Management

Elle a pour but de²⁰ :

-**Maximiser la valeur globale produite** : ce que le produit/ service vaut pour le client les efforts déployés par la Supply Chain pour satisfaire la demande client.

-**Maximiser la rentabilité de la Supply Chain** : le profit total se partage entre tous les stades de la Supply Chain.

-**Minimiser les coûts de la Supply Chain par une gestion appropriée des flux** : tout en conservant la satisfaction client, le niveau de service, la qualité du produit et les délais de livraison

-**Maintenir l'adéquation de l'offre à la demande** : c'est-à-dire choisir le bon fournisseur qui vendra un bon produit avec la bonne quantité au bon moment pour le bon client.

1.3. Les flux de la Supply Chain :

La Supply Chain est caractérisée par l'ensemble des flux qui la composent, ils sont réparti en trois flux²¹ : flux d'information, flux physique et flux administratif.

-**Flux d'information** : c'est le transfert d'information entre les différents acteurs de la chaîne logistiques

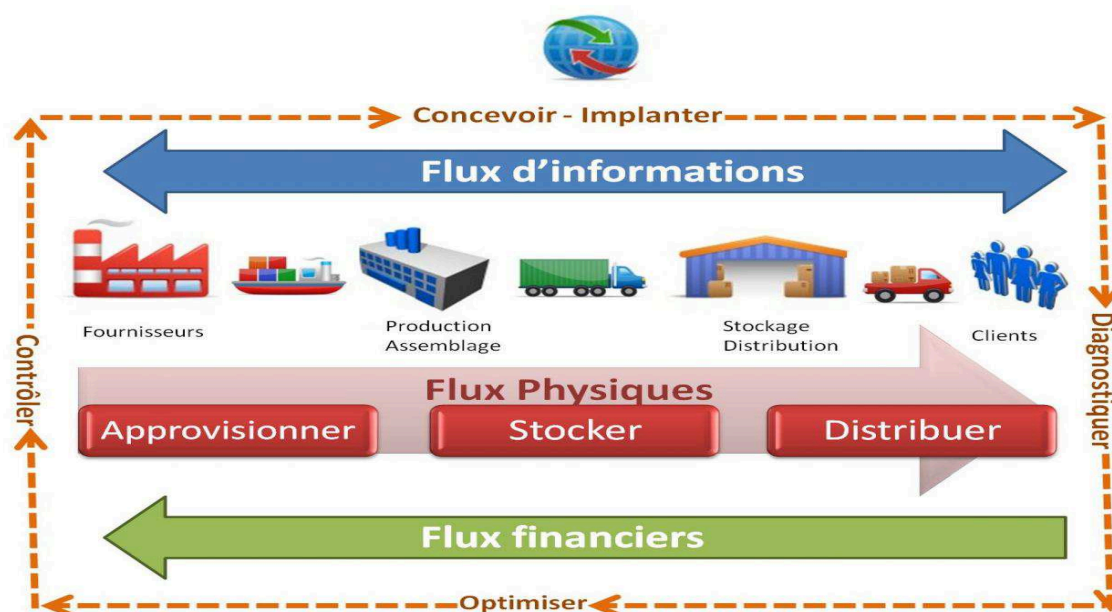
-**Flux physique** : mouvement de biens ou de services concret,

-**Flux administratif** : on les appelle aussi flux financiers, et c'est des mouvements correspondant à la valeur totale des ventes et des achats.

²⁰ <http://www.faq-logistique.com/GCL-Logiguide-vol08Num01-gestion-chaîne-logistique.htm> (consulté le 10/03/2019 à 18h00).

²¹ <https://www.aloer.fr/glossary/flux-de-supply-c/> (consulté le 15/03/2019 à 22h00).

Figure N°2 : Les flux d'une chaîne logistique



Source : http://englishtransport.canalbolg.com/album/supply_chain/index.html (consulté le 10/02/2019 à 21h10)

1.4. Type de chaînes logistique :

Les typologies des chaînes logistiques diffèrent selon les propriétés des acteurs qui y interviennent²² :

-**Chaîne logistique globale** : Dans ce cas les sites sont localisés dans différents pays, les aspects relatifs à l'exportation ou à l'importation comme le taux de change, les taxes douanières, les assurances doivent être prises en compte.

-**Chaîne logistique interne** : Les partenaires appartiennent tous à la même entité juridique même si l'entreprise est multi sites.

-**Chaîne logistique étendue** : Si plusieurs entreprises collaborent au sein de la chaîne logistique, mais l'une d'entre elle joue un rôle dominant et central, on parle alors d'une entreprise étendue.

-**Chaîne logistique virtuelle** : Dans le cas où plusieurs entreprises collaborent au sein de la chaîne logistique, mais où le pilotage est décentralisé ou est au minimum semi décentralisé avec des négociations bilatérales entre couples de partenaires, on parle alors d'une entreprise virtuelle.

²² MOULOVA, (Z) : Ordonnements coopératifs pour les chaînes logistiques, thèse de doctorat en informatique, Ecole doctorale IAEM de Lorraine, 2007, p 8.

2. Les enjeux de la chaîne logistique

La Supply Chain est sans doute l'élément clé des entreprises, car elle se permet de se différencier et disposer d'un avantage concurrentiel majeur comme objectif.

Les enjeux sont présentés comme suit²³ :

2.1. Les prix / les coûts :

La pression permanente sur les prix oblige les producteurs à améliorer régulièrement leur productivité et à revoir leur organisation industrielle. Cette tendance les a amenés à agir sur tous les coûts qu'ils soient directs usine (main d'œuvre, machines, ...), Indirects usine ou frais généraux siège.

2.2. La qualité des produits :

La qualité n'est plus vraiment un objectif dans la mesure où elle se présente comme un pré requis pour pouvoir être compétitif. L'unité de mesure utilisée reflète bien les progrès réalisés dans ce domaine : du pour-cent, le niveau de qualité est passé au «pour mille» puis plus récemment au PPM (pièces défectueuses par million). La question ne se pose plus sous la forme du niveau de qualité à atteindre mais plutôt du coût pour y parvenir.

2.3. Le délai :

Le délai se définit comme le temps s'écoulant entre la demande du client et la réception du produit commandé. Dans l'entreprise, industrielle ou non, pour l'utilisateur, il est plus souvent perçu comme le temps entre la constatation du besoin et le moment où il peut commencer à l'utiliser. Cet écart intègre des opérations réalisées par le fournisseur (préparation de la commande, expédition, etc.) mais également des tâches internes (constatation du besoin, contact avec le service Achats, passation de la commande, puis réception et contrôle).

2.4. La flexibilité :

La flexibilité, ou capacité à réagir à des variations de la demande, se présente sous deux aspects : volume ou mix-produits.

-Le premier indique la capacité de l'entreprise à s'adapter aux variations de la demande en quantité

-Le second précise le délai nécessaire, lorsque l'on a prévu de fabriquer un produit donné (ou une séquence de produits différents), pour modifier son plan de fabrication, réorganiser son processus et passer à un autre article (ou à une autre séquence).

²³GERARD (B) et autres : management industriel et logistique ,3eme édition, paris, 2001, p439

2.5. Le niveau de service

Nous entendons par niveau de service la probabilité de satisfaire la demande dans un délai donné. Si le concept se comprend aisément, son application pose quelques difficultés, en particulier dans le choix des variables. Faut-il en effet comparer les livraisons effectuées au nombre total de livraisons, ou plutôt choisir le nombre de lignes de commandes, les tonnes ou encore le chiffre d'affaire.

2.6. Les risques

À l'heure où la technologie permet tout ou presque, on ne supporte plus le moindre risque : le retard, l'erreur, la panne, la faillite du fournisseur, etc. deviennent de plus en plus inadmissibles. Le fonctionnement en juste-à-temps de bon nombre d'entreprises n'a fait qu'accroître cette peur de l'aléa.

Le niveau ou coefficient de risques est alors devenu un des indicateurs à suivre, pour l'entreprise elle-même mais aussi pour la société cliente, dans le cadre de la sélection et de l'audit de ses fournisseurs.

2.7. Potentiel de progrès

Le potentiel reprend des éléments subjectifs et objectifs, permettant de juger des possibilités d'amélioration de la performance de l'entreprise : climat social, âge moyen du personnel, ancienneté, organisation en ateliers technologiques, communication dans l'entreprise, existence de groupes de travail, etc.

Pour résumer, l'enjeu principal de toute entreprise est d'assurer une réduction des coûts sur l'ensemble de la chaîne depuis le sourcing jusqu'à la livraison, entraînant de fait la satisfaction des clients, la pérennisation de l'entreprise et la satisfaction des actionnaires.

3. Les fonctions de la chaîne logistique

La définition suivante de la chaîne logistique donnée par Ganeshan and Harisson (Ganeshan et Harisson, 1995) donne un aperçu des fonctions de la chaîne logistique :

« Une chaîne logistique est le réseau des moyens de production et de distribution qui assurent les tâches d'approvisionnement en matières premières, la transformation de ces matières premières en produits semi finis et en produits finis, et la distribution de ces produits finis aux clients »²⁴.

²⁴ <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00606329/document> (consulté le 21/02/2019 à 11h40)

3.1. L'approvisionnement

Il constitue la fonction la plus en amont de la chaîne logistique. Les matières et les composants approvisionnés constituent de 60% à 70% des coûts des produits fabriqués dans une majorité d'entreprises.

Réduire les coûts d'approvisionnement contribue à réduire les coûts des produits finis, et ainsi à avoir plus de marges financières. Les délais de livraison des fournisseurs et la fiabilité de la distribution influent plus que le temps de production sur le niveau de stock ainsi que la qualité de service de chaque fabricant.

3.2. La production

La fonction de production est au cœur de la chaîne logistique, il s'agit là des compétences que détient l'entreprise pour fabriquer, développer ou transformer les matières premières en produits ou services. Elle donne aussi un indice sur la réactivité de la chaîne logistique aux demandes fluctuantes du marché.

3.3. Le stockage

Le stockage inclut toutes les quantités stockées tout au long du processus en commençant par le stock de matières premières, le stock des composants, le stock des en-cours et finalement le stock des produits finis.

Les stocks sont donc partagés entre les différents acteurs : les fournisseurs, les producteurs et les distributeurs. Ici aussi se pose la question de l'équilibre à trouver entre une meilleure réactivité et la réduction des coûts.

On peut dire par là que la gestion des stocks est l'une des clés de la réussite et l'optimisation de toute une chaîne logistique. A vrai dire une meilleure gestion de cette fonction peut engendrer des économies importantes tout en satisfaisant le client.

3.4. Distribution et transports

La fonction transport intervient tout au long de la chaîne, le transport des matières premières, le transport des composants entre les usines, le transport des composants vers les centres d'entreposage ou vers les centres de distribution, ainsi que la livraison des produits finis aux clients.

L'ensemble des partenaires peut choisir de combiner ces modes de transport et de les adapter à certaines situations selon l'importance de la demande et le gain total engendré.

Pour finir, que l'optimisation des coûts de transport et de distribution est un défi majeur pour les entreprises car elles constituent un tiers des coûts opérationnels globaux de la chaîne logistique.

3.5. La vente

La fonction de vente est la fonction ultime dans une chaîne logistique, son efficacité dépend des performances des fonctions en amont. Si on a bien optimisé pendant les étapes précédentes, alors on facilite la tâche du personnel chargé de la vente, car ils pourront offrir des prix plus compétitifs que la concurrence, sinon les marges seront très étroites et les bénéfices pas très importants, voir même engendrer des pertes.

Plus généralement, les fonctions d'une chaîne logistique vont de l'achat des matières premières à la vente des produits finis passant par la production, le stockage et la distribution.

4. Niveau de décision dans une chaîne logistique :

La décision est un acte par lequel quelqu'un opte pour une solution ou décide de quelque chose afin d'apporter une résolution.

La conception d'une chaîne logistique nécessite des décisions qui se réparties sur trois niveaux hiérarchiques²⁵ : stratégique, tactique, et opérationnel.

4.1. Niveau stratégique :

- Période : plusieurs années
- Décisions : concernent la configuration de la Supply Chain et comportent :
 - Localisation et capacité de production
 - Locaux d'entreposage
 - Produit à être fabriqué ou stocké
 - Mode de transport à utiliser
 - Et le système d'information à implémenter.

4.2. Niveau tactique :

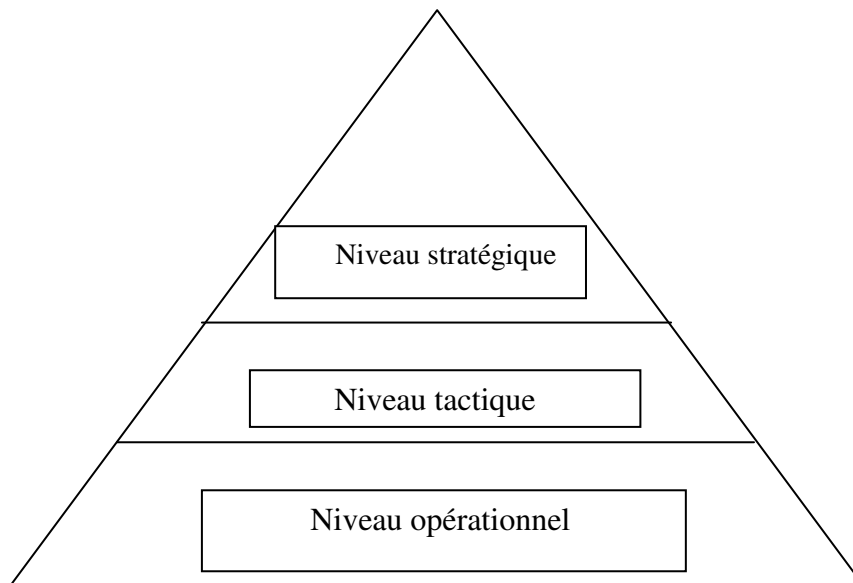
- Période : d'un trimestre à une année
- Décisions : consistent à définir les paramètres avec lesquels la chaîne logistique fonctionnera et comportent :
 - Prévision de la demande
 - Quel marché ?
 - Dans quel endroit
 - La sous traitance ?
 - La tactique à suivre pour la gestion des stocks
 - Le moment et la taille des promotions de vente.

²⁵ MOULOUA, (Z) : Ordonnements coopératifs pour les chaînes logistiques, thèse de doctorat en informatique, Ecole doctorale IAEM de Lorraine, 2007.

4.3. Niveau opérationnel :

- Période : une semaine ou une journée
- Décisions : concernent chaque commande de la clientèle. Elles comportent :
 - Attribution de stocks ou de production aux différentes commandes
 - Fixation des dates pour la satisfaction des commandes.

Figure N°3 : La hiérarchie des niveaux de décisions



Source : MOULOUA, (Z) : Ordonnements coopératifs pour les chaînes logistiques, thèse de doctorat en informatique, Ecole doctorale IAEM de Lorraine, 2007

Conclusion

Durant l'élaboration de ce premier chapitre, nous avons constaté que la logistique ou la Supply Chain occupent une place privilégiée dans l'entreprise car elles assurent un rôle essentiel pour le producteur et le consommateur à travers les différentes fonctions qu'elles accomplissent.

Pour que la chaîne logistique soit efficace, elle doit assurer son choix en ce qui concerne les intermédiaires et ne doit surtout pas perdre le contrôle de ses produits, et ce la se fait par une gestion efficace des produits et des relations avec les différents intermédiaire.

Dans ce deuxième chapitre nous allons nous concentrer sur la performance de la chaîne logistique internationale.

CHAPITRE II :
LA PERFORMANCE DE LA
CHAINE LOGISTIQUE
INTERNATIONALE

Introduction

La logistique internationale est un domaine vaste composé de branches de métiers distinctes et variées. Elle touche aussi bien les domaines des réglementations (Incoterms, réalisation de contrats etc.) que du transport ou de la chaine logistique. A ce titre, il est nécessaire de comprendre globalement le fonctionnement de la logistique internationale.

Ainsi, la performance logistique consiste à assurer la satisfaction du client en lui livrant des produits de bonne qualité, selon quantité demandée, au bon moment et au bon endroit en consommant moins de ressources. Cela revient à maîtriser les fonctions opérationnelles établies entre les fournisseurs et les distributeurs : production, acheminement, entreposage, conditionnement et livraison sur le point de vente²⁶.

Dans ce chapitre, nous allons traiter deux points, à savoir :

- Présentation de la logistique internationale.
- Généralité sur la performance de la chaine logistique.

²⁶ <http://mushimiyimana.logistique.com/article-notions-de-la-performance-logistique.html> (consulté le 28/05/2019 à 19h30).

Section 01 : la logistique internationale

Dans cette section nous allons définir le concept logistique internationale et nous mettons en évidence les différents intervenants dans les opérations d'exportation et les critères de choix liés à cette activité à savoir : les incoterms, le transport et les formalités douanières.

1. Définition de la logistique internationale :

-La logistique internationale est un vaste domaine composé de nombreux métiers dont la mission est de faire parvenir, dans les meilleurs délais et conditions, des marchandises vendues par une entreprise située dans un pays à un client situé dans un autre Etat. On ne peut pas simplement limiter la logistique internationale au transport de la marchandise il faut inclure sous cette appellation de nombreuses étapes qui incluent : l'emballage de la marchandise, le choix et le chargement des moyens de transport (le transport routier, maritime, aérien ou ferroviaire) en fonction des destinations et de la nature du contrat de vente, le stockage sous douane , les opérations de dédouanement tant au départ qu'à l'arrivée, la livraison à l'acheteur étranger ainsi que les assurances sur marchandises transportées et les systèmes de paiement.²⁷

-La logistique internationale est un argument commercial décisif face aux concurrents car elle est source de valeur ajoutée au produit vendu par l'exportateur à un client qui, à l'autre bout du monde, va recevoir le transport. Le client ne reçoit plus seulement un produit mais un produit service.²⁸

La logistique internationale c'est la pratique consistant à faire parvenir à un autre pays des marchandises qui sont vendues par une entreprise. Il ne s'agit pas seulement de parler de transport à l'international, mais d'un ensemble de facteurs qui rentrent en jeu et qui sont essentiels au bon fonctionnement de la logistique internationale.

²⁷ <https://www.glossaire-international.com/pages/tous-les-termes/logistique-internationale.html> (consulté le 26/04/2019 à 17h30).

²⁸ Robert NOUMEN : éléments de base de la logistique internationale éditions Menaibuc2004, p6.

2. les intervenants dans la logistique internationale

Il est fréquent que les entreprises n'aient pas toujours les moyens de réaliser elles-mêmes toutes les opérations liées à l'acheminement de leurs marchandises et le recours à des prestataires extérieurs est indispensable, donc l'exportateur sera conduit à sélectionner un ou plusieurs intervenants avec lesquels ils vont établir des relations régulières.²⁹

2.1. Le transporteur

Le transporteur est une entreprise dont la mission principale est de transporter et de livrer les produits jusqu'à la destination soit par un seul mode de transport comme les compagnies maritimes ou aériennes ou bien par une combinaison de plusieurs modes, tel le transporteur multimodal qui combine plusieurs de ces moyens.

2.2. Le transitaire

Le terme de transitaire est souvent employé comme un terme générique des spécialistes de la logistique. Le transitaire joue un rôle d'un intermédiaire prenant en charge. Pour le compte d'une entreprise exportatrice ou importatrice, les opérations liées à la logistique (prise en charge de la marchandise à l'usine, pré-acheminement, passage portuaire ou aéroportuaire, opération de dédouanement, transport principal, posta cheminement jusqu'au destinataire ...).

On peut le différencier sur le plan de la responsabilité qu'il supporte ou sur le plan des activités qu'il organise.

- **Selon le type de responsabilité :**

Le transitaire peut être un mandataire qui agit sur les instructions de son client et n'est tenu qu'à une obligation de moyens, ou bien une commission qu'est un intermédiaire professionnel responsable de leur faute éventuelle et qui répond d'une obligation de résultat

- **Selon les activités :**

Parmi ses activités on distingue³⁰ :

²⁹ Robert. W, « Les éléments de la logistique internationale », Ed Menaibuc, Paris, 2004, p96.

³⁰ André Marchal, « logistique globale : Supply Chain Management », édition ellipses, Paris, 2006.

-**L'organisateur de transport multimodaux** : c'est un commissionnaire qui prend en charge les opérations de transport multimodal, de bout en bout, pour le compte de son client.

-**Le transitaire portuaire ou aéroportuaire** : Ce transitaire est un mandataire qui agit seulement entre deux moyens de transport lorsque la marchandise subit la rupture de charge.

-**Le groupeur** : le groupeur est un commissionnaire de transport, dont la mission est de rassembler les expéditions de plusieurs entreprises et les regrouper avant de les acheminer à destination.

-**L'agent de fret aérien** : C'est un transitaire qui regroupe les fonctions du groupeur et de commissionnaire de douane, et qui doit avoir reçu l'agrément des associations mondiales régissant les opérations de transport aérien telles que l'IALTA (International Transport Association).

-**L'affréteur routier** : L'affréteur routier joue le rôle d'un commissionnaire de transport, et fait le lien entre les transporteurs routiers et les marchandises à transporter.

-**Le chargeur** : Le chargeur est l'exportateur de la marchandise, c'est celui qui la confie juridiquement au transporteur, il peut être le propriétaire de la marchandise ou bien un représentant.

-**L'armateur** : c'est une personne ou une entreprise qui possède ou exploite des navires à des fins commerciales pour le compte de son client.

3. Les incoterms

Les incoterms se définissent comme suit :

3.1. Définitions :

Les incoterms résultent d'une codification des modalités d'une transaction commerciale mise en place par la Chambre de Commerce International. Chaque modalité est codifiée par trois lettres et est indissociable du lieu de livraison auquel elle s'applique³¹.

Le but des incoterms est de fournir une série de règles internationales pour l'interprétation des termes commerciaux les plus couramment utilisés en commerce extérieur.

³¹ <http://www.douane.gouv.fr> (consulté le 30/05/2019 à 16h20).

Ces termes définissent les obligations du vendeur et de l'acheteur lors d'une transaction commerciale, le plus souvent internationale. Ils concernent essentiellement les obligations des parties à un contrat de vente, en ce qui concerne la livraison de la marchandise vendue, la répartition des frais et des risques liés à cette marchandise, ainsi que la charge des formalités d'exportation et d'importation.³²

3.2. La classification des incoterms :

Les incoterms sont classifiés selon la nature, le mode de transport ou le type de vente.

- **Selon la nature :**

On distingue quatre groupes (E, F, C, D)³³ :

- **GROUPE : E.**

-EXW (Ex Works) : le vendeur remplit son obligation dès lors que les marchandises ont été mises à disposition de l'acheteur dans les locaux propres du vendeur ou dans un lieu dûment désigné. L'acheteur doit assumer tous les frais et risques pour l'acheminement des marchandises depuis l'endroit désigné au lieu de livraison désigné.

- **GROUPE F : (Free)**

-FCA (Free Carrier) : Le vendeur remplit son obligation de livraison quand il a remis la marchandise, dédouanée à l'exportation, au transporteur désigné par l'acheteur au point convenu.

-FAS (Free Alongside Ship) : Le vendeur remplit son obligation de livraison quand la marchandise a été placée le long du navire, sur la quai ou port d'embarquement convenu. L'acheteur doit supporter tous les frais et risques de perte, de dommage que peut courir la marchandise.

-FOB (Free On Board) : Le vendeur a rempli son obligation de livraison quand la marchandise est placée à bord du navire au port d'embarquement désigné.

Le vendeur dédouane la marchandise à l'exportation. L'acheteur choisit le navire et paie les frais maritimes. Le transfert des frais et des risques se place au passage du bastingage du navire au port d'embarquement.

³² Legrand, G et Martini, M, « Gestion des opérations Import-export », DUNOD, Paris, 2008, 316.

³³ Paveau, J, et autre, « Exporter pratique du commerce international », Ed Foucher, 24ed, 2013, p298.

➤ **GROUPE C : (Cost and Freight)**

-CFR (Cost and Freight) : Le vendeur livre les marchandises a bord du navire ou se procurent les marchandises déjà livrées. Il ya transfert des risques pour perte des marchandises ou dommages subis par celles-ci, au moment ou les marchandises sont mise a bord du navire. Aussi, le vendeur doit s'engager par contrat a payer les frais nécessaires pour assurer l'acheminement des marchandises jusqu'au port de destination désigné.

-CIF (Cost, Insurance and freight) : Le vendeur a les mêmes obligations qu'en CFR. Toutefois. Il doit en plus souscrire une assurance au nom de l'acheteur, contre le risque de perte ou de dommage que peut courir la marchandise.

-CPT(Carriage paid To) : Le vendeur assume les frais du transport maritime jusqu'au port de destination. Le transfert de risque est établi lorsque les marchandises son mises a la disposition du premier transporteur. Ainsi, les frais d'assurance sont a la charger de l'acheteur.

-CIP(Carriage and Insurance paid) : Les conditions sont les mêmes que pour CPT. Le vendeur doit fournir une assurance couvrant pour l'acheteur, le risque de perte ou de dommage que la marchandise peut couvrir pendant le transport. Le vendeur dédouane la marchandise a l'exportation. Le vendeur est seulement tenu de prendre une couverture d'assurance minimale.

➤ **GROUPE D : Delivered**

-DAT (Deliveredat Terminal) : marchandises (déchargées) livrées au terminal convenu du pays étranger. L'acheteur supporte le dédouanement import et les frais de post-acheminement.

Le vendeur organise et paye le transport et le déchargement des biens au point de destination (terminal convenu). Le transfert de risque s'effectue à ce point. L'acheteur effectue les formalités d'importation et acquitte les droits.

-DAP (Deliveredat Place) : marchandises (non déchargées) mises à disposition par le vendeur dans le pays étranger au lieu convenu. L'acheteur supporte le déchargement et le dédouanement import.

Chapitre II : la performance de la chaîne logistique internationale

-DDP : (Delivreddutypaid) : biens livrés à destination finale, non déchargés. Dédouanement import et taxes à la charge du vendeur.

Les marchandises sont donc livrées au lieu de destination, prêtes à être déchargées. Le vendeur supporte normalement aussi les frais de déchargement. Le vendeur effectue le dédouanement à l'export et à l'import et acquitte tous les droits et taxes.

- **Selon le transport**

La classification est représentée sous forme d'un tableau³⁴ :

Tableaux N°1 : Classification des incoterms selon le mode de transport

MARITIME	TERESTRE	POLYVALENT
FAS (Franco le long du navire)	DAF (Rendu à la frontière)	EXW (Départ usine)
FOB (Franco sur le bord)		FCA (Rendu transporteur port non payé point convenu)
CFR (Coût et fret)		CPT (Rendu transporteur port payé)
CIF (Coût assurance et fer)		CIP (Rendu transporteur port et assurance payée)
DES (Rendu sur le bateau)		DDU (Rendu droit de douanes non acquittée)
DEQ (Rendu sur le quai)		DDP (Rendu droits de douanes acquittées)

Source : Lasary, « le commerce international à la portée de tous », paris, 2005, p115.

- **Selon le type de vente**

Nous distinguons :

- **Vente au départ : VD**

Les marchandises voyagent, sur le transport principal, **aux risques et périls de l'Acheteur**

Incoterms concernés : **EXW, FCA, FAS, FOB, CPT, CIP, CIF, CFR**

³⁴ Lasary, «commerce international à la portée de tous », paris, 2005, p115.

Chapitre II : la performance de la chaîne logistique internationale

En cas de sinistre durant le transport, l'acheteur devra faire le nécessaire auprès du transporteur et/ou de la compagnie « assurance » le cas échéant pour obtenir le remboursement des marchandises manquantes ou abîmées.

➤ **Vente à l'arrivée : VA**

Les marchandises voyagent, sur le transport principal, **aux risques et périls du vendeur**

Incoterms concernés : **DAT, DAP, DDP**

En cas de sinistre durant le transport, l'acheteur devra faire le nécessaire auprès du transporteur et/ou de la compagnie « d'assurance » le cas échéant pour obtenir le remboursement des marchandises manquantes ou abîmées.

Ici, l'acheteur ne paie au vendeur que la marchandise en bon état, le vendeur se chargera d'obtenir le remboursement du sinistre auprès de l'assureur.

Représentation sous forme d'un tableau :

Tableau N°2 : classification des incoterms selon le type de vente

Vente au Départ (VD)	Vente à l'Arrivée (VA)
aux risques et périls de l'acheteur	aux risques et périls du vendeur
EXW	DAT
FCA	DAP
FAS - FOB	DDP
CPT	
CIP - CIF	
CFR	

SOURCE : « Environnement du commerce international et stratégie export », P25

Afin d'éviter toute forme de malentendus entre Vendeur et Acheteur, la fixation du point TF (transfert de frais) et du point TR (transfert de risques) est indispensable.

TF correspond à l'arrêt de la prise en charge des frais des opérations par le Vendeur. TF correspond au lieu qui suit l'incoterm.

TR correspond au point de livraison de la marchandise et la reprise du relais par l'Acheteur³⁵.

³⁵ Environnement du commerce international et stratégie export, PP24-25

4. les opérations de transport

Parmi les problèmes majeurs que rencontre toute opération sur les marchés internationaux, celui du choix technique à opérer en matière de transport³⁶.

4.1. Le choix de transport

Pour toute opération avec l'étranger qui relève de flux régulier, l'entreprise exportatrice doit mettre en œuvre une démarche organisée pour élaborer une solution globale en matière de transport. En effet, si ce n'est pas l'exportateur qui choisit lui-même les conditions pratiques de l'acheminement de ses produits, il devra se remettre à son partenaire étranger.

Le choix d'un mode de transport en vue d'une opération d'import /ou export dépend de plusieurs éléments : la nature de produit, le poids et le volume de des marchandises à expédier, les délais de livraison à respecter, le coût du transport, la distance géographique, la notion de la sécurité et /ou du risque, qui est liée à l'acheminement de la marchandise et la localisation.

4.2. Préparation du transport

Les opérations concernant la préparation de la marchandise sont toujours à la charge du vendeur, elles permettent d'identifier le produit vendu, de le retrouver en cas de perte et de donner des consignes précises concernant leur manutention. Ainsi l'emballage, marquage contenant et stockage doivent occuper une place principale dans la gestion d'acheminement des marchandises.

➤ L'emballage

On entend par « emballage » tout objet, quelle que soit la nature des matériaux dont il est constitué, destiné à protéger des marchandises, à permettre leur manutention et leur acheminement du producteur au consommateur ou à l'utilisation, et à assurer leur présentation. Tous les articles « à jeter » utilisés aux mêmes fins doivent être considérés comme des emballages.

L'exportateur est responsable d'effectuer cette opération et d'offrir un emballage adéquat qui permet d'isoler un produit de son environnement pour protéger, le

³⁶ D'après le document ISO830/1981.

conserver, le transporter, ou pour le mettre en valeur à des fins commerciales ou esthétiques. Il existe deux types d'emballage :

-Le conditionnement : le conditionnement est un emballage de vente qui ne concerne que les produits de consommation courante, sa fonction première est de préparer le produit pour la vente c'est-à-dire il joue le rôle d'un support de communication et participe aussi à la marchandise.

-L'emballage proprement dit « ou en bal transport » : cet emballage n'a qu'une protectrice, il garde tout son importance pour les produits autres que de consommation courante et pour les marchandises voyageant en conventionnel c'est-à-dire sans conteneurisés.

➤ **Le marquage**

L'emballage doit comporter les mentions telles que le nom, l'adresse et, la qualité de l'expéditeur et du destinataire, les instructions pour la douane et le marquage des produits dangereux. Les instructions de manutention doivent être lisibles, identifiables et conformes aux du pays de destination.

➤ **Conteneur et stockage**

Le transport en unité de charge au moyen de palettes et de conteneurs connaît une progression rapide ou la manutention est devenue plus facile, la palette est un mode de conditionnement et de transport susceptible d'empêcher les dégradations importance des colis.

Le conteneur est défini comme : « un élément de l'équipement de transport, de caractère permanent et par conséquent suffisamment solide pour pouvoir être utilisé plusieurs fois, spécialement conçu pour faciliter le transport de produit ».

Donc le conteneur est un moyen de regroupement les marchandises qu'a entraînés une baisse des coûts en diminuant la manutention, la casse des produits et le vol.

➤ **Le stockage**

Le rôle de la logistique ne se limite pas à la gestion des mouvements de biens, elle traite aussi, la période stationnaire ou la marchandise est stockée en entrepôts, cette entreprise va permettre de servir le client plus ou moins rapidement.³⁷

4.3. Les modes de transport

Le transport, maillon indisponible de la chaîne logistique, assure la liaison entre les différents étages du système logistique, de l'approvisionnement à la distribution (fournisseurs-usines, inter-usines, usines-entrepôts et entrepôts-clients), élément majeur dans la qualité du service au client, puisque directement lié aux retards, erreurs, pertes, casses, vols, avaries, etc., le transport mérite une attention particulière.³⁸

➤ **Le transport maritime**

Le commerce international est, aujourd'hui encore, étroitement lié au transport maritime en particulier pour les destinations lointaines, le transport maritime est pratiquement le seul moyen économique pour transporter de grands volumes de marchandises entre des pays éloignés, l'avantage du transport par navire est l'utilisation des conteneurs qui a permis des gains de temps et de sécurité.

➤ **Le transport routier**

Le transport routier permet d'acheminer les marchandises directement d'une entreprise à une autre entreprise même sur longues distances, ce moyen utilisé aussi pour relier les exportateurs et les importateurs aux ports et aéroports, ce mode de transport présente, comme principal avantage, un coût relativement réduit et un service dit en « porte-à-porte ».

➤ **Le transport aérien**

Ce mode de transport a connu une croissance significative depuis le début de 1970, et permet de desservir plusieurs destinations à travers ce mode, il est approprié pour les transports nécessitant des délais rapides tout en assurant une sécurité maximale pour la marchandise.

³⁷ Damien. MM, « transport et logistique », Ed DUNOD, Paris, 2011, p17.

³⁸ Damien. MM, Idem, p28

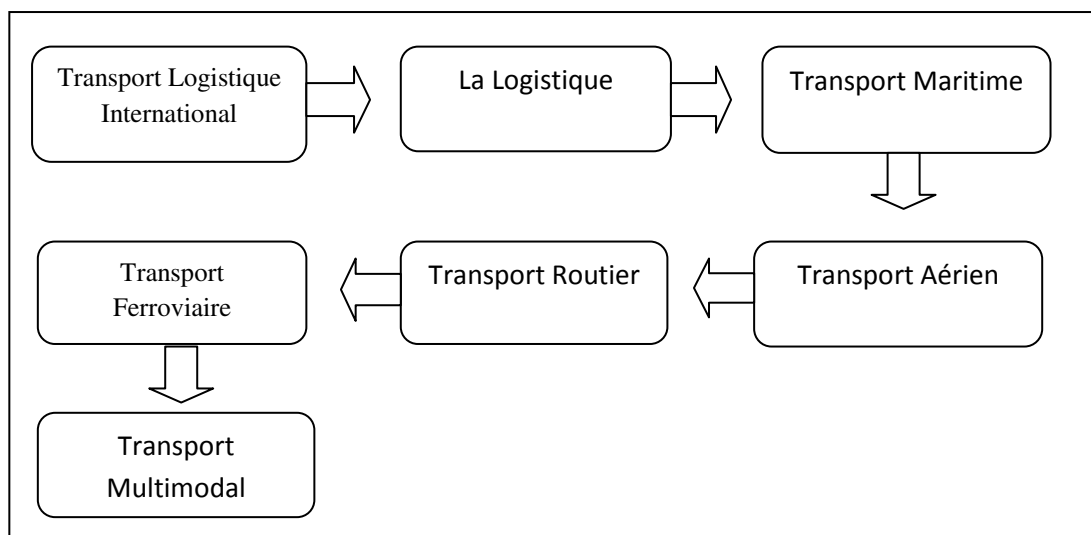
➤ **Le transport ferroviaire**

Ce mode est développé par les pays développés notamment les Etats-Unis où il fait concurrence au transport maritime par sa capacité de charge, il permet l'expédition des petits colis jusqu'au conteneur par le biais de wagons, Ce transport est souvent combiné à un autre mode.

➤ **Le transport multimodal**

Ce transport est un transport d'unité de charge avec différents moyens de transport (maritime, routier) sous un seul document et un seul contrat de transport.

Figure N°4 : Transport international et logistique



Source : <http://fr.reingex.com/img/Logistique-Internationale.png> (consulté le 05/05/2019 à 18h20)

4.4. L'assurance transport

Les marchandises sont exposées durant leur acheminement à des différents risques liés à la manutention, au stockage, aux ruptures de charge, au transport lui-mêmeetc. .Ces dangers varient selon le mode de transport, la nature et la valeur des marchandises, et selon les pays.

On pourrait se contenter des indemnités prévues par les lois ou par les conventions internationales, mais elles ne couvrent qu'une faible partie de la valeur des

marchandises, c'est pourquoi l'assurance transport existe et permet de couvrir les préjudices subis qui pourraient résulter des différents risques³⁹.

5. Le dédouanement

Le dédouanement consiste à conduire et présenter les marchandises à la douane par le dépôt de la déclaration en douane, en détail (document administratif unique DAU) Accompagné les documents requis et par s'acquitter des droits et taxes en cas d'importation, les marchandises doivent ensuite être enlevées avec le bon à enlever des douanes, dans le cas contraire, elles seront placées en magasins de dépôts temporaires.⁴⁰

5.1. La déclaration en détail

Selon le code douanes, toutes marchandises importées ou exportées doivent faire l'objet d'une déclaration en douane, cette déclaration est un acte authentique par lequel la déclaration désigne le régime douanier à assigner aux marchandises, elle est établie manuellement ou par procédure automatisée (la douane algérienne utilise le système SIGAD).

La déclaration en douane doit s'accompagner automatiquement par les documents tels commerce de droit algérien, une copie de la carte fiscale et tout document exigible pour les formalités administratives particulières.

« La déclaration en douane contient trois éléments fondamentaux : l'espèce tarifaire qui est une dénomination attribuée à chaque marchandise en fonction de ces caractéristiques propres par les tarifs douanier commun, sous forme de nomenclature, l'origine qui est une information nécessaire au traitement différencié de la marchandise indiquant les pays originels, et la valeur en douane qu'est la troisième clé pour l'application des mesures douanières et notamment pour l'opération de taxation ». ⁴¹

³⁹ ENVIRONNEMENT DU COMMERCE INTERNATIONAL ET STRATEGIE EXPORT, p46.

⁴⁰ Legrand. G et Martini. H, « Management des opérations de commerce international » édition, DUNOD, Paris, 2000, p123.

⁴¹ Gabriel. W, « La logistique mondiale : transport et communications », Ed Ellipses, paris, 2005, p84.

5.2. La procédure de dédouanement

La procédure de dédouanement est l'ensemble des formalités à accomplir pour garantir le respect de toutes les obligations en matière de dédouanement, et pour cela déclarant doit respecter une procédure qui informe le régime douanier assigné aux marchandises.

Plusieurs procédures existent pour opérer le dédouanement d'un produit, une procédure de droit commun est utilisable pour les opérateurs du commerce international et qui impose le passage au bureau de douane et le dépôt d'un document administratif unique exigé par la douane, Mais sa lourdeur et ses contraintes logistiques conduisent les opérateurs à solliciter des procédures simplifiées par la douane.

5.3. Les régimes douaniers

La procédure précise les régimes douaniers sous lesquels les marchandises sont placées, c'est-à-dire, la situation juridique, les régimes douaniers seront déterminés par le contrat de vente ou par l'usage qui est fait du produit, Ils peuvent être classés en fonction de leur finalité économique :

- Les régimes définitifs
- Les régimes d'utilisation de marchandises
- Les régimes de transit
- Les régimes d'entreprise

Pour un opérateur économique, la logistique, réalisée au plan international, est souvent complexe à gérer et dépasse le simple cadre du transport international, l'entreprise doit donc effectuer plusieurs choix qui doivent la conduire à une bonne maîtrise de ses flux d'information et de marchandises. Ces choix interviennent dans le cadre d'une réflexion globale qui assure la cohérence de la politique logistique, Des choix erronés en matière d'intervenants, d'emballage, de transport, de stockage et de régime douanier, peuvent avoir des conséquences sur le prix des produits, le délai réel de mise à disposition chez le client et l'état des produits à l'arrivée, portant ainsi à l'image de l'entreprise.

Ainsi, nous pouvons conclure que soit internationale ou locale, la logistique remplit les mêmes missions, c'est-à-dire qu'elle s'assure d'exécuter les commandes

Chapitre II : la performance de la chaine logistique internationale

des clients afin de les satisfaire dans les meilleures conditions de couts et de qualité de service dans les délais requis.

Section 02 : La performance la logistique internationale

On dit qu'une entreprise a atteint la performance logistique, lorsqu'elle arrive à minimiser le coût logistique total de l'ensemble des activités logistiques pour un niveau de service choisit⁴².

Elle se mesure par le degré d'efficacité atteint, c'est à dire, par le rapport entre, d'un côté les résultats obtenus (qualité de service) et de l'autre les ressources consommées à cette intention (coûts de circulation).

1. Notions de la performance logistique

Nous allons d'abord expliquer c'est quoi la performance, ensuite parler sur la performance logistique.

1.1. Définitions

Avant d'expliquer la performance logistique, il est nécessaire de comprendre le concept de performance.

1.1.1. Qu'entend-on par la performance

Selon LORINO en 2003 : la performance dans l'entreprise est tout ce qui, et seulement ce qui, contribue à améliorer le couple valeur/coût, c'est-à-dire à améliorer la création nette de la valeur (à contrario, n'est pas forcément performance ce qui contribue à diminuer le coût ou à augmenter la valeur si cela n'améliore pas le solde valeur-coût ou le ratio valeur/coût).⁴³

Selon MARMUS en 1997 : la performance relève des aspects multiples, sans doute convergents, mais qui méritent d'être abordés dans une logistique plus globale que la seule appréciation de la rentabilité pour l'entreprise ainsi plusieurs aspects doivent être envisagés.

- Tout d'abord, selon une dimension stratégique qui fédère les actions entreprises autour de la pérennité.
- Ensuite, sous l'angle de la performance concurrentielle qui consiste à rechercher des solutions au-delà d'une unidimensionnalité de la structure.
- Enfin, dans une perspective de performance socio-économique qui raisonne sur la reconfiguration interne des approches organisationnelles et sociales.⁴⁴

⁴²https://hal.archives-ouvertes.fr/hal00545993/file/2006_splot_burmeister_performance_logistique_et_developpement_de_entreprise_P.pdf (consulté le 17/04/2019 à 14h50).

⁴³<http://mushimiyimana.logistique.com/article-notions-de-la-performance-logistique-55126139.html> (consulté le 01/04/2019 à 21h16).

⁴⁴Marums, C. Performance et In Joffre, P. et Simon, Y. (coord.), Encyclopédie de gestion en 1997. P2194.

Selon Cross et Lynch en (1989) : il est possible de considérer le travail comme une référence en l'état. Ces auteurs à travers la pyramide des performances ont apporté une lecture utile dans un déploiement de la mesure de la performance. Pour cela, ils ont combiné le champ opérationnel et le champ stratégique pour illustrer la mise en œuvre d'indicateurs étroitement reliés au plus haut niveau de la structure (vision) jusqu'aux actions quotidiennes développées par l'entreprise (opérations).⁴⁵

1.2.L'évaluation de la performance dans la logistique

La **performance logistique** est un concept multiple qui doit être appréhendé de façon transverse et globale dans la mesure où les flux ne s'arrêtent pas aux frontières de l'entreprise. Sa traduction n'est cependant pas évidente face à la complexité de la chaîne logistique.⁴⁶

Selon Chow et al en (1994), la performance logistique peut être vue comme un sous élément de la notion élargie de performance de la firme ou de l'organisation.

(Chow et al) définissent aussi de la performance logistique à travers l'adjonction d'éléments de nature hard (revenus nets ou chiffres comptables) et soft (taux de satisfaction de la clientèle). En fonction de quoi, celle-ci permet de déterminer un ensemble de dimensions à court et long horizons capables de mesurer l'apport de plusieurs organisations, et de reconnaître les relations de chaque membre au sein d'un SCM.⁴⁷

Suivant cette définition, Caplice et Sheffi en (1994) mettent à jour les critères d'évaluation d'une performance logistique. La métrique ainsi choisie doit être constituée de huit critères qui sont :⁴⁸

- **Validité** : reflet et contrôle précis des événements et des activités
- **De robustesse** : correctement interprétée par tous les acteurs et répétée à travers le temps, le lieu et les organisations.
- **D'utilité** : apte à faire comprendre et à fournir un guide pour toutes les actions et décisions des entreprises.

⁴⁵OelleMorana, Jésus Gonzalez-Feliu. (les indicateurs de performance). Thèse doctorat université de lion en 2010 page 3

⁴⁶<https://www.supplychain-meter.com>(consulté le 02/04/2019 à 19h20)

⁴⁷Chowget et al (logistique performance définition et mesure) article publier dans le journal de distribution et logistique management en 1994 p23

⁴⁸Caplice, C., Sheffi, Y. (A review and evaluation of logistics metrics) the international journal of logistics Management, en 1994,5(2),pp.11-28.

- **D'intégration** : de tous les composants et aspects des processus dans et hors de la firme.
- **D'économie** : à retracer aisément et fidèlement les coûts représentatifs.
- **De comptabilité** : avec les systèmes comptables et d'informations détenues par la firme.
- **De niveau de détail** : suffisamment clair et explicite à l'utilisateur.
- **De neutralité comportementale** : en vue de minimiser les actes ou jeux individuels et improductifs.

2. Les critères de base de l'évaluation d'un système de performance logistique :

Evaluer la performance d'un seul système est considérée comme étant une notion composée de l'efficacité, l'efficience et l'effectivité qui constituent les trois critères d'évaluation de base.

2.1. L'efficacité :

C'est le rapport entre les résultats atteints par le système et les objectifs visés, l'efficacité est le meilleur critère possible entre le degré de satisfaction des clients et les moyens mis en œuvre pour l'obtenir.

2.2. L'efficience :

C'est le rapport entre l'effort et les moyens déployés dans les activités, d'une part, est l'utilisation réelle de ces moyens que l'entreprise va essayer d'en tirer sous forme de valeur d'usage d'autre part, donc on peut dire que c'est le degré d'atteinte des objectifs fixés à moindre coût.

2.3. L'effectivité :

C'est le degré d'atteinte des objectifs fixés à moindre coût tout en améliorant la satisfaction et la motivation des membres de l'organisation, le concept d'effectivité est fortement lié à la satisfaction vis-à-vis des résultats obtenus.⁴⁹

3. comment améliorer la performance :

C'est en améliorant la performance globale de la chaîne logistique que chaque entreprise pourra améliorer sa propre performance (et on l'inverse), mais cela suppose que l'entreprise coordonne efficacement avec ses partenaires. A ses propos, en plus de l'idée de coordination, vient se greffer la justification stratégique des chaînes logistiques, qui d'établir entre elles un rapport gagnant-gagnant aux entreprises partenaires, quitte à accorder des compensations aux maillons défavorisés. En

⁴⁹Dominique Estampe (performance de la supply Chain et modèle d'évaluation), édition DUNOD, Paris 2015 pp22-23

définitive, la mise en place d'un système de performance traduit implicitement un désir de contrôle et d'amélioration des performances, ce qui s'applique tout aussi bien au contexte de la réingénierie du système considéré qu'à son exploitation.⁵⁰

4. Les différentes méthodes d'évaluation :

Présentation de la méthode ABC/ABM⁵¹

4.1. La méthode ABC/ABM (Activité bas costing et activité bas management)

L'Activity Based Costing (ABC) et l'Activity Based Management (ABM) sont deux démarches destinées à présenter des informations pertinentes qui concerne les coûts et les marges.

Elle permettent notamment d'améliorer l'utilisation des ressources disponible au sein de l'entreprise en éclairant les choix de sous-traitance, en aidant à la définition de l'organisation des compétence ou en dotant l'entreprise de tableaux de bord orientés vers le pilotage des performances.

4.1.1. La méthode ABC

A été créée en 1980. Elle vise à analyser les coûts et les marges, mais va au-delà du simple calcul des frais de retour. Elle nécessite une connaissance approfondie de l'entreprise.

Le simple de la gestion par activités consiste finalement à obtenir le coût réel d'un produit ou d'un service et, par extension :

- Le coût de revient des composants du produit ou encore de chaque étape de son processus
- Le contrôle budgétaire global et détaillé
- Le suivi des écarts, des dépassements, par activités et par produits
- La simulation de coût de revient pour le lancement de tout nouveau produit
- Le repérage des étapes à franchir à pour atteindre un cible termes de rentabilité.

4.1.2. La méthode ABC/ABM

Permet une bonne compréhension des processus du système étudié et elle est suggérée comme un bon support pour la comptabilité, par contre, elle est basée

⁵⁰<https://www.supplychain-meter.com> (consulté le 10/04/2019 à 15h30)

⁵¹ Mathieu LAURAS, (Méthodes de diagnostic et dévaluation de performance pour la gestion de chaînes logistiques), L'institut National Polytechnique de Toulouse, Thèse de doctorat en France, le 7 juillet 2004 p117

principalement sur les coûts qui sont affectés aux différentes activités de l'entreprise et elle nécessite la maîtrise de certaines compétences notamment en management et en gestion de projet.

4.2. Le modèle BSC (Balanced Score Card)

La méthode de carte de pointage équilibrée a été développée par Kaplan et Norton. Il vise des mesures équilibrées pour maintenir la stratégie de l'entreprise. Son principe repose sur quatre axes d'analyse : les clients, les finances, les processus internes, l'innovation et la croissance. Il intègre une dimension humaine à la mesure de la performance. Il est spécifiquement orienté vers la gestion générale et peut être appliqué à partir du niveau stratégique à travers le plan organisationnel. Il vise à établir causalités entre la performance de chaque axe d'analyse.

Le BSC (Balanced Score Card) est un système de mesure de performance. Il permet de déterminer les indicateurs de performance correspondant aux objectifs financiers et de donner grâce à un ensemble limité d'indicateurs, une vue compréhensive de la façon dont les résultats sont obtenus⁵².

4.3. Le modèle SCOR

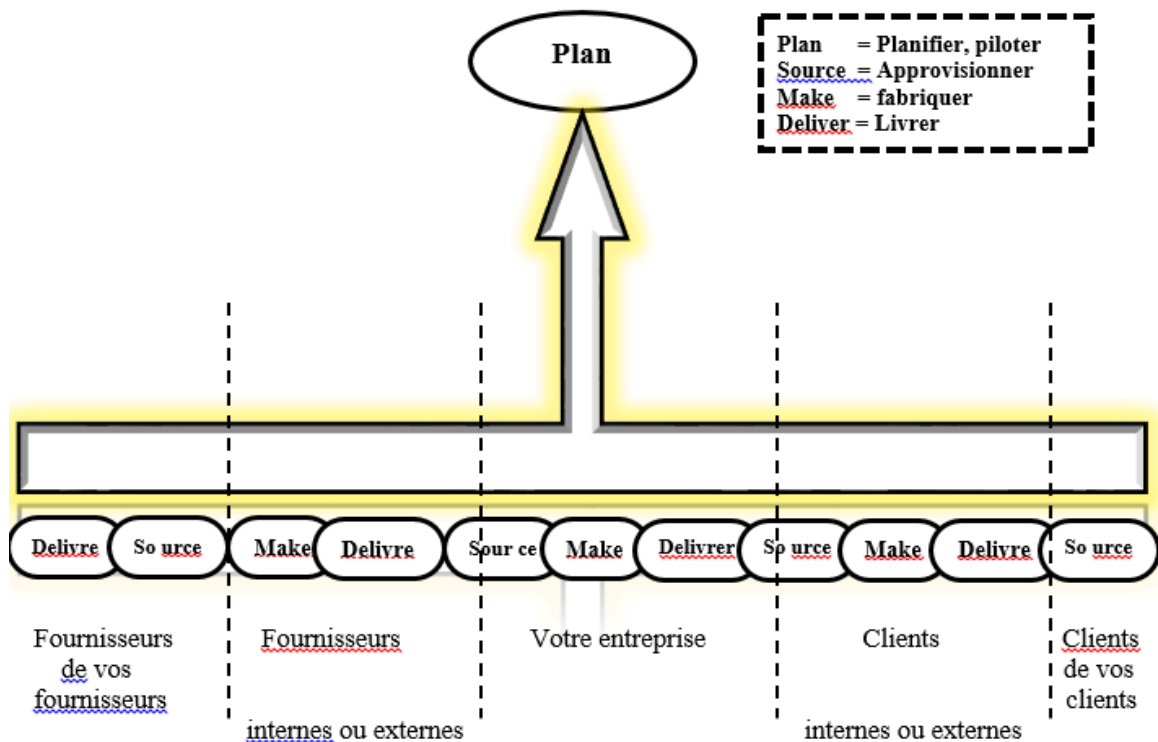
Le modèle SCOR (Supply Chain Opération Reference) permet d'avoir une vision sur l'ensemble de la chaîne logistique en facilitant la représentation des flux physiques informationnels et financiers allant du fournisseur du fournisseur au client du client d'une entreprise, Il associe à chaque sous processus des niveaux 2 et 3 un ensemble d'indicateurs.

Selon cinq critères de performance : fiabilité, réactivité, flexibilité, coût et niveau des stocks le (SCOR) model introduit environ 200 indicateurs pour les processus Supply Chain. Cependant, cette outil manque de souplesse et ne garantit pas la pertinence des indicateurs choisis⁵³.

⁵² Kaplan, R.S. Norton, D.P (comment utiliser le tableau de bord prospectif) édition française les éditions d'organisation paris en 2001 p440

⁵³ Mathieu LAURAS, (Méthode de diagnostic et évaluation de performance pour la gestions de chaînes logistique), L'institut National polytechnique de Toulouse, Thèse doctorat en France, le 7 juillet 2004 p123.

Figure N°5 : Présentation du Modèle SCOR



Source : Michel,(F) et yves,(F) : « LOGISTIQUE SUPPLY CHAIN », 7eme édition, DUNOD, Paris, 2016, P.113

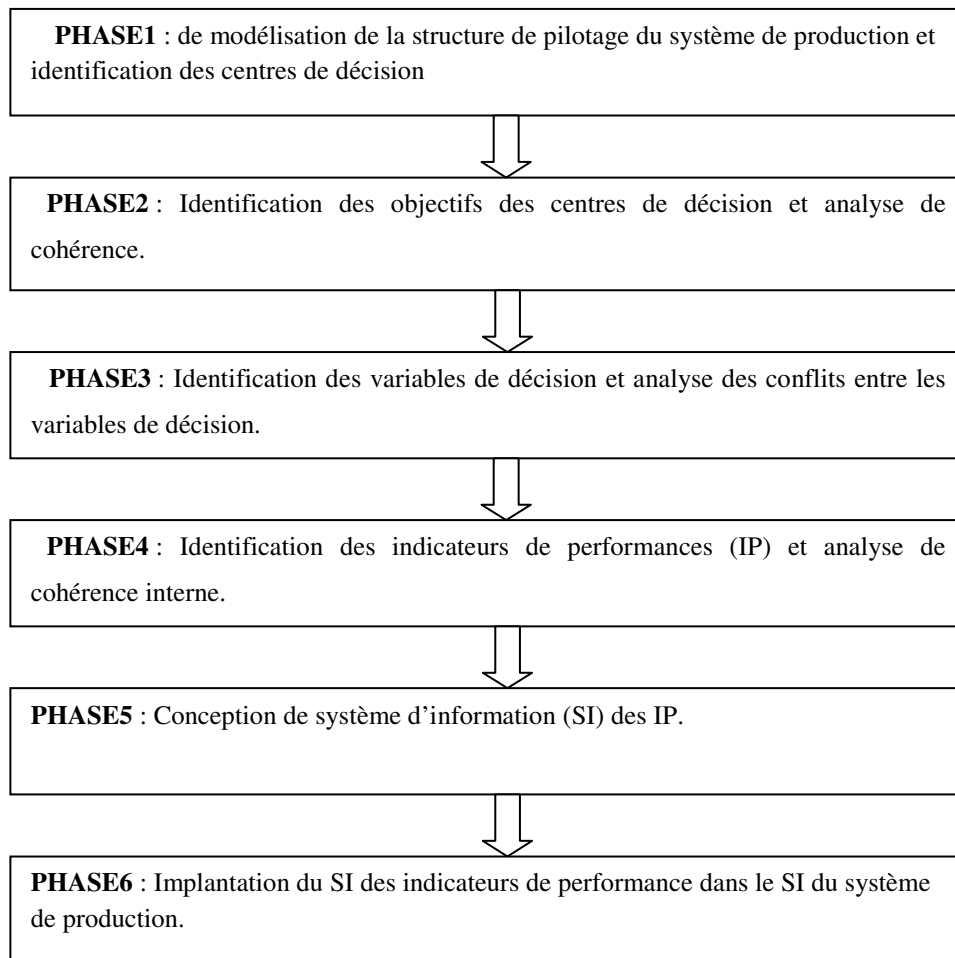
4.4. La méthode ECOGRAI

ECOGRAI est une méthode pour recevoir et développer les Systèmes d'Indicateurs de performance (SIP) pour les entreprises industrielles ou de services. Elle a été développée dans le cadre de la modélisation GRAI suite au constat de Kaplan sur l'absence de méthode pour mettre en pratique les concepts de l'approche ABC⁵⁴.

Elle permet de guider la conception et l'implantation des SIP et elle comprend six phases qui sont présentés dans la figure N°6

⁵⁴ Bitton, M, « ECOGRAI : méthode de conception et d'implantation de systèmes de mesure de performance pour organisations industrielles ». thèse de doctorat, Université Bordeaux I, p220 septembre 1990.

Figure N°6 : Les six phases de la méthode ECOGRAI



Source : <https://docplayer.fr> (consulté le 31/05/2019 à 21h)

Cette méthode a été utilisée dans plusieurs travaux pour guider la conception et l'implantation d'un SIP. Elle est fondée sur deux étapes principales la conception et l'implantation. Le résultat de la phase de conception est un ensemble cohérent de fiches de spécifications décrivant chaque indicateur de performance (indicateurs, acteurs concernés, objectifs, variables d'actions, etc.) L'implantation et l'exploitation du système d'indicateurs de performance peuvent être supportées par des outils logiciels décisionnels et la phase de conception se fait à l'aide de la méthode GRAI.

6. les indicateurs de performance

Il existe de plusieurs définitions des indicateurs de la performance logistique, dont on trouve :

Selon Cerruti et Gattino (1992) : un indicateur de performance est un quantifié qui mesure l'efficacité de toute partie d'un processus ou d'un système par rapport à une norme, un plan ou un déterminé dans le cadre d'une stratégie d'entreprise.⁵⁵

Selon LORINO-Philippe (2003) : Un indicateur de performance «est une information devant aider un acteur individuel ou plus généralement collectif, à conduire le cours d'une action vers l'atteinte d'un objectif ou devant lui permettre d'en évaluer le résultat»⁵⁶

Parmi les outils de performance on trouve :

➤ **Le tableau de bord**

Selon Philip, Vallin : le tableau de bord logistique est un ensemble d'indicateurs permettant de situer l'activité logistique par rapport à des normes et à des objectifs que l'entreprise s'est fixés.⁵⁷

Ces trois fonctions principales :

- Fonction de mesure : vérifier que nos stratégies, moyens et autres ressources conviennent bien à un cap qui a été fixé pour l'atteinte des objectifs (mesure de l'activité, de l'efficacité des moyens, de productivité, de la rentabilité, de la qualité...)
- Fonction de contrôle : vérifier tout au long d'un exercice que l'avancement des activités respecte le cahier des charges et temps standards (taux de réalisation)

⁵⁵ Aicha AMRANI-ZOUGGAR : Impact des contrats d'approvisionnement sur la performance de la chaîne logistique, Modélisation et simulation, ECOLE DOCTORAT DES SCIENCES PHYSIQUES ET DE L'INGÉNIEUR, Université Bordeaux 1, 2009.

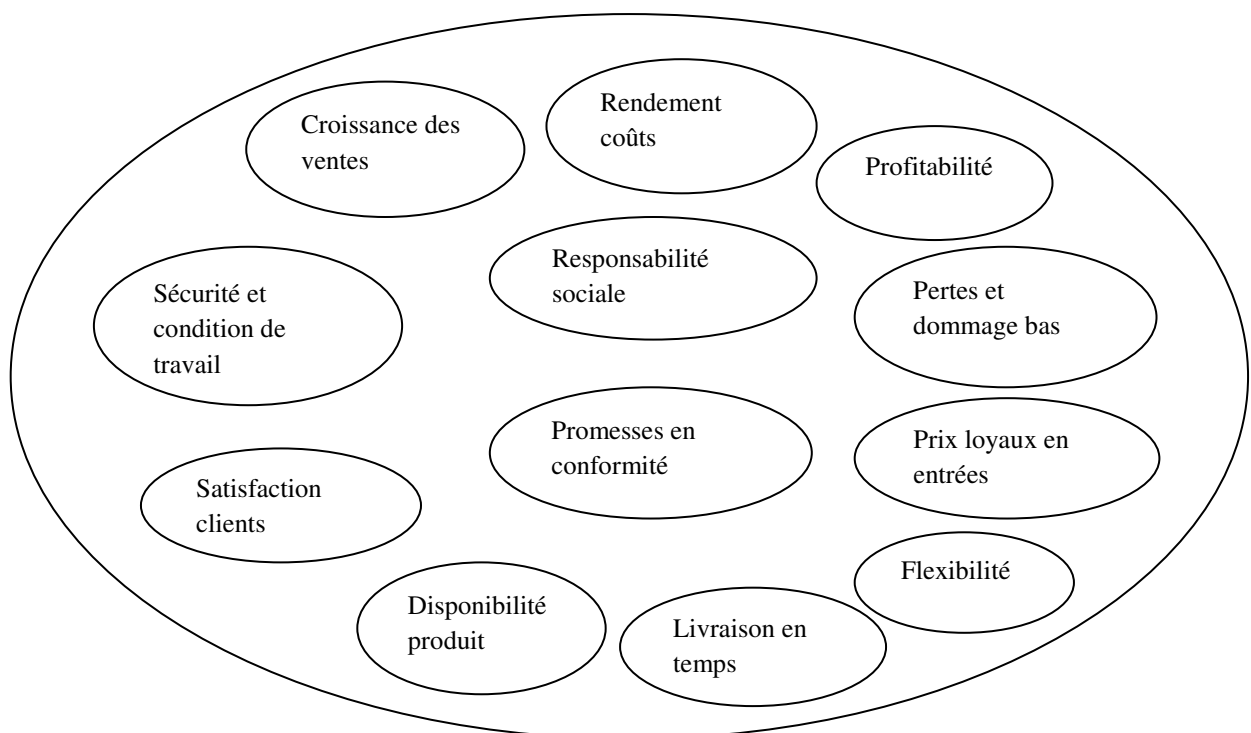
⁵⁶ LORINO, Philippe « Méthode et de la performance » 3ème édition, édition d'organisation, Paris, 2003, P130.

⁵⁷ PHILIP, (Vallin) : la logistique modèle et méthodes du pilotage des flux, 3ème édition, Paris, 2003, P219.

- Fonction d'alerte : alerter de manière anticipée sur un dysfonctionnement ou un incident (accidents, retards, dépassement des temps standards, des passements des coûts, rupture de stock, rupture de moyen ...).
- **Les conditions pour mesurer la performance logistique**

Selon les travaux de Chow et al 1994 pour mesurer la performance logistique il faut respecter c'est douze conditions ou moins la moitié⁵⁸.

Figure N°7 : Les différentes façons d'envisager la performance logistique (selon Chow et al, 1994).



Source : Joelle Morana, Jesus Gonzalez-Feliu, « Les indicateurs de performance », Thèse doctorat, Université de Lyon, 2010.

Cette figure nous permet de déterminer la performance logistique au sein des entreprises, elle est composée de douze éléments qui sont :

- **Profitabilité :** Il faut que l'entreprise réalise des profits pour qu'elle continue de fonctionner correctement ;

⁵⁸ Joelle Morana, Jesus Gonzalez-Feliu, « Les indicateurs de performance », Thèse doctorat, Université de Lyon, 2010.

- **Perte et dommage bas** : lorsque le produit est réalisé il faut qu'il y'ait le moins de pertes possibles et le moins de problèmes sur les produits ;
- **Prix loyaux en entrée** : je pense qu'il faut que les prix soient en accord à la demande ;
- **Flexibilité** : Il faut que l'offre s'adapte à la demande ;
- **Livraison en temps** : Il s'agit de respecter des délais de livraison ;
- **Disponibilité du produit** : Lorsqu'un produit est demandé le mieux pour l'entreprise c'est qu'il doit disponible ;
- **Satisfaction client** : il faut que l'offre répond à la demande et que les clients soient satisfaits des produits de l'entreprise pour qu'ils deviennent fidèles ;
- **Sécurité et condition de travail** : Il faut que les employés bénéficient d'une sécurité du travail pour réaliser et de bonnes conditions de travail pour réaliser une bonne production, comme ça ils sont et resteront motivés ;
- **Croissance des ventes** : faire augmenter les ventes au fur et à mesure du temps ;
- **Rendement des coûts** : Il faut que le prix de vente couvre les coûts de production pour que le produit soit rentable pour l'entreprise ;
- **Responsabilité social** : l'entreprise est responsable de ses employés ils sont sous sa coupelle tant qu'ils travaillent chez elle ;
- **Promesse en conformité** : Respecter les lois de conformité établies par l'entreprise.

Conclusion

Pour conclure, nous avons constaté que la logistique internationale ou nationale, remplit les mêmes missions c'est-à-dire quelle s'assure d'exécuter les commandes des clients à fin de les satisfaire dans les meilleures conditions des coûts et de qualité de service dans les délais requis.

Et aussi la performance logistique est une mesure de rapport entre le service fourni au client et les moyens consommés. **Une logistique performante assure la satisfaction du client en consommant moins de ressources.**

Dans le chapitre suivant, nous allons essayer d'évaluer la performance logistique au sein d'un organisme productif en utilisant certains indicateurs de mesure de performance.

CHAPITRE III :
EVALUATION DE LA
PERFORMANCE LOGISTIQUE
AU NIVEAU DE CEVITAL

Chapitre III : Evaluation de la performance logistique au niveau de CEVITAL

Introduction

La logistique internationale permet d'assurer une meilleure organisation dont le transport, le conditionnement et l'approvisionnement.

L'intérêt de ce chapitre est de présenter l'organisme d'accueil de l'entreprise agroalimentaire CEVITAL, et cela à travers la première section.

Dans la deuxième section, nous allons exposer la démarche d'exportation utilisée par cette entreprise.

La troisième section, sera consacrée à l'évaluation de la performance de la chaîne logistique internationale de CEVITAL.

Section01 : présentation de l'entreprise CEVITAL

Pour mettre en pratique les aspects théorique dans les chapitre précédents, nous avons effectué un stage pratique au sein du service transit et export du groupe CEVITAL.

1. La création du groupe CEVITAL :

CEVITAL agro-industrie filiale du groupe SPA, est une grande entreprise citoyenne algérienne, spécialisée dans la production, la distribution et le conditionnement des produits agro-alimentaires, créée avec des fonds privés en mai 1998 par monsieur Isaad REBRAB.

C'est la première entreprise nationale privé ayant investi dans plusieurs secteurs d'activité .Ce dernier englobe plusieurs filiales dont les activités sont diversifiées dans l'industrie agro-alimentaire (l'huile végétal et sucre ...), grande distribution, automobile, service et immobilier.

2. Les étapes historiques de CEVITAL :

Le groupe CEVITAL à travers son histoire a pu atteindre un nombre important de filiales⁵⁹

- **1975** : lancement dans la construction métallique.
- **1986** : Création de METALOR (sidérurgie).
- **1991** : Création du quotidien d'information liberté.
- **1997** : création de Hyundai MOTORS ALGERIE.
- **1998** : ouverture de CEVITAL SPA industrie Agro-alimentaires.
- **2006** : Création de NUMIDIS-UNO
- **2007** : Création du groupe CEVITAL :
 - SAMHA : Unité de production et de distribution.
 - SAMSUNG.
 - Création de MFG (verre plat).

⁵⁹ Document interne de l'entreprise CEVITAL, 2019

➤ **2008 :**

-NOLIS-Transport maritime.

-Commercialisation de verre plat en Europe.

-Création de la filiale de distribution NUMILOG.

➤ **2010 :** démarrage de l'exportation du sucre en Europe.

➤ **2013 :** reprise des deux entreprises ALAS en (Espagne) et OXXO en (France).

➤ **2014 :** rachat de AFGOR-BRANDT électroménager.

3. Statut et position géographique

Dans ce point nous allons parler du statut juridique et la position géographique.

3.1. Le statut juridique de CEVITAL :

La raison Social de l'entreprise : CEVITAL SPA elle a été créée avec des fonds privés le 12 /05/1998.Elle est la première société privée dans l'industrie de raffinage d'huiles brutes sur le marché algérien. Elle a pour actionnaires principaux, Mr Issaad Rebrab et fils.

➤ Le numéro d'identification social : 0998060190085021

➤ Numéro de téléphone : 034 20 20 00 / 021 56 38 80

➤ Le fax : 034 22 06 96

➤ E-mail :info@cevital.com

➤ Siège social : nouveau quai port de Bejaia.

3.2. La situation géographique de CEVITAL

Le complexe CEVITAL se situe à l'arrière-port de BEJAIA à 200 ML du quai, à 3km sud-ouest de la ville, à proximité de la RN 26.Cette situation géographique de l'entreprise lui confère l'avantage de la proximité économique. En effet, elle est proche du port et de l'aéroport de Bejaia.

4. Les différentes gammes de produit de CEVITAL

Les principales gammes de produits du groupe sont les huiles, le beurre, les margarines, les graisses, le sucre.

- **Les huiles**
- **La margarine**
- **Beurre LE GOURMAND**
- **Sucre**

5. Présentation de l'organigramme de l'entreprise CEVITAL

La direction générale de l'entreprise CEVITAL est composée de plusieurs directions (voir l'annexe n°13) :

- **La direction des ventes et commerciale**

Structure essentielle du complexe, elle est chargée de :

- La mise en œuvre de la politique commerciale du groupe et du complexe ;
- Assurer la bonne relation clientèle et sa satisfaction ;
- Veiller à la réalisation des objectifs de vente du complexe en participant à la politique de distribution sur le territoire national et à l'étranger.

- **La direction export (transit)**

Nous avons effectué notre stage au sein de cette direction où on trouve les différents intervenants :

- **Chef départements export**

Il contribue à développer les ventes du sucre de l'entreprise CEVITAL à l'étranger. Il a en charge une équipe de commerciaux export qu'il forme et manage. Responsable des dossiers du début à la fin (du premier contrat à la livraison finale des produits), il analyse les besoins des clients, leur fait des propositions commerciales, négocie les contrats et traite les commandes et programme les expéditions.

Chapitre III : Evaluation de la performance logistique au niveau de CEVITAL

➤ Agents transit

Son rôle principal est le scellement et la mise à quai. Ils reçoivent la liste des conteneurs puis s'occupent de l'opération de scellement en coordination avec la liste afin de les enregistrer dans le connaissance.

➤ La direction logistique

Expédie les produits finis (sucre, huile, margarine, Eau minérale ...), qui consistent à charger les camions à livrer aux clients sur site et des dépôts logistiques. Elle assure et gère le transport de tous les produits finis, que ce soit en moyens propres (camions de CEVITAL), affrétés ou moyens de transport des clients.

Le service transport assure aussi l'alimentation des différentes unités de production en quelques matières premières. Elle gère les stocks de produits finis dans les différents dépôts locaux (Bejaia et environs) et régionaux (Alger, Oran, Sétif ...).

Section02 : Processus d'exportation du sucre

Dans cette section nous allons parler sur le déroulement du processus d'exportation au sein de l'entreprise CEVITAL et la solution de transport utilisé ainsi que les incoterms, aussi un suivi d'une opération d'exportation de sucre.

1. Le transport le plus appropriée par l'entreprise durant l'exportation

Le transport de marchandise le plus utilisée par l'entreprise CEVITAL dans ses échanges internationaux est le transport maritime⁶⁰.

Ce choix permet à l'entreprise de transporter des quantités importantes, et de réduire les coûts liés au transport de la marchandise. Et aussi, grâce à son positionnement au niveau du port de BEJAIA. Ainsi que, le respect des délais de livraison et la sécurité de la marchandise pour qu'elle arrive en bon état au pays de destination.

2. Les incoterms choisie par l'entreprise CEVITAL

Les incoterms choisis par l'entreprise CEVITAL sont: à l'exportation l'incoterm CFR et rarement elle fait appel au CIF, et à l'importation elle utilise l'incoterm FOB. La responsabilité de l'exportateur dans ces incoterms (CFR et FOB) est de payer le fret de transport de la marchandise c'est-à-dire le paiement du transport maritime du port de pays d'accueil jusqu' au port de pays de destination et transversal. De plus, l'entreprise CEVITAL possède un avantage de proximité du port, cela lui permet de réduire les frais supplémentaires liés au transport de marchandises en lui facilitant le chargement/déchargement rapide de ses dernières.

3. Le déroulement du processus d'exportation

Les étapes de l'opération d'exportation de l'entreprise CEVITAL se résument dans le tableau suivant :

⁶⁰ Document interne de l'entreprise CEVITAL, 2019

**Chapitre III : Evaluation de la performance logistique au niveau de
CEVITAL**

Tableau N°3 : Les étapes d'une opération d'exportation

Les étapes du processus d'exportation	Direction et structures concernées	Opérations à effectuer
Négociation et conclusion des contrats de vente	Entreprise SKOR international	-calcul de la cotation -Etablissement de la facture Pro forma avec date de validité de 10 jours -négociation et conclusion de contrat de vente
Réception du contrat et envoi de la notice	Service commodités d'Alger	-Réception du contrat de vente -Transmission de la notice à toutes les parties intervenantes (logistique export, transite, labo, expédition...) de Bejaia
Ouverture d'une L/C par le client	La direction finance et comptabilité	-Envoi de la lettre de crédit à la direction commerciale -Domiciliation de la facture définitive transmis par la direction commerciale
	La direction commerciale	-Vérification et confirmation des conditions mentionnées sur la L/C conformément au contrat et/ou à la facture pro forma -Vérification de la liste des documents exigés par le client -S'assurer que les termes sont respectés -Établissement et envoi la notice pour le département export -Lancement de l'opération auprès de toutes les directions concernées.
	La direction logistique export et transit	-Établissement d'un programme prévisionnel selon les notices et les sorties des navires -Demande de réservation des camions et des conteneurs vides
Préparation de la production	La direction marketing	-Etablissement des maquettes relatives aux étiquettes exigées par le client et les soumettre à la direction concernée pour l'impression
	Raffinerie de sucre	-Commande des emballages et étiquettes, en considérant les spécifications exigées par le client -Lancement de la production -Respecter les délais engagés

Chapitre III : Evaluation de la performance logistique au niveau de CEVITAL

Suivi la qualité	Laboratoire raffinerie de sucre	-Contrôle de la conformité des normes physico-chimiques relatives aux fiches techniques ; -Établissement des certificats demandés par le client, à savoir : certificat d'analyse, de santé, phytosanitaire, de qualité et d'emballage.
Préparation de l'expédition	Logistique plateforme transit expédition	« Booking liste » -Rapprochement des conteneurs vide vers la plateforme, avec l'aval de la douane -Inspection et contrôle -Nettoyage et habillage -superviser l'opération d'emportage -Scellement des conteneurs, en présence d'un douanier -Etablissement des autorisations (police, douane...) -respecter les délais d'emportage
Expédition de la marchandise	Logistique transite export	-Assurer le suivi des opérations transit auprès des institutions douanières et maritimes -procède à la déclaration d'exportation sur un système d'information et de gestion -Remettre l'ensemble des documents transit au département export (D11, certificat d'origine, packing list...) -mise à quai et chargement des conteneurs par l'agent de quai -Récupération des Bill of Lading
Rapatriement des fonds	Le département export	-Remise des documents à la direction des finances et comptabilités conformément à la L/C
	Direction des finances et comptabilités	-Confirmation du transfert des fonds -transmission au département au département export Bejaia et à la direction transit

Source : Document internes de CEVITAL.

4. Opération d'exportation de sucre blanc

Nous allons présenter les étapes d'une opération d'exportation d'un cas réel, que l'entreprise CEVITAL à réaliser durant l'expédition de sucre blanc 125Tau compte SKOR Internationale SA Geneva vers Liban le 18/01/2018.

Chapitre III : Evaluation de la performance logistique au niveau de CEVITAL

L'intermédiation de l'entreprise CEVITAL se fait par l'intervention des traders, Les traders font un travail de veille, en suivant les cours de bourse quotidiennement est de faire des expéditions de prospection afin de savoir l'offre, dans chaque pays.

CEVITAL passe par les traders à cause de manque d'informations sur les clients. Ils commandent des quantités importantes, quand à CEVITAL, préfère exporter ses produits aux traders, que d'exporter à des clients finaux qui exigent des petites quantités. Aussi, ils évitent le risque de non-paiement.

4.1. L'étape de la négociation et prise de commande

C'est première étape, et c'est la prise de contact entre les représentants de CEVITAL au niveau de l'entreprise avec les clients finaux afin de négocier le contrat de vente et définir les clauses du contrat.

Le contrat de vente est transmis à la commodité d'Alger afin de communiquer les instructions de l'unité de production au niveau des différentes directions situées à Bejaia, afin de délivrer les produits, et la facture commerciale.

4.2. La facture commerciale

C'est une confirmation d'une commande d'exportation. Avec cette facture, l'exportateur fait une déclaration au niveau des douanes algériennes afin d'avoir l'autorisation d'expédition. (Annexe N° 1).

4.3. L'ouverture de la lettre de crédit par le client

La banque émettrice va ouvrir une lettre de crédit et la remplir selon la facture Proforma. SKOR International reçoit le Swift transmis par la banque émettrice qu'elle va envoyer par e-mail à la banque notificatrice qui doit vérifier et confirmer que les conditions mentionnées sur la L/C sont conformes au contrat et à la facture Proforma. Cette dernière va notifier CEVITAL de l'arrivée du SWIFT. Dès que cette dernière recevra le SWIFT, elle autorisera de produire la quantité demandée, qui est de 125T.

4.4. La notice d'expédition

Le service commodité (Alger) formalise la commande reçue par son client sous forme d'un document dit « notice d'expédition », qui est envoyée et diffusée par

Chapitre III : Evaluation de la performance logistique au niveau de CEVITAL

courrier électronique au service export de Bejaia, mais également à l'ensemble des services concernés par cette opération. (Annexe N°2).

Cette notice porte le numéro SCWS18010/1 du 18/01/2018, qui est le document déclencheur de toute l'opération d'exportation. Elle contient tous les détails de cette expédition, à savoir :

- **Le nom et l'adresse de l'acheteur :** Nom : ANTEI International, Adresse : 24 RUE DE CAROUGE 1205 GENEVE – SUISSE.
- **La qualité du produit :** le client à passé une commande de sucre blanc dont les spécifications sont Minimum 99.8 polarization, maximum 45 Icumsa, maximum 0.04 ashes, maximum 0.06 moisture.
- **La quantité et le type de conditionnement :** le client à passé une commande de 125T de sucre blanc dans des big bags de type 50Kg.
- **Les conteneurs de l'armateur :** le nombre de conteneur (20') utilisé est de 5 TCS, la compagnie maritime choisie est MSC.
- **L'incoterm utilisé :** la vente se fera en CFR, CEVITAL va s'acquitter des droits de douane et taxe à l'export et le client ANTEI INTERNATIONAL va s'acquitter des droits de taxe à l'import.
- **Le mode de paiement :** le transfert libre payable à l'avance et la lettre de crédit.
- **La liste des documents contractuels demandés par le client :** les document sont B/L « bill of lading » ou le connaissement (annexe N°3), certificat d'origine (Annexe N°4), certificat sanitaire, certificat de santé, certificat d'analyse, certificat auprès de la société de la surveillance SGS, liste de colisage (Annexe N°5).

4.5. La mise a disposition des conteneurs vide (booking)

Cette opération se fait par une demande auprès des services des douanes algérienne, afin d'autoriser la réservation des conteneurs pour l'entreprise CEVITAL

Après l'arrivée de la commande, le service export sollicite les compagnies maritimes, et conclut le contrat d'affrètement afin de mettre en leur disposition des conteneurs vides. Grâce au site du booking, le chef du service Back-offices fait une réservation sur ce site pour donner le numéro, le volume, le prix, le nombre, la

destination et le transit time des conteneurs, à la compagnie maritime choisie, et la durée de l'expédition. Ensuite, un bon de mise à disposition des conteneurs vides leur sera visé afin de procéder au rapprochement des conteneurs choisis vers la plate-forme, et ensuite classer par ordre pour une bonne organisation. (Annexe N°6)

4.6. La préparation des conteneurs

Une fois les TCs réservés, le service chargement et manutention se charge du nettoyage et de l'habillage de l'intérieur des TCs pour protéger les sacs du sucre.

4.7. L'empotage et scellement

Après la préparation des conteneurs, la plate-forme logistique envoie au service export la liste des TCs qui comportent le numéro, le nombre et les références des conteneurs. Avant d'empoter un conteneur vide, il faut qu'il soit contrôlé par la société de surveillance et un agent de douane algérien, afin de les empoter. La douane procède au scellement des conteneurs et chaque scellé a un numéro équivalant au numéro du conteneur, puis un autre sceller, est mit par la société de surveillance SGS. (Annexe N°7).

4.8 La mise à quai

Ce bon de mise à quai se fait par l'autorisation des douanes algérienne. Ce document contient le nom de l'expéditeur et celui de la compagnie maritime (MSCA) et le pays de destination, ce document contient une liste jointe des numéros de série des conteneurs.

Cette déclaration signée par le chargeur doit être remise à la société avant tout dépôt de marchandises à quai. (Annexe N°8).

4.9. Les formalités douanières

À la fin de toutes les opérations, CEVITAL procède au dédouanement, elle doit effectuer plusieurs démarche, pour quelle puissent livrer au lieux convenus dans le contrat :

- Dépôt de la demande d'empotage et de scellement des conteneurs chez la direction des douanes ;
- La préparation d'un dossier pour la déclaration en douane, comportant :
 - La facture domiciliée ;
 - Une liste de colisage;

Chapitre III : Evaluation de la performance logistique au niveau de CEVITAL

- La note de poids VGM (Annexe N°9) ;
- Le connaissance ;
- Le certificat d'analyse ;
- Le certificat d'origine ;
- une déclaration d'exportation définitive 1100 dites « la D11 » sur le système d'information de gestion automatisé de douane SIGAD établie par le déclarant en douane. (Annexe N°10).
- Après avoir signé l'engagement de rapatriement des fonds de la facture en question, par la banque domiciliataire, c'est le service d'inspection principale aux secteurs (IPS) qui donne l'autorisation de déposer le dossier.
- Un agent de la brigade commerciale (en douane) récupère le dossier auprès d'Inspection principale des Opérations commerciales (IPOC), introduit la demande d'emportage et de scellement dans le dossier en question et sous instruction du chef de la brigade commerciale.
- le circuit douanier, c'est une procédure de contrôle et de vérification avant de valider l'opération de dédouanement qui est désigné par le service de recevabilité ; dont il existe trois circuit sont présenter comme suite :
 - circuit vert : ne sont pas soumise à un contrôle immédiat ni physique ni documentaire lors de l'enlèvement de la marchandise; ce circuit est démontrer par rapport à la nature de la marchandise,
 - circuit rouge : contrôle documentaire,
 - circuit orange : contrôle physique obligatoire plus le contrôle documentaire,

Après avoir reçu la lettre validée par l'agent de douane (vues, emportées et scellées, nombre de TCs avec le nombre des scellés), l'inspecteur vérificateur (IPCOC) procède à la liquidation du dossier sur le système SIGAD, afin que le déclarant puisse récupérer le bon à enlever, pour entamer les opérations de chargement des marchandises à bord du navire dans le cas du transport maritime.

4.10. L'embarquement des conteneurs

Une fois le navire arrivé au quai, une autorisation d'embarquement doit être formalisée par l'agent de l'armateur et transmet à l'agent de service de la BMT et le commandant de bord (48 heures avant la date d'arrivée du navire), c'est ce document qui va permettre d'entamer l'opération d'embarquement des TCs à bord du navire.

4.11. Le paiement

Lors des transactions commerciales internationales, CEVITAL utilise le crédit documentaire (Credoc). Cette technique est sécurisé et très sûre, l'entreprise se retrouve couverte contre le risque de non-paiement et en plus, elle offre l'avantage d'être rapide.

4.12. Le rapatriement des fonds

Une fois le connaissement signé par le consignataire du navire après avoir remise la marchandise la marchandise au transporteur, La DFC (Direction de Finance et Comptabilité) confirme le transfert de fonds pour le service transit, ainsi que pour la direction commerciale. (Annexe N°11).

5. Les documents demandés par le client

Quelques documents exigés par l'importateur :

5.1. La facture commerciale

Dans cette facture, on trouve le numéro d'expédition, la date d'embarquement, la compagnie maritime et l'adresse de livraison. Elle contient aussi la description de la marchandise, le type de paiement ainsi que le prix unitaire, l'incoterm, la quantité...etc.

5.2. La déclaration en détail

Consiste à déterminer l'exportateur, l'importateur, le prix, l'adresse, les quantités, l'incoterm et la valeur. (Annexe N°10).

5.3. Certificat d'origine

Son but est de reconnaître que le produit est d'origine algérienne, lors de l'exportation de sucre le transitaire de CEVITAL présente aux autorité douanier le certificat d'origine, (Annexe N°4), et aussi ce certificat est accompagné par un deuxième document qui est la déclaration sur l'honneur qui certifie le taux d'intégration qui permet de bénéficier d'avantages tarifaires dans le cas de l'Union européenne. (Annexe N°12).

5.4. Le connaissement ou (Bill of Lading) B/L

Le connaissement en d'autre terme c'est un passeport de marchandises qui permet au commandant de bord de justifier la marchandise qu'il transporte sur son navire auprès des douanes du pays de l'importateur, Il lie entre la compagnie maritime et l'exportateur. (Annexe N°3).

Section 03 : L'évaluation d'opérations d'exportations du sucre Au niveau de CEVITAL

1. Évolution d'opération d'exportations du sucre

Dans cette section, nous avons partagé notre travail en deux points :

1.1. Analyse des données de l'entreprise CEVITAL

A travers notre stage, nous avons tenté de mesurer la performance de la logistique internationale à travers les opérations des exportations au niveau de CEVITAL pour cela nous avons pris en considération quatre années d'exercice à savoir 2016, 2017, 2018 et 2019.

Dans le tableau qui va suivre, nous allons calculer le montant des exportations du produit sucre au niveau de CEVITAL par semestre.

Tableau N°4 : Évolution des exportations du sucre au niveau de CEVITAL

Années	2016		2017	
Semestre	S1	S2	S1	S2
Montant	8886892991,43	15903146021,51	12915321893,20	12914279803,89
Années	2018		2019	
Semestre	S1	S2	S1	
Montant	13523252378,18	11614217570,83	12114100569,15	

L'unité : DA (dinar algérien)

Source : Réalisé par nous à partir des données de CEVITAL.

D'après le tableau n°4, nous remarquons que l'exportation du sucre durant l'année 2016 est passée de 8886892991,43DA en premier semestre à 15903146021,51DA en deuxième semestre cette augmentation est due principalement a la bonne qualité du produit et la satisfaction des clients.

Chapitre III : Evaluation de la performance logistique au niveau de CEVITAL

Durant l'année 2017 nous constatons qu'en premier semestre le montant des exportations est de 12915321893,20DA et passe à 12914279803,89DA en deuxième semestre donc nous remarquons une certaine stabilité pour cette année.

Alors qu'en 2018 nous remarquons qu'il y a une baisse, il passe de 13523252378,18DA en première semestre à 11614217570,83DA en deuxième semestre, cette année CEVITAL a connu une baisse qui est due principalement aux conditions du marché international de sucre et à cause du fret ou le délai de livraison et la quantité et le prix à l'international.

Nous remarquons qu'il ya une augmentation durant le premier semestre de l'année 2019 qui est l'année en cour est de 12114100569,15DA qui est due à la disponibilité des produits et la satisfaction des clients.

Dans le tableau qui suit, nous allons présenter le chiffre d'affaires de l'entreprise CEVITAL durant 4 ans pour la filiale sucre.

Tableau N°5 : Le chiffre d'affaire des quatre années 2016, 2017, 2018 et 2019 de la filiale sucre

Années	2016	2017	2018	2019 (1 ^{er} semestre)
CA	24790039012.9400	25829601697.900	25862316000.6300	12114100569,15

Source : Réalisé par nous à partir des données de CEVITAL.

D'après le tableau nous avons remarqué que les CA augmentent de plus en plus, nous pouvons conclure que les quantités demandées aussi augmentent vu que les prix sont restés stable.

Tableau N°6 : Ce tableau représente les charges des années 2016, 2017, 2018 et 2019

Années	2016	2017	2018	2019
Fret export	582414240,99	708604077,61	783024672,80	501931708,07
Frais de manutention portuaire et autres	109582840,53	227813660,84	221127496,25	61436178,56
Les charges globales	691997081,52	936417738,45	1004152169,05	563367886,63

Source : Réalisé par nous à partir des données de CEVITAL.

Nous remarquons que chaque année le coût du fret augmente. De plus à chaque fois que les quantités exportées augmentent les charges augmentent aussi.

1.2. Entretien avec le responsable du transit export

Pour mesurer la performance logistique au niveau de CEVITAL, nous avons procédé par un entretien guidée en s'inspirant des travaux de Chow, G., Heaver, T. D et Henriksson, L. E. en 1994 (comme indiqué dans la partie théorique), donc, nous avons pris en considération six indicateurs de mesure de la performance à savoir : La croissance des ventes, Sécurité et condition de travail, Satisfaction des clients, La disponibilité produit, La livraison à temps, Flexibilité.

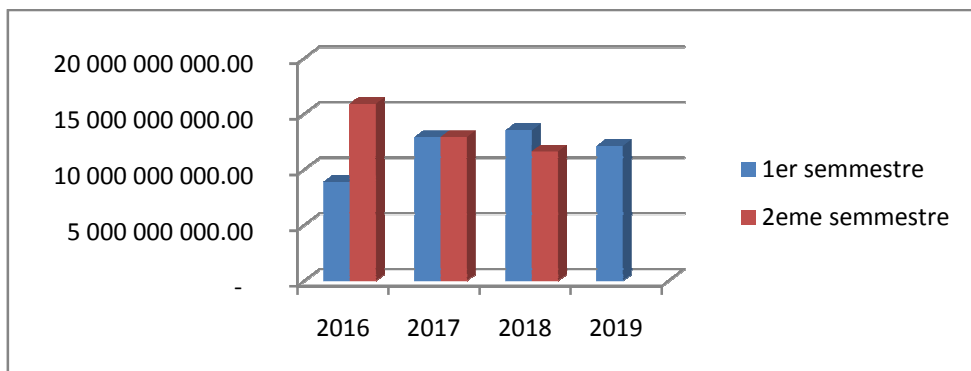
2. Lecture des résultats d'entretien

Selon l'entreprise CIVITAL :

2.1. La croissance des ventes :

Selon les chiffres qui nous ont été communiqués par le responsable transit export nous avons pu réaliser le graphe ci dessus

Figure N°08 : graphe du volume des exportations de sucre de 2016 à 2019 (par semestre).



Source : Réalisé à partir des données du tableau N°4

D'après la figure N°08 nous constatons une évolution des ventes au niveau de CEVITAL, suite à la satisfaction de la clientèle et d'une croissance des ventes se qui est donc la premier condition est respecté ya une croissance des ventes.

2.2. Sécurité et condition de travail

L'entreprise CEVITAL est certifié ISO 22000 ce qui veut dire que les normes de sécurité sont respectées.

2.3. La satisfaction des clients

Selon l'entreprise CEVITAL est les données que nous détenons, l'entreprise SKOR International est fidele à CEVITAL, donc nous pouvons parler de la satisfaction des clients.

2.4. La disponibilité du produit

L'entreprise CEVITAL détient une raffinerie de sucre équivalente à celles existantes en Europe, ils produisent jusqu'à 6000T par jour et aussi la capacité de stockage avec un silos de produit fini à 80000T, donc on peut conclure le produit est disponible.

2.5. La livraison à temps

La livraison est à temps par rapport à la disponibilité des navires, et la position stratégique de l'entreprise CEVITAL.

2.6. Flexibilité

Au niveau de CEVITAL la capacité d'agir et de résoudre les problèmes à n'importe quelle situation est très élevée car ils ont des équipes professionnels et aussi des matériaux sophistiqué

3. Analyse des résultats :

Selon l'entretien et le stage effectué au niveau de CEVITAL nous avons pu répondre à six conditions de Chow et al (1994), nous constatons qu'il ya une croissance des ventes, la fidélité et la satisfaction de la clientèle, la disponibilité du produit 24h/24, la livraison est à temps aussi les normes de sécurité sont respectées il ya une augmentation de chiffre d'affaire (voir le tableau N°7), donc l'entreprise CEVITAL est une entreprise performante.

Conclusion

L'objectif de notre stage pratique au sein de l'entreprise CEVITAL et d'évaluer la performance de la chaîne logistique.

Après avoir présenté le complexe CEVITAL, nous avons fait une analyse des annexes, nous avons pu déterminer la procédure d'exportation de sucre, à l'aide des données fournis par l'entreprise nous avons réussi à confirmer que l'entreprise CEVITAL est performante.

CONCLUSION GENERALE

Le commerce extérieur a connu un développement rapide. En raison de ces évolutions, de nouvelles solutions sont recherchées, pour faire face aux enjeux du marché international, et l'une des pistes les plus pertinentes se situe au niveau de la logistique internationale, qui permet une meilleure gestion des processus d'expédition des marchandises, leur déplacement rapide et enfin la disponibilité d'informations.

Le but de notre travail de recherche consiste à évaluer la performance de la chaîne logistique au sein de l'entreprise CEVITAL, qui est une entreprise moderne à l'écoute de nouvelles technologies. Elle ne cesse d'apporter les améliorations dans le domaine d'exportation, et de logistique.

La logistique qui est un regroupement des différentes activités réalisées par une entreprise durant le transfert d'un produit de lieu de production jusqu'au lieu de consommation a pour objet la mise à disposition au moindre coût de la qualité d'un produit, à l'endroit et au moment où la demande existe.

À l'international la logistique est vaste, elle ne se limite pas seulement au stockage et à la distribution, à la différence de la logistique nationale celle-ci inclut : l'emballage de la marchandise, le choix des moyens de transport (le transport routier, maritime, aérien, ou ferroviaire), d'où l'importance de faire parvenir à notre pays des marchandises qui sont vendues par une entreprise nationale.

Dans l'entreprise la performance est l'expression du degré d'accomplissement des objectifs poursuivis. Par ailleurs, une entreprise performante doit être à la fois efficace et efficiente. Elle est efficace lorsqu'elle atteint les objectifs qu'elle s'est fixés. Elle est efficiente lorsqu'elle minimise les moyens mis en œuvre pour atteindre les objectifs qu'elle s'est fixés.

À partir de notre stage au sein de l'entreprise CEVITAL, nous avons pu répondre à la question principale que l'entreprise CEVITAL évolue sa performance en utilisant des indicateurs (les six points) des travaux Chow et al (1994). Nous avons aussi effectué une analyse d'évolution d'exportations de sucre à partir des données internes de l'entreprise et nous avons déduit que cette entreprise est performante.

En effet, la première hypothèse est confirmée, l'entreprise CEVITAL gère sa chaîne logistique en réduisant les coûts et les délais.

Ainsi la deuxième hypothèse n'est pas confirmée car la croissance des ventes est un indicateur de performance.

BIBLIOGRAPHIE

Bibliographies

Ouvrages

- André Marchal, « logistique globale : Supply Chain Management », édition ellipses, paris, 2006.
- Damien. MM, « transport et logistique », Ed DUNOD, paris, 2011.
- Dominique Estampe (performance de la supply Chaine et modèle d'évaluation), édition DUNOD, paris, 2015.
- DORNIER, (P) et FENDER (M) : La logistique globale, édition Organisation, Paris, 2001.
- Gabriel. W, « La logistique mondiale : transport et communications », Ed Ellipses, paris, 2005.
- GERARD (B) et autres : management industriel et logistique ,3eme édition, paris, 2001.
- Lasary, «commerce international à la porté de tous », paris, 2005.
- Legrand. G et Martini. H, « Management des opérations de commerce international » édition, DUNOD, Paris, 2000.
- Legrand. G et Martini. M, « Gestion des opérations Import-export », DUNOD, Paris, 2008.
- LIONNET, (B) et SENKEL (M-P) : la logistique, édition DUNOD, Paris, 2015.
- LORINO, Philippe « Méthode et de la performance » 3eme édition, édition d'organisation, Paris, 2003.
- Marums, C. Performance et In Joffre, P. et Simon, Y. (coord.), Encyclopédie de gestion en 1997.
- Michel, Fender et Yves, Pimor « logistique supplay chain », 7eme édition, édition DUNOD, paris, 2016.
- Paveau. J, et autre, « Exporter pratique du commerce international », Ed Foucher, 24ed, 2013.
- PHILIP, (Vallin) : la logistique modèle et méthodes du pilotage des flux, 3eme édition, Paris, 2003.
- PIMOR, (Y) et FENDER (M) : la logistique : Production, distribution, soutien, édition DUNOD, 5eme édition, Paris, 2008.
- Rémy le Moine (supply chain management), édition DUNOD, Paris, 2013.

- Rémy le Moine (supply chaine management), 2eme édition, édition DUNOD, paris, 2017.
- Robert NOUMEN : « éléments de base de la logistique internationale », édition Menaibuc, 2004.
- SMAII (A) : stratégie logistique : fondements, méthode, application, édition DUNOD, 2ème Ed, Paris, 2001.
- VENTURELL, (N) et MIANI (P) : transport et logistique, édition Le génie des glaciers, paris, 2011.
- YVES, (P) et MICHEL (F) : la logistique : production, distribution, soutien, 5ème édition, DUNOD, Paris.

Autres documents

- Aicha AMRANI-ZOUGGAR : Impact des contrats d’approvisionnement sur la performance de la chaine logistique, Modélisation et simulation, ECOLE DOCTORAT DES SCIENCES PHYSIQUES ET DE L’INGENIEUR, Université Bordeaux 1, 2009.
- Bitton, M, « ECOGRAI : méthode de conception et d’implantation de systèmes de mesure de performance pour organisations industrielles ». thèse de doctorat, Université Bordeaux I, p220 septembre 1990.
- Caplice, C., Sheffi, Y. (A review and evaluation of logistics metrics) the international journal of logistics Management, en 1994.
- Chowget et al (logistique performance définition et mesure) article publier dans le journal de distribution et logistique management en 1994.
- COLIN, (J) : « La logistique : histoire et perspective », in revue logistique et management, Vol 4, N°02, 199.
- document ISO830/1981.
- Environnement du commerce international et stratégie export
- Joelle Morana, Jesus Gonzalez-Feliu, « Les indicateurs de performance », Thèse doctorat, Université de Lyon, 2010.
- Mathieu LAURAS, (Méthodes de diagnostique et dévaluation de performance pour la gestion de chaines logistiques), L’institut National Polytechnique de Toulouse, Thèse de doctorat en France, le 7 juillet 2004.

- MEDAN, (P) et GRATACAP (A) : logistique et Supply Chain management : intégration, collaboration et risque.
- MOULOUA, (Z) : Ordonnements coopératifs pour les chaînes logistiques, thèse de doctorat en informatique, Ecole doctorale IAEM de Lorraine, 2007
- OelleMorana, Jésus Gonzalez-Feliu. (Les indicateurs de performance). Thèse doctorat université de lion en 2010.
- YIMIAO, (W) : Etude d'un projet innovant au sein de la Supply Chain, le cas Schneider Electric, thèse de doctorat en science de gestion, l'université de Grenoble, Paris, 2012.

Site internet

- <http://fr.reingex.com/img/Logistique-Internationale.png>
- <http://mushimiyimana.logistique.com/article-notions-de-la-performance-logistique-55126139.html>
- <http://pfeda.univlille1.fr/iaal/docs/dess2003/log/multimedia/penseelogistique/penseelogistique.html>
- <http://www.douane.gouv.fr>
- <http://www.logistiqueconseil.org/Articles/Logistique/Role-logisticien.htm>
- <https://docplayer.fr>
- <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00606329/document>
- <https://www.cairn.info/la-logistique>
- <https://www.glossaire-international.com/pages/tous-les-termes/logistique-internationale.html>
- <https://www.supplychain-meter.com>
- <https://www.theses.fr/2011EMSE0620.pdf>

ANNEXES

La liste des annexes

- **Annexe N°01** : facture commerciale ;
- **Annexe N°02** : notice d'expédition ;
- **Annexe N°03** : Bille of lading – le connaissement ;
- **Annexe N°04** : Certificat d'origine ;
- **Annexe N°05** : Liste de colisage ;
- **Annexe N°06** : Mise a disposition des conteneurs vide;
- **Annexe N°07** : L'emportage et scellement ;
- **Annexe N°08** : Bon de mise a quai ;
- **Annexe N°09** : VGM ;
- **Annexe N°10** : Déclaration 1100 ;
- **Annexe N°11** : Attestation de rapatriement ;
- **Annexe N°12** : La déclaration sur l'honneur ;
- **Annexe N°13** : L'organigramme de l'entreprise CEVITAL SPA

Ycevital

ANNEXE 01

Address: Nouveau Quai - Port de Bejaia - Bejaia - Algeria
Phone: + 213 (0) 34 20 20 00 / Fax +213 (0) 34 21 27 73
RC: 06/00 - 0003802 B98 - NIF: 099806000380297

COMMERCIAL INVOICE

Invoice n°: **SCWS18010/1**
Date: **18/01/2018**
Client: **ANTEI International SA**
Address: **24 rue de carouge, 1205 Geneva, Switzerland**

Description of goods	Unit	Quantity	CFR Price/Unit (USD)
White Refined Sugar Min 99.8 polarization Max 45 Icumsa Max 0.04 ashes Max 0.06 Moisture In 5 x 20FT Containers	Metric Ton	125,00	00
TOTAL CFR BEIRUT		USD	

The present invoice is issued for the amount of:
Forty Eight Thousand Two Hundred Fifty US Dollars

Loading port: Bejaia
Country of origin: Algeria
Port of Discharge: Beirut
Country of Destination: Lebanon
Shipment period: January 2018



Method of Payment: **100% Cash transfer**
Condition of Payment: **Within 150 days from the date of the bill of lading**

Beneficiary: CEVITAL SPA, Nouveau Quai, Port de Bejaia, 06000 Bejaia, Algeria

Bank details: **CITI BANK**
Address: **Immeuble Le Ksar - 34/35 Quartier d'affaires, Bab Ezzouar, Alger**

Account: **01200001 000 600 9018 55**

SWIFT Code:

Fedoua BENOUELLA
Département du Commerce
Extérieur



BENRACHOU Amar Fayez
Authorized Signatory



MSC 085085345

OBL OK

Annexe = 02

22/01

NOTICE OF EXPEDITION

SCWS18010/1

Date: 18/01/2018

Client: ANTEI International SA Geneva
Address : 24 RUE DE CAROUGE
1205 GENEVE - SUISSE

Executed by: Sabrina Hamdaoui **Phone ext:** 1714

Commodities: White Refined Sugar
Specifications: Minimum 99.8 polarization, maximum 45 Icumsa, maximum 0.04 ashes, maximum 0.06 moisture.

Tonnage: 125 - 125 400 **Bag type:** 50 kg bags
Total unit: 2 500 **Unit/20 FTx** 500
20 FT #: 5 **Tonnage/20 FT:** 25

Markings: Trilingual **Pallets:**
Surveyors: SGS **Delivery:** Containers

Nomination date: 17/01/2018 **Shipment period:** January, 2018
Sailing week: Week 5 **Sailing incoterm:** CFR
POD: Beirut **Destination:** Lebanon
Shipping line: MSC **Vessel/Voyage #:** VEGA MERCURY YB804R

Documentary instructions:

Type of Document	Entities	Original #	Copies #
Commercial Invoice	Commodities	1	1
BL	MSC	3	4
Certificate of Origin	CCI Bejaia	1	3
Phytosanitary certificate	Manufacturer	1	3
WOP Certificate	SGS	1	3
Analysis Certificate	SGS	1	3
Packing List	SGS	1	3

Shipping instructions:

Goods description: White Refined sugar

B/L Marked: Freight Prepaid
Shipped on board
Agent at destination
Free days at destination
"CFR Liner Out up to container Yard Beirut port / Lebanon"

Shipper: Cevital Spa
Consignee: To order

Notify : Bissat Freres S.A.L
Corniche Al-Mazraa
Zaatari Bldg - 1st Floor
Beirut - Lebanon
Fax: 01-302530
Tel: 01-305848

Remarks: Please mention number of Free days at destination on B/L.

Consultation & modification : Sofiane Hammoum

* Drafts etablis

ANNEXE:03

MSC **MEDITERRANEAN SHIPPING COMPANY S.A.**
 12-14, chemin Rieu, 1208 GENEVA, Switzerland
 Website: www.msc.com
 SCAC Code: MSCU

BILL OF LADING No. ORIGINAL
 MSCUBJ085345
 NO. & SEQUENCE OF ORIGINAL B/L's NO. OF RIDER PAGES

SHIPPER:
 CBVITAL SPA
 NOUVEAU QUAI PORT DE BEJAIA
 BEJAIA ALGERIA

CARRIER'S AGENTS ENDORSEMENTS: (Include Agent's) at (POD)

FCL/FCL Special contract: R37615010000001
 Lloyds/Imo number = 9330264
 DESTINATION AGENT ADDRESS: MSC BEIRUT
 MSC Mediterranean Shipping Company (Lebanon) sarl
 MARINE TOWER - 10TH FLOOR
 GEMAIZBH - SAINT FAMILLE STREET
 BEIRUT
 Phone: +961 1 440 600, Fax: +961 1 566 919
 SHIPPER'S LOAD, STOW AND COUNT
 FREIGHT PREPAID
 21 DAYS FREE DEMURRAGE

CONSIGNEE: This B/L is not negotiable unless marked "To Order" or "To Order of..." here.
 TO ORDER

NOTIFY PARTIES: (No responsibility shall attach to the Carrier or to his Agent for failure to notify - see Clause 20)
 BISSAT FRERES S.A.L
 CORNICHE AL-MAZRAA ZAATARI BLDG 1ST FLOOR
 BEIRUT
 LEBANON
 FAX: 01-302530 - TEL: 01-305848

SCMS 180 10/1

VESSEL & VOYAGE NO. (see Clauses 8 & 9) JSP LEVANTE YB804R	PORT OF LOADING BEJAIA	PLACE OF RECEIPT: (Combined Transport ONLY - see Clauses 1 XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
BOOKING REF. (or) SHIPPER'S REF. 376MKA2782	PORT OF DISCHARGE BEIRUT	PLACE OF DELIVERY: (Combined Transport ONLY - see Clauses 1 XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

PARTICULARS FURNISHED BY THE SHIPPER - NOT CHECKED BY CARRIER - CARRIER NOT RESPONSIBLE (see Clause 16)

Container Number, Seal Numbers and Marks	Description of Packages and Goods (Continued on attached Bill of Lading Rider page(s), if applicable)	Gross Cargo Weight	Measures
CXDU1989401/20'DV TARE: 2250 kg Seal: EU11944107	5x 20' CNTR(S) S.T.C. 125 MT WHITE REFINED SUGAR. STUFFED IN 05 X20FT CONTAINERS NUMBER OF BAGS: 2500 NUMBER OF CONTAINERS: 05 TOTAL GROSS WEIGHT OF ALL CONTAINERS: 125.400 MT TOTAL NET WEIGHT OF ALL CONTAINERS: 125.000 MT CFR LINER OUT UP TO COTAINER YARD BEIRUT PORT / LEBANON 500 BAGS	25080,000 KG	
MEDU3709348/20'DV TARE: 2280 kg Seal: BU11944110	500 BAGS	25080,000 KG	
MSCU6559944/20'DV TARE: 2280 kg Seal: EU11944109	500 BAGS	25080,000 KG	
TEMU2014950/20'DV TARE: 2180 kg Seal: BU11944106	500 BAGS	25080,000 KG	
TREU9104805/20'DV TARE: 2280 kg Seal: EU11944108	500 BAGS	25080,000 KG	
TOTAL TARE: 11270,00 KG	TOTALS:	125400,000 KG	

Timbre Perçu sur Connaissance Export - 2000DA

FREIGHT & CHARGES Cargo shall not be delivered unless Freight & Charges are paid (see Clause 16).

RECEIVED by the Carrier in apparent good order and condition (unless otherwise stated herein) the total number or quantity of Containers or other packages or units indicated in the box entitled Carrier's Receipt for cargo, subject to all the terms and conditions hereof from the Place of Receipt or Port of Loading to the Port of Discharge or Place of Delivery, whichever is applicable. IN ACCEPTING THIS BILL OF LADING THE MERCHANT EXPRESSLY ACCEPTS AND AGREES TO THE TERMS AND CONDITIONS, WHETHER PRINTED, STAMPED OR OTHERWISE INCORPORATED ON THIS SIDE AND ON THE REVERSE SIDE THIS BILL OF LADING AND THE TERMS AND CONDITIONS OF THE CARRIER'S APPLICABLE TARIFF AS IF THEY WERE ALL SIGNED BY THE MERCHANT.

If this is a negotiable (To Order / or) Bill of Lading, one original Bill of Lading, endorsed must be surrendered by the Merchant to the Carrier (together with outstanding Freight and charges) in exchange for the Goods or a Delivery Order. This is a non-negotiable (straight) Bill of Lading, the Carrier shall deliver the Goods or a Delivery Order (after payment of outstanding Freight and charges) against the surrender of one original Bill of Lading or in accordance with national law at the Port of Discharge or Place of Delivery, whichever is applicable.

IN WITNESS WHEREOF the Carrier or their Agent has signed the number of Bills of Lading stated at the top, all of this tenor and date and wherever one original of Lading has been surrendered all other Bills of Lading shall be void.

DECLARED VALUE (only applicable if Ad Valorem Charges paid - see Clause 7.3)	CARRIER'S RECEIPT (No. of Cntrs or Pkgs rcvd by Carrier - see Clause 14.1)	SIGNED on behalf of the Carrier MSC Mediterranean Shipping Company
PLACE AND DATE OF ISSUE BEJAIA, 05/02/2018	SHIPPED ON BOARD DATE 04/02/2018	MEDITERRANEAN SHIPPING CO ALGERIA SARL AS AGENT FOR MEDITERRANEAN SHIPPING CO GENEVA CARRIER S.A. 249240595



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire - Democratic and Popular Republic of Algeria
الغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة



N° 029178 رقم
Chambre Algérienne de Commerce et d'Industrie - Algerian Chamber of Commerce and Industry
شهادة منشأ

Date..... 04/02/2018

Certificat d'origine / Certificate of origin

Expéditeur (nom, adresse, pays) /Consignor / المرسل CEVITAL SPA NOUVEAU QUAI PORT DE BEJAIA	2. Producteur (nom, adresse, pays) / Producer/ المنتج CEVITAL SPA NOUVEAU QUAI PORT DE BEJAIA
Destinataire (nom, adresse, pays)/ consignee إليه/ المرسل إليه Issat Freres S.A.L Corniche Al-Mazraa Maatari Bldg - 1st Floor Beirut - Lebanon Fax: 01-302530 / Tel: 01-305848	4. Pays d'origine/ Country of origin / بلد المنشأ BEJAIA / ALGERIA
Détails de transport / Transport details/ تفاصيل الشحن EXPEDITION BY SEA.	6. Remarques/ Remarks / ملاحظات
وصف السلع ; العلامة التجارية، عدد ونوع وأرقام الطرود. N° d'ordre ; marques, numéros, nombre et nature des colis ; désignation des marchandises Item number; marks, numbers, numbers and kinds of packages; description of goods .25 MT Of White refined sugar. NUMBER OF CONTAINERS: 05 15 M/T Per Contalner Gross weight : 125.400 M/T Net weight 125.000 M/T Number of bags : 2 500	8. الوزن أو الكمية Poids brut ou quantité weight or quantity 125 400.00 Kg
	9. رقم وتاريخ الفاتورة N° et date de la facture/ Invoice' number and date SCWS18010/1

تصدیق الغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة.
Certificat de la Chambre Algérienne de Commerce et
d'Industrie / Certificate of the Algerian Chamber of
Commerce & Industry



11. Déclaration de l'exportateur / Exporter declaration / تصريح المصدر
/ Le soussigné déclare que/ The undersigned declare that: بصرح الموقع أنا ما هن:
التفاصيل والمعلومات الواردة أعلاه صحيحة، أن كل السلع أنتجت في:

les mentions et indications ci-dessus sont exactes, que toutes ces marchandises
ont été produites en/ the particulars and information above is accurate, that all
these goods were produced in:

ALGERIA

(Pays/country / البلد)

موجهة للتصدير نحو

Et destinées à être exportées vers/ And intended to be exported to

LEBANON

(Pays/country / البلد)

المكان والتاريخ، توقيع المصنوع / Lieu et date, signature of the manufacturer / Place and date, signature of
الموقع / Lieu et date, signature of the signatory



BEJAIA LE : 22/01/2018

Nadia CHERCHARI
Chef Service
Back Office

Date et signature/ Date & signature / التاريخ والتوقيع

PACKING LIST

Date: January 22th, 2019

Vessel: MV/ JSP LEVANTE YB804R

Invoice Number: SCWS18010/1

Load Port: Bejaia – Algeria.

Discharging Port: BEIRUT – LEBANON

Notify party : Bissat Freres S.A.L

Corniche Al-Mazraa

Zaatari Bldg – 1st Floor

Beirut – Lebanon

Fax: 01-302530 / Tel: 01-305848

Cargo description:

- 2 500 Bags of white refined sugar / Gross weight 50.16 Kgs – Net weight 50.00 kgs - loaded in 05 x 20' containers as attached list.

The quantity of the cargo shipped / loaded is:

- Net weight: 125 000.00 KG.
- Gross weight: 125 400.00 KG.

CEVITAL Spa,



Cevital Spa

☒ Ilot D n° 6 Zhun Garidi II - Alger

☎ + 213 23.56.38.02/10 - 📠 +213 23.56.38.20



**BON DE MISE A DISPOSITION DES
CONTENEURS VIDE**

N° Réf :	F-TRT-001
Date de révision :	19 Juillet 2016
Version :	1

Le :

N° 000326

Chauffeur	Immatriculation	N° du TC	Observation

Lors de la pré-sélection, Tout Tc faisant objet d'un des critères ci-dessous doit être systématiquement éliminés :
 *Etanchéité *Rouille *Entaille *Déchirure *Trous *Egratignure profonde *Tordu *Enfoncé * Accessoires manquants/Cassé.

Caractéristique à vérifier du TC	Conforme		Non Conforme		Observation
	TC1	TC2	TC1	TC2	
Odeur					
Propreté					
Présence d'étiquettes et/ou pictogrammes					
Aération					
Présence de clous (Une dizaine)					

Visa Expéditeur (Transit)

Visa Réception (Plate-forme TC)

Visa Sécurité

N°

N°	Container NR	Type	Bag	Net weight	Gross weight
01	TRLU9104805	20'	500	25 000	25 080,00
02	CXDU1989401	20'	500	25 000	25 080,00
03	MSCU6559944	20'	500	25 000	25 080,00
04	MEDU3709348	20'	500	25 000	25 080,00
05	TEMU2014950	20'	500	25 000	25 080,00
TOTAL			2 500	125 000,00	125 400,00

SCWS18201/6

N°	Container ID	SCELLE	Verified Gross	Verification
			Mass [VGM]	Date and time (NDT)
1	BSIU2129801	DZ0028711	27340,00	16/03/2019
2	HASU1484143	DZ0028719	27220,00	06/04/2019
3	HASU1543797	DZ0028712	27260,00	16/03/2019
4	MRKU7780643	DZ0028713	27240,00	16/03/2019
5	MRKU9908440	DZ0028717	27240,00	06/04/2019
6	MRSU0168496	DZ0028714	27380,00	16/03/2019
7	PONU0027780	DZ0028715	27380,00	06/04/2019
8	SUDU1409517	DZ0028718	27280,00	06/04/2019
9	TCKU1241791	DZ0028716	27180,00	06/04/2019
10	TTNU1286448	DZ0028720	27180,00	06/04/2019



M S C A SARL أم أس سي أ

ANNEXE: 08

Cité des 400 logements N3°, les Sources, Bir Mourad Rais, Algiers, Algeria

BON DE MISE A QUAI

2

AVIS IMPORTANT AUX CHARGEURS

N° 001670

AGENCE DE BEJAIA

Remis par M S C A

Pour compte de Cévitel

Pour être chargé par MEGA MERCURY

A destination de LEBAN (ou autre)

Aux clauses et conditions des connaissements de l'armement MARITIMES dont le chargeur déclare avoir pris connaissance et qu'il accepte entièrement.

**CHARGEUR
DECLARATION
D'EXPEDITION**

Marques, numéros, nature des colis, Long., larg., hauteur, cubage, poids, valeur, observations

05 TES EN 2580 Sacs De BORGES sucre blanc

SOIT: 125 MT

DMIO N° 1370 du 25-01-2018

BORG LAUREN



Cette déclaration, signée par la chargeur, doit être remise à la société avant tout dépôt de marchandises à quai

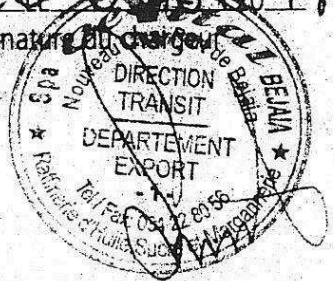
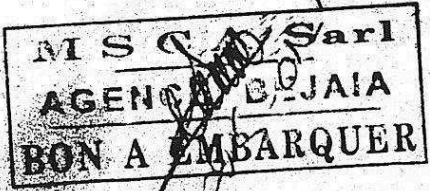
es marchandises sont remises aux conditions indiqués au dos que les chargeurs déclarent accepter

UNE DECLARATION PAR CONNAISSEMENT

Présence indispensable du chargeur à l'embarquement



Signature du chargeur Bejaia 25/01/2018



B M T Spa
Direction des Opérations
Service Acrenage

ANNEXE:09

PEOPLE'S DEMOCRATIC REPUBLIC OF ALGERIA
THE VERIFIED GROSS MASS OF A CONTAINER CARRYING CARGO
STATEMENT OF COMPLIANCE



This statement supplement the Bill Of Lading
Issued under the provisions of the

INTERNATIONAL CONVENTION FOR THE SAFETY OF LIFE
AT SEA, 1974, as modified by the Protocol of 1988 relating thereto

Under the authority of the People's Democratic Republic of Algeria

By.....
(Person or port/terminal facility or weighing facility duly designated)

Bill of Lading Number [BM]..... SCUS 1820116
Shipper [SH]..... SPA CENTRAL
Carrier [CA]..... MAERSK Voyage number.....
Vessel Name..... MV ARLIN Call sign..... IMO Number.....
Port of loading..... BEJAIA ALGERIE
Port of discharge..... MARSA MATRUH
Place of transhipment..... BEJAIA
Approval Verification Method Number by Competent National Authority[SM 1].....

N°	Container ID	SEAL NUMBER	Verified Gross Mass [VGM]	Verification Date and Time [VDT]
01				

The party that has verified the weight (e.g. the operator of the weighing facility) Contact details (Name, Address, Tel, Email)	Method of weighing ¹ (Crane, scale, weighbridge or lifting equipment)
--	--

Signature

Place and Date

Signature

[Signature]
(Person duly authorized by the shipper)
DIRECTION TRANSIT
DEPARTEMENT EXPORT
Name in capitals
MR MAHMOUD STAMER

23.04.2019

[Signature]
Person duly authorized by:
- Port / Terminal facility
- Dry port / (weighing station)
DIRECTION EXPORT
Tel/Fax: 034 22 80 55
Ministere d'Algerie, Service de Navigation

¹ If the VGM of packed container is obtained by weighing the container while it is on a road vehicle, the tare mass of the road vehicle & the tractor (as indicated on their registration documents) should be subtracted. The mass of any fuel on the tank of the tractor should also be subtracted; (IMO/SOLAS 1973 paragraph 11).

Rep 21 - D11 1365
Rep 25 - D11 1370
26 - D11 1371
30 - D11 1684

F

ATTESTATION

Nous soussignés, Citibank N.A., Algeria sis au Immeuble Le Ksar, 34/35 Quartier d'affaires Bab Ezzouar, attestons par la présente, avoir reçu un virement émis par ordre de SKOR INTERNATIONAL SA en faveur de notre relation la société Cevital SPA d'un montant de USD 3,223,400.00

Ce montant a été crédité sur les comptes de notre relation comme suit :

- Cinquante pour cent converti en monnaie locale aux taux de change de USD /DZD soit DZD 2,171,900.00 avec date de valeur du 26.07.2018
- Trente pour cent, soit USD 967,200.00 crédité sur le compte devise de notre relation avec date de valeur du 26.07.2018
- Vingt pour cent, soit USD 284,300.00 crédité sur le compte exportateur de notre relation avec date de valeur du 26.07.2018

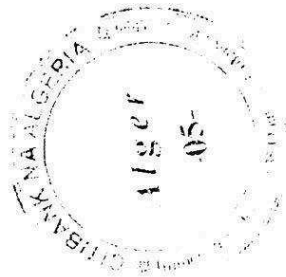
Le montant global de ce rapatriement correspond au paiement des factures :
N° SCWS18002/2 domiciliée sous la référence 180001-2018-1-CT-0000-USD
N° SCWS18010/1 domiciliée sous la référence 180001-2018-1-CT-0001-USD
N° SCWS18010/2 domiciliée sous la référence 180001-2018-1-CT-0002-USD
N° SCWS17188A/3 domiciliée sous la référence 180001-2018-1-CT-0003-USD

Cette attestation est délivrée à la demande de notre client pour servir et valoir ce que de droit.

Fait à Alger le 1er août 2018

Citibank N.A., ALGERIA

Mohamed Wassila
Directeur Général





DIRECTION COMMERCIALE COMPLEXE AGROALIMENTAIRE DE BEJAIA
Nouveau Quai Port de Béjaia, Béjaia, Algérie. Tél : +213.(0) 34.20.20 00 Fax : +213.(0)34.22.80.56
Directeur Transit : nadir.amir@cevital.com

ANNexe:12

Bejaia, le 04/02/2018

DECLARATION SUR L'HONNEUR

Nous soussignés SPA CEVITAL, déclarant sur l'honneur que la marchandise objet de la facture N° SCWS18010-1, et qui consiste en l'export de 125 tonnes de sucre blanc, à destination de LIBAN est d'origine Algérienne.

Le taux d'intégration est à plus de 40%

Cette présente déclaration est faite pour servir et valoir ce que de droit.

Le Département Export

Siège Alger :

✉ : IIôt N°6 - ZHUN GARIDI II Kouba/ ALGER - Code Postal : 16000 - ALGERIE.

☎ : 00.213(0) 21.56.38.02 /80/90-56.37.10/56.37.80 / 📠 : 00.213(0)21.56.38.24/56.37.55/56.38.20/56.38.14

Table des matières

Table de matière

Remerciements

Dédicaces

Liste des abréviations

Introduction générale 01

Chapitre I : De la logistique à la chaîne logistique..... 04

Section 01 : Historique, évolution et définitions de la logistique 04

1. Origine du mot logistique 04

2. Approche historique et évolutions de la logistique..... 04

2.1. Origine militaire..... 04

2.1.1. IV millénaire avant J-C..... 05

2.1.2. XVIII^e siècle 05

2.1.3. Le grand tournant de la logistique militaire..... 05

2.2. Évolutions de la logistique 06

2.2.1. L'apparition de la logistique savante (année 50 et 60) 06

2.2.2. L'essor de l'informatique crée les systèmes MRP (les années 70)..... 06

2.2.3. La phase de croissance (années 80 et 90) 07

2.2.4. La phase de maturité (années 90 et 2000)..... 07

3. Définitions de la logistique 08

4. Les différents types de la logistique 09

5. Le rôle de la logistique..... 11

Section 02 : Gestion de la chaîne logistique 12

1. La Supply Chain management..... 12

1.1. Définitions 12

1.2. Objectifs de la Supply Chain Management 13

1.3. Les flux de la Supply Chain 13

1.4. Type de chaînes logistique..... 14

2. Les enjeux de la chaîne logistique 15

2.1. Les prix / les coûts 15

2.2. La qualité des produits 15

2.3. Le délai	15
2.4. Le niveau de service	16
2.5. Les risques	16
2.6. Potentiel de progrès	16
3. Les fonctions de la chaîne logistique.....	16
3.1. L’approvisionnement	17
3.2. La production	17
3.3. Le stockage	17
3.4. Distribution et transports	17
3.5. La vente.....	18
4. Niveau de décision dans une chaîne logistique	18
4.1. Niveau stratégique	18
4.2. Niveau tactique	18
4.3. Niveau opérationnel	19

Chapitre II : la performance de la chaîne logistique internationale.. 21

Section 01 : la logistique internationale 22

1. Définition de la logistique internationale	22
2. les intervenants de la logistique internationale.....	23
2.1. Le transporteur	23
2.2. Le transitaire	23
3. Les incoterms.....	24
3.1. Définitions	24
3.2. La classification des incoterms	25
4. les opérations de transport	29
4.1. Le choix de transport	29
4.2. Préparation du transport.....	29
4.3. Les modes de transport	31
4.4. L’assurance transport.....	32
5. Le dédouanement	33
5.1. La déclaration en détail.....	33
5.2. La procédure de dédouanement	34
5.3. Les régimes douaniers	34

Section 02 : La performance la logistique internationale 36

1. Notions de la performance logistique	36
1.1. Définitions	36
1.1.1. Qu'entend-on par la performance	36
1.2. L'évaluation de la performance dans la logistique	37
2. Les critères de base de l'évaluation d'un système de performance logistique	38
2.1. L'efficacité	38
2.2. L'efficience	38
2.3. L'effectivité	38
3. comment améliorer la performance	38
4. Les différentes méthodes d'évaluation	39
4.1. La méthode ABC/ABM (Activité bas costing et activité bas management) .	38
4.1.1. La méthode ABC	39
4.1.2. La méthode ABC/ABM	39
4.2. modèle BSC (Balanced Score Card).....	40
4.3. Le modèle SCOR	40
4.4. La méthode ECOGRAI.....	41
5. les indicateurs de performance	43

Chapitre III : Evaluation de la performance logistique à l'international au niveau de CEVITAL

Section01 : présentation de l'entreprise CEVITAL

1. La création du groupe CEVITAL	47
2. Les étapes historiques de CEVITAL	47
3. Statut et position géographique	48
3.1. Le statut juridique de CEVITAL	48
3.2. La situation géographique de CEVITAL.....	48
4. Les différentes gammes de produit de CEVITAL	49
5. Présentation de l'organigramme de l'entreprise CEVITAL	49

Section02 : Le processus d'exportation du sucre

1. Le transport la plus appropriée par l'entreprise	51
---	----

2. Les incoterms choisie par l'entreprise CEVITAL	51
3. Le déroulement du processus d'exportation	51
4. Opération d'exportation de sucre blanc	52
4.1. L'étape de la négociation et prise de commande	54
4.2. La facture commerciale	54
4.3. L'ouverture de la lettre de crédit par le client	54
4.4. La notice d'expédition	54
4.5. La mise a disposition des conteneurs vide (booking)	55
4.6. La préparation des conteneurs	56
4.7. L'empotage et scellement	56
4.8. La mise à quai	56
4.9. Les formalités douanières	56
4.10. L'embarquement des conteneurs	58
4.11. Le paiement	58
4.12. Le rapatriement des fonds	58
5. Les documents demandés par le client	58
5.1. La facture commerciale	58
5.2. La déclaration en détail	58
5.3. Certificat d'origine	58
5.4. Le connaissement ou (Bill of Lading) B/L	59

Section 03 : Évolution des opérations d'exportations du sucre Au niveau de CEVITAL

1. évolutions d'opération d'exportation	60
1.1. Analyse des données de l'entreprise CEVITAL	60
1.2. Entretien avec le responsable du transit export	62
2. Lecture des résultats d'entretien	62
2.1. La croissance des ventes	62
2.2. Sécurité et condition de travail	63
2.3. La satisfaction des clients	63
2.4. La disponibilité du produit	63
2.5. La livraison à temps	63
2.6. Flexibilité	63
3. Analyse des résultats	63

Conclusion générale 65

Bibliographie

Liste des tableaux

Liste des figures

Liste des annexes

Résumé

La logistique est une fonction essentielle pour l'entreprise si elle veut rester compétitive, car elle permet d'assurer qu'un produit soit mis en place au bon endroit au bon moment et à moindre coût.

L'objectif de notre travail, qui s'est basé sur une recherche bibliographique et un stage effectué au sein de l'entreprise CEVITAL, est d'évaluer la performance logistique de cet organisme. À l'issue de notre travail, nous avons pu répondre à la question principale que pour évaluer la performance logistique, CEVITAL met en œuvre un ensemble d'indicateurs de performance.

Dans le monde de l'entreprise la notion performance logistique est un concept multiple, l'entreprise cherche à atteindre ces objectifs tout en minimisant ses coûts, donc elle doit évaluer la performance de logistique afin d'assurer d'être toujours performante, pour cela l'utilisation d'indicateur est essentielle pour vérifier l'atteinte des objectifs fixé.

Les mots clés

La performance logistique, la chaîne logistique internationale, les indicateurs de la performance, CEVITAL.

Abstract

Logistics is an essential function for the company to competitive because it ensures the implementation of the product in the right place at the right time and at a lower cost.

The objective of our work, which was based on bibliographic search and a traineeship performed within the « CEVITAL » company, is to evaluate the logistics performance of this organism at the end our work we were able to answer the main question to evaluate the logistics performance, CEVITAL implements a set of performance indicators.

In the business world the notion of logistic performance is a multiple concept, the company seeks to achieve these objectives while minimizing its costs, so it must evaluate the logistics performance to ensure that it is always efficient, for this reason the use of indicators is essential for verifying the achievement of objectives.

Keywords :

Logistics performance , International logistics chain, performance indicators, CEVITAL.