

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE  
MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE  
SCIENTIFIQUE  
UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA  
Faculté des Sciences économiques, de gestion et des Sciences commerciales  
Département des Sciences commerciales

## **MEMOIRE**

**En vue de l'obtention du diplôme de Master en Sciences  
commerciales**

**Option : Logistique et Distribution**

## **THEME**

**Analyse de la fonction logistique dans un réseau  
de distribution traditionnel :  
Cas de SARL SODIR**

**Réalisé par :**

M<sup>me</sup> KETTAF Hadjila

M<sup>me</sup> LECHANI Ibtisam Hayet

**Encadré par :**

Pr Z. HADDAD et

Mr F. MEBARKI

**Promotion 2015/2016**

### **Résumé :**

Ce mémoire consiste à faire un diagnostic et une analyse de la fonction logistique d'un réseau de distribution traditionnel des produits HODNA Lait en général et de l'entreprise de distribution SARL SODIR en particulier. Nous avons essayé d'apporter des recommandations en vue d'améliorer la qualité de service de l'entreprise en externe comme en interne, en optimisant l'espace disponible, ce qui optimiserait les flux de marchandises et facilitera l'organisation de la distribution.

Ce travail s'est déroulé en plusieurs étapes. Nous avons commencé par une analyse de l'existant puis ensuite identifiés les critères pouvant influencer l'amélioration du rapport entre producteur-distributeur (la coopération), et l'amélioration des entrepôts de distribution par l'organisation et la gestion des flux de marchandises. Par la suite, nous avons élaboré un Tableau de Bord prospectif, afin de mesurer la performance et de régulariser les dysfonctionnements observés, que nous avons alors comparé avec la solution existante et sur la base des besoins de l'entreprise.

### **Mots clés :**

Optimisation Logistique, Réseau de Distribution, Plateforme logistique, Entrepôt de distribution, Stock, Supply Chain, Coopération.

**Abstract:**

This desertation is designed to make a diagnosis and recommendations to improve the logistics of a traditional distribution network Hodna milk products in general and the distribution company SARL SODIR in particular. These recommendations should improve the quality of external service of the company as in-house, optimizing the space available, which optimize the flow of goods and facilitate the organization of the distribution.

This work took place in several stages. We began with an analysis of the existing. We then identify criteria that can influence the improvement of the relationship between producer-distributor (cooperation), and improvement of distribution warehouses by the organization and management of flow of goods. Then we developed a Balanced Scorecard (BSC), to measure performance and to regularize the observed dysfunctions, we then compared with the existing solution based on business needs.

**Key words:**

Logistics optimization, Distribution Network, Logistics platform, Distribution Warehouse, Stock, Supply Chain, Cooperation.

## ملخص:

الهدف من هذه المذكرة . هو وضع تشخيص الحالة و مجموعة من التوصيات من اجل تحسين و تطوير و تدعيم اللوجستية شبكة التوزيع لمنتوج حليب الحضنة بشكل عام . و بالأخص من خلال مؤسسة سودير للتوزيع - شركة ذات مسؤولية محدودة -

هذه التوصيات و الارشادات لابد من اخذها بعين الاعتبار من اجل تحسين جودة الخدمة التوزيعية للمنتوج في السوق الاستهلاكية بالإضافة الى المحلي ككل. لأجل تحسين تدفق السلع و دعم جوانب التسويق و البيع.

هذا العمل مكون من عدة مراحل بدأنا بتحليل الوضع القائم و الراهن في السوق و بعدها قمنا بمعرفة المؤشرات المؤثرة على العلاقة بين المنتج و الموزع. - و التعاون بينهما - و كذلك تحسين و تطوير مخازن و مستودعات المنتج التي يستخدمها الموزعون . من خلال تنظيم و تسيير شبكات التسويق.

بعد ذلك قمنا بوضع جداول قياسية او ما يعرف بلوحة التحكم من اجل قياس الاداء و المردودية بشكل عام و تنظيم التسيير و التوزيع بشكل عملي و ايجابي . و معرفة اوجه الخلل التي لاحظناها من اجل معالجتها و معالجة القصور الحاصل و وضع الحلول اللازمة و المناسبة لمواجهة تحديات السوق و حاجات المؤسسة.

## الكلمات الرئيسية:

تحسين الخدمات اللوجستية, شبكة التوزيع, منصة الخدمات اللوجستية, مستودع التوزيع, المخزن, سلسلة التوريد, التعاون .

## Remerciements

Je suis très reconnaissante à mon encadreur direct H.CHIKHI, Directeur de SARL SODIR, de m'avoir accueilli au sein de son entreprise et de m'avoir soutenu et conseillé tout au long de ce travail. Je remercie également mon promoteur le professeur Z. HADDAD et mon Co-promoteur F. MEBARKI d'avoir accepté d'encadrer cette thèse et de m'avoir apporté tout l'encadrement nécessaire et utile à l'élaboration de ce travail.

Ce travail résulte d'une contribution importante du Directeur de l'entreprise et son équipe de premier plan. Les nombreux échanges que j'ai eu la chance d'avoir avec eux, ainsi que les travaux d'étude que nous avons développés ensemble. Cette recherche a permis de consolider des liens professionnels fructueux. Qu'ils soient tous remerciés pour leur collaboration.

Je remercie Docteur M.CHITTI de m'avoir fait l'honneur de m'envoyer à cette entreprise qui m'a ouvert ses portes, offert un cadre professionnel adéquat et enrichissant.

Je voudrais associer tout naturellement à ces remerciements les trois personnes suivantes:

- Ma mère F. ZEKARA, pour les encouragements et le soutien, qu'elle a toujours su m'apporter;
- Mon père A.LECHANI, pour son courage et son sens de la responsabilité;
- Ma sœur M. LECHANI, pour son aide, ses conseils, son soutien et sa présence ;

Sans oublier mes proches qui ont supportés avec moi mon rude quotidien :

- B. DE LA LAURANCIE, pour son aide, son soutien et sa contribution.
- S. YAHIAOUI, pour son soutien physique et moral.
- A.YAHIAOUI, pour sa présence morale.
- B. KHMICI, pour ses services et ses déplacements avec moi.

Je remercie enfin tous ceux qui, d'une manière ou d'une autre, ont contribué à la réussite de ce travail et qui n'ont pas pu être cités ici.

Je dédie ce travail à ma petite famille en général et à ma sœur MOUNETTE mon unique idole en particulier.

## Remerciements :

Je remercie tout les membres qui ont contribué a l'aboutissement de notre travail et ils nous ont aidé ainsi je voudrais remercier notre promoteur le professeur Z. HADDAD et notre co-promoteur F.MEBARKI pour leur aide apporté pour l'élaboration de ce modeste travail sans oublier ma binôme IBTISAM.

De plus je voudrais remercier tout qui mon soutenu et encouragé pendant mon parcours dans la vie et dans mes études avec tout leurs sacrifices,et je suis reconnaissante en particulier vers toute ma famille et surtout mes chers parents :

- Ma mère N.AISSANI pour tout ce qu'il a fait pour moi et son encouragement ;

- mon père A.KETTAF son soutien et sa bien vaillance sur nous;

Et mes oncles et tentes et surtout ma tente MALIKA qui a été toujours pour moi une mère;

Ainsi je remercie mes frères ALI, RIAD, HAMZA et mon unique sœur maria et ma cousine TIZIRI et mes deux grandes mères AICHA, FATIMA et mes bien aimer SIMO , AMIR ,ILINE sans oublies tous mes amis(e) SIHAM , AMEL , AMINE , ADEM , HANENE ,KAMILIA ,YOGO ,WALID,..., et pour tous les gens qui content a mes yeux et dont j'avais pas citer leurs noms.

Enfin je dédie ce travail pour toute ma grande famille en générale et pour ma mère en particulier qui elle a été et elle est mon meilleur guide dans la vie.

HADJILA

## Liste des abréviations :

**PLF** : Produit Laitier Frais

**SC** : Supply Chain (chaîne d'approvisionnement)

**SARL** : Société A Responsabilité Limité

**PLV** : Publicité sur Lieu de Vente

**VPC** : Vente Par Correspondance

**VAD** : Vente A Distance

**B to B** : Buisines to Buisines

**B to C** : Buisines to Consumer

**RFID** : RadionFrequency Identification

**WMS** : Warehouse Management System (Progiciel de gestion intégré)

**TMS** : Transport Management System (Progiciel de gestion intégré)

**WCS** : Warehouse Control System (Progiciel de gestion intégré)

**SCM** : Supply Chain Managment

**FIFO** : First In First Out

**LIFO** : Last In First Out

**CUMP** : Cout Unitaire Moyen Pondéré

**TQS** : Taux de Qualité de Service

**BW** : Business Warehouse

**ERP** : Entreprise Ressources Planning

**EDI** : Echange de Données Informatiques

**ECR** : Efficient Consumer Réponse

**FMI** : Food Marketing Institute

**TEF** : Transfert Electronique de Fonds

**DLUO** : Date Limite Optimale de Consommation

**DLV** : Date Limite de Vente

**CSP** : consommation sur place

**OHV** : Objectifs Hors Vente

**WW** : Work With

**VMP** : Visite du Marché Planifiée

**T** : Temps

**SKU** : Stock Keeping Units

**FCS** : Facteur Clé de Succès

**JAT** : Juste A Temps

**TBG** : Tableau de Bord de Gestion

**FV** : Force de Vente

## Liste des tableaux :

	<b>Page</b>
Tableau n° 01 : classification des entrepôts.....	29
Tableau n° 02: La concurrence du marché informel.....	64
Tableau n° 03: L'évolution du CA de SODIR.....	65
Tableau n° 04 : Le découpage des routes région ouest-centre .....	76
Tableau n° 05 : Tableau de suivis des tournés de distribution.....	77
Tableau n° 06 : Cumul des marges par produit.....	80
Tableau n° 07 : Présentation des indicateurs.....	86
Tableau n° 08 : Tableau de bord de la FV.....	87
Tableau n° 09 : Tableau de bord du contrat producteur/distributeur.....	88
Tableau n° 10 : Tableau de bord des clients.....	90

## Liste des figures :

	<b>Page</b>
Figure n° 01 : Liens commerciaux entre 3 producteurs et 5 consommateurs via un intermédiaire. ....	6
Figure n° 02 : Structure des circuits de distribution .....	8
Figure n° 03 : Les types des canaux de distribution .....	9
Figure n° 04 : Entreposage et ses composants .....	39
Figure n° 05 : L'entreposage et manutention .....	44
Figure n° 06 : Parcours de distribution des produits HODNA Lait .....	59
Figure n° 07 : Les concurrents de l'entreprise HODNA Lait .....	60
Figure n° 08 : Carte des dépôts de distribution .....	61
Figure n° 09 : la division de la zone de de distribution centre .....	61
Figure n° 10 : Typologie des modes de résolution des conflits .....	67
Figure n° 11 : Découpage communal de la Wilaya d'Alger .....	73
Figure n° 12 : Histogramme de Pareto .....	83

# SOMMAIRE

Page

**Introduction générale.....I**

Première partie : cadre théorique .....1

## **Chapitre I : Logistique de distribution**

Section 1 : Concept de Distribution.....1

Section 2 : Canaux et circuits de distribution ..... 7

Section 3 : Stratégies et méthode de distribution.....14

Section 4 : Logistique de distribution.....17

## **Chapitre II : l'entrepôt : maillon de la Supply Chain**

Section 1 : entrepôt et plateforme de distribution ..... 26

Section 2 : Types de réseaux et d'entrepôts ..... 35

Section 3 : Caractéristiques des entrepôts..... 38

Section 4 : Gestion des entrepôts..... 44

Deuxième partie : cadre pratique..... 55

## **Chapitre III : Etat d'art du réseau de distribution du groupe**

Section 1 : Présentation du producteur : HODNA Lait..... 57

Section 2 : présentation et spécificité du réseau de distribution ..... 59

Section 3 : présentation du distributeur SARL SODIR..... 62

Section 4 : Comment résoudre le problème de conflit (producteur/distributeur).....66

## **Chapitre IV : Perspectives et chiffres**

Section 1 : collecte et analyse des données .....71

Section 2 : analyse du positionnement et du dimensionnement du stock.....78

Section 3 : implantation d'un système d'aide à la décision .....83

**Conclusion générale .....92**

**Bibliographie**

**Annexes**

**Table des matières**

## Introduction générale

L'Algérie a connue dernièrement des reformes économique mettant en évidence le développement du commerce intérieur. Actuellement, nous sommes dans un contexte concurrentiel fort, le secteur privé est très actif dans tous les domaines ainsi pour le domaine agroalimentaire.

Dans la mesure où quelques entreprises essaient d'introduire les principes du marketing et ce, pour enregistrer des succès et s'installer solidement sur le marché. Les entreprises sont appelées à être attentives à la demande imprévisible des consommateurs et à chercher en permanence à les fidéliser. En réponse à cette situation que la logistique de distribution apporte au consommateur les produits dont il a besoin, dans les quantités désiré, au bon endroit et au moindre cout, tout en respectant un circuit choisi, qui organise la mise à disposition d'un produit ou d'un service.

Le marché des produits laitiers frais, connait une croissance continue, du fait de l'émergence des entreprises étrangères (tel DANONE) sur le territoire nationale, ainsi que la naissance des unités de production locale (SODIR, SOUMMAM,...) qui investissent dans ce secteur, créant une concurrence féroce entre ces organisations.

La distribution exige des moyens financiers important et des compétences dans la matière. Afin de réguler la fabrication, de partager l'effort financier du producteur et de couvrir une plus grande zone de distribution, certains producteurs optent pour l'externalisation partiel ou complète (selon le besoin et les moyens de l'entreprise) de la fonction de distribution. Cette action met en œuvre de nombreux intervenants. Il arrive bien souvent que ces acteurs de la Supply Chain n'aient pas fait l'objet d'une réflexion globale, ils s'interfacent plus ou moins bien, de façons improvisées avec l'amont et avec l'aval, laissant place à une guerre de pouvoir dans un même réseau.

L'interdépendance entre les firmes, la divergence perceptuelle et l'incompatibilité des objectifs, créent des problèmes et des conflits dans le réseau de distribution. Cela dit, nous nous intéressons dans ce présent travail au cœur du dit : réseau de distribution.

Les entreprises sont obligées à développer une réelle stratégie de collaboration (producteur/ distributeur) et de mettre la satisfaction client au centre d'intérêt, si non ils risquent de perdre leur place sur le marché au profit de leur concurrents.

### **Les raisons de choix du thème**

Le choix de notre sujet porté sur le réseau de distribution, en particulier le distributeur SARL SODIR, revêt un intérêt économique et commercial au regard de l'ampleur de la concurrence.

D'une part, cette activité de l'entreposage et distribution - produits alimentaire -. En l'occurrence, SARL SODIR, la principale fonction de l'entrepôt est le stockage, la logistique d'entreposage aide à mutualiser le transport, réduit les délais de livraison et palie aux fluctuations de la demande des clients et à l'effet de saisonnalité.

D'autre part, il s'agit là d'un sujet d'actualité et nouveau qui apparaît devant les analystes économique, les financiers et les logisticiens,... et en tant que futures logisticiennes de formation, nous cherchons à comprendre les contours de la logistique.

### **Délimitation du sujet**

Compte tenu de l'efficacité et de la complexité du travail à traiter, notre champ d'étude sera l'Algérie en général et Alger ouest en particulier. Nous nous étalerons spécialement sur 2 Wilayas et 8 communes ; Sur le plan temporel, notre travail part de l'année 2014 jusqu'à l'année 2015.

### **Problématique**

La présente étude vise à répondre à la problématique générale suivante : Comment optimiser les flux de marchandises dans un réseau de distribution traditionnel ? Elle se veut une contribution à la connaissance des paramètres de conception d'un réseau de distribution et son impact sur les paramètres de sa gestion.

Une question se pose : Comment optimiser la gestion d'un réseau de distribution traditionnel ? Le contenu qu'on a volontairement limité dans sa technicité, peut intéresser deux sortes de publics 1 : le producteur d'une part et le distributeur, d'autre part.

Aussi, nous en formulons les 3 sous questions suivantes :

- 1- Quelle est la stratégie utilisée dans le réseau de distribution des produits HODNA Lait ?
- 2- Quelle est l'organisation utiliser par SODIR afin de distribuer les produits HODNA Lait ?
- 3- Quelles sont les méthodes et outils utilisés pour évaluer la performance en matière de gestion de l'entrepôt et de plateforme de distribution?

### **Hypothèses de réflexion**

Nous avons choisi, aux questions posées préalablement dans la problématique, des réponses suggestives comme suit :

H1- La stratégie de collaboration, réduit les conflits et aligne les différents acteurs de la SC autour d'un objectif commun (satisfaire le consommateur final)

H2- La gestion des produits en stock et le routage sont la base de l'organisation de l'entrepôt.

H3- L'évaluation continue de la performance de l'entrepôt aide à avoir un avantage concurrentiel en étant à l'avance sur son environnement.

### **Méthodologie de travail :**

Pour répondre aux questions posées dans la problématique, deux aspects sont essentiels : le premier théorique, est basé sur une recherche documentaire portant sur la logistique et la distribution (premier chapitre) et le deuxième, l'entrepôt comme maillon de la Supply Chain (deuxième chapitre), nous avons utilisés dans cette partie, la méthode de recherche documentaire, en nous appuyons d'ouvrages, de revues, de travaux universitaire et des sites web. En ce qui concerne le deuxième aspect, celui de l'étude de cas, nous avons choisi pour champs d'analyse le réseau de distribution des produits HODNA Lait par le distributeur SARL SODIR, dans cette partie nous avons d'abord utilisés dans le chapitre trois, la méthode de recherche qualitative. Dans le dernier chapitre nous avons appuyés notre recherche par la technique d'entretien (voir guide entretien Annexe 5) pour la réalisation des Tableaux de Bord Prospectifs, dans un second temps nous avons utilisés la méthode quantitative pour réaliser la méthode Pareto 20/80 (ABC).

## **Ière PARTIE : APPROCHE THEORIQUE**

Nous proposons dans cette première partie de circonscrire les règles théoriques de base, gage de toute communication bénéfique avec nos lecteurs, pouvant faciliter la bonne compréhension sur des acceptions des différents concepts et une analyse plus intelligible du sujet.

### **Introduction**

Il ne suffit pas au producteur de fabriquer des biens, mais il faut qu'il les mette à la disposition des consommateurs dans des conditions qui correspondent à leurs attentes.

Dans le cas contraire, il risque de connaître l'échec comme le vécurent de très nombreux chefs d'entreprises qui négligèrent cette variable pensant qu'un bon produit ne pouvait que réussir.

### **Section 1 : Concept de Distribution**

#### **1-1 : Définitions des concepts clés**

##### **1. La distribution :**

On peut définir la distribution comme l'ensemble des activités réalisées par le fabricant avec ou sans le concours d'autres institutions, à partir du moment où les produits sont finis jusqu'à ce qu'ils soient en possession du client final et prêts à être consommés au lieu, au moment, sous les formes et dans les quantités correspondant aux besoins des utilisateurs<sup>1</sup>.

La distribution inclut la vente de produits mais aussi de services (banques, assurances,...) mais n'inclut pas automatiquement l'existence de magasins (vente de porte à porte, vente automatique, vente en réseau, vente par internet,...). Elle ne nécessite pas forcément des intermédiaires : vente directe du producteur au consommateur<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> M.VANDERCAMMEN et NELLY JOSPIN-PERNET : *LA DISTRIBUTION*, 2e Edition BERTI, Paris, 2005, P 26.

<sup>2</sup> M.VANDERCAMMEN et NELLY JOSPIN-PERNET, Ibid.

La distribution (place) est un P parmi les autres P : elle doit s'intégrer dans le marketing mix de l'entreprise (par exemple un produit positionné haut de gamme, vendu à prix très élevé, soutenu par une publicité ciblée se trouvera chez des spécialistes) mais c'est aussi une variable stratégique.

## **2. Canal, réseau et circuit de distribution :**

La distribution fait intervenir les notions de :

- **canal de distribution** : c'est le chemin commercial parcouru par un produit pour aller du producteur au consommateur final.
- **circuit de distribution** : souvent confondu avec le canal de distribution, le circuit de distribution regroupe l'ensemble des canaux par lesquels un même bien est acheminé du producteur au consommateur.
- **réseau de distribution** : c'est l'ensemble des personnes (physiques ou morales) qui interviennent dans la distribution d'un bien ou d'un service.

### **2.1. Le canal de distribution :**

Le canal de distribution<sup>3</sup> est un sous ensemble du circuit constitué par des magasins d'un même type (les supermarchés, les hypermarchés, ...) ou caractérisé par l'utilisation d'une méthode de vente particulière (vente à domicile, vente par correspondance,...).

### **2.2. Le circuit ou le réseau de distribution :**

Un circuit peut comprendre plusieurs canaux, et seul le producteur choisit un circuit vu qu'il en est le premier maillon, les autres intermédiaires ne peuvent sélectionner que des canaux.

Un canal de distribution représente le chemin parcouru par le produit, du producteur au consommateur. L'ensemble des canaux qu'un produit emprunte pour atteindre ses cibles, constitue un circuit<sup>1</sup>. Certains d'entre eux sont assez complexes. Celui du livre présente la

---

<sup>3</sup> M.VANDERCAMMEN et NELLY JOSPIN-PERNET, op.cit. p. 27

particularité liée à la relation éditeur - imprimeur. En effet, l'éditeur est celui qui commande l'ouvrage à l'auteur, puis son impression à l'imprimeur<sup>4</sup>.

## **1-2 : Fonction et rôle de la distribution**

### **1. Rôle de la distribution**

Le rôle de la distribution pour le producteur et le consommateur.

§ Le rôle de la distribution vis-à-vis du producteur :

- La distribution opère une régulation de fabrication en permettant son étalement sur toute l'année, par le stockage et la commande à l'avance, les hauts et les bas de la demande sont amortis ;
- La distribution participe à l'effort financier du producteur en payant les biens qu'elle stocke sans avoir la certitude de les vendre ;
- La distribution permet au producteur d'acheminer partout sa production ;
- La distribution participe à des opérations publicitaires destinées à mieux vendre le produit et service.

§ Le rôle de la distribution vis-à-vis du consommateur :

- La distribution met à sa disposition ou qu'il se trouve et souvent quel que soit la saison, le bien qu'il désire dans la quantité voulue. Elle lui évite ainsi d'avoir à faire des gros achats et de mobiliser des sommes qu'il n'a peut-être pas.

### **2. Fonctions de la distribution**

Pour faire passer un produit, d'un état de production à un état de consommation, des fonctions<sup>5</sup> doivent être remplies. Celles-ci se répartissent en 02 catégories : les fonctions matérielles et les fonctions commerciales :

---

<sup>4</sup> J. JALLAIS, Y SIMON et JOFFRE. *Canaux de distribution*, Encyclopédie de gestion, Economica, Paris, (1997), PP 256-285.

<sup>5</sup> Prof. TSHOUND'OLELA E.G., *Cours de Critique historique*, G1 R.I (UNIKIN) 1998

## 2.1. Les Fonctions matérielles :

Quatre fonctions matérielles<sup>6</sup> différentes sont habituellement exercées par le distributeur :

### a. La Fonction de transport et d'éclatement de la production

C'est, généralement, la plus évidente, car on ne peut pas raisonnablement envisager de mettre toutes les usines à proximité immédiate de toute la clientèle. Ainsi les fabricants opèrent sur les marchés de plus en plus et obtiennent des économies d'échelle maximales dans la production. De plus, en aval et en amont de tout le transport, la manutention engendre des coûts que l'on essaie de réduire en utilisant des containers, des palettes. Donc, la fonction de transport correspond à l'acheminement du produit, aux opérations de manutention, et de façon plus globale, à tout ce qui touche à la logistique qui permet d'éclater la production vers les lieux de stockage et de distribution.

### b. La fonction d'allotissement ou groupage :

C'est une opération dans laquelle nous réunissons dans un même moyen de transport plusieurs lots de marchandises diverses mais de même destination et ce afin d'avoir un chargement aussi complet que possible sur un trajet donné.

### c. La fonction de fractionnement :

Elle consiste à diviser un lot de marchandise provenant d'un point donné en plusieurs lots de taille inférieure pour que chacun de ces lots puisse atteindre sa propre destination.

### d. La fonction de stockage :

Cette fonction permet à l'utilisateur de disposer des marchandises immédiatement ou dans un délai donné. Toute détention de marchandises en stock fait naître des risques de dépréciation et des coûts.

---

<sup>6</sup> M.VANDERCAMMEN et NELLY JOSPIN-PERNET, op.cit. p.28.

## 2.2. Les Fonctions commerciales :

Nous considérons trois fonctions

### a. La fonction d'assortiment :

C'est une fonction qui permet de regrouper des biens différents dans un même lieu grâce à une sélection parmi tout ce qui est proposé aux clients par les fabricants. L'assortiment peut être large (il regroupe diverses catégories de produits), profond (offrant beaucoup de choix dans une ou plusieurs catégories de produits) ou combiner ces deux caractéristiques<sup>7</sup>.

### b. La fonction de communication

La communication se fait dans les deux sens :

- ❖ D'amont en aval : c'est la communication des distributeurs vers les clients. La distribution est un média de première importance : affichage des prix, information sur les caractéristiques des produits,... etc.
- ❖ D'aval en amont : ce sont les remontées d'informations commerciales vers les fournisseurs : chiffre de vente, appréciations qualitatives des distributeurs, réclamations de clients,... etc.

c. **Les services rendus à la clientèle:** en fonction des attentes de cette dernière et des particularités du produit : service après-vente, livraison à domicile, garantie, crédit.

## 1-3 : Raison d'être des intermédiaires:

La présence d'intermédiaires entre le producteur et le consommateur n'est pas le fait du hasard mais relève d'une stratégie incontournable car il est assez rare aujourd'hui que le fabricant vende directement sa marchandise à l'utilisateur final.

---

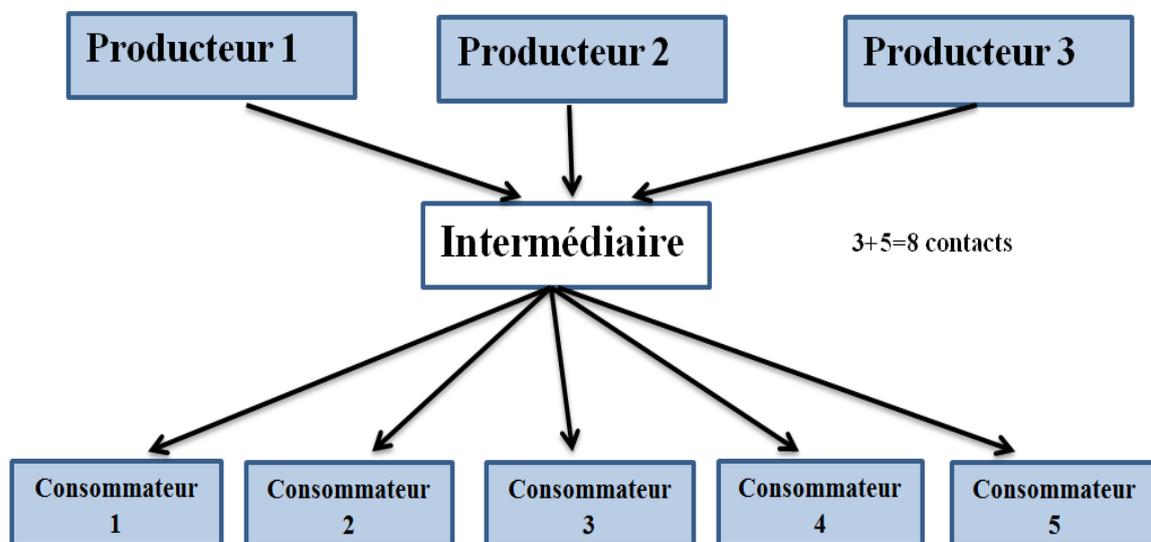
<sup>7</sup> M.VANDERCAMMEN et NELLY JOSPIN-PERNET, op.cit. p. 28.

**3.1. Définition des intermédiaires :**

L'intermédiaire représente la personne ou l'entreprise s'interposant entre le producteur et le consommateur, il assure donc un lien entre l'offre et la demande<sup>8</sup>.

L'intermédiaire est un élément facilitateur de service qui se situe entre les producteurs et les consommateurs afin de rapprocher les transactions commerciales entre eux.

**Figure n° 01 : Liens commerciaux entre 3 producteurs et 5 consommateurs via un intermédiaire**



Source : M.VANDERCAMMEN et NELLY JOSPIN-PERNET, LA DISTRIBUTION, 2e Edition BERTI, Paris, 2005, P 30.

**3.2. Rôle et utilité des intermédiaires**

Son rôle est capital étant donné qu'il va permettre d'améliorer la connaissance du marché et de la concurrence. De plus, il facilitera les échanges entre le fabricant et ses clients, ce qui est loin d'être négligeable dans un marché, où la distance entre ceux-ci, est de plus en plus grande. Cela concerne principalement les intermédiaires dits commerciaux mais on peut

<sup>8</sup> P. Van VRACEM & N. STAS, *M Comme Marketing*, éd. De Boeck, Paris, 2002, p.225.

également prendre en compte des agents tels que les courtiers ou les attachés commerciaux<sup>9</sup>.

Aussi la présence d'intermédiaires démultiplie les contacts et réduit donc le nombre de transactions à réaliser entre vendeurs et acheteurs.

Le fabricant étant souvent très éloigné de ses clients surtout pour le marché de grande consommation. Ainsi de par leurs spécialisations, leurs contacts et leurs niveaux d'activité, les intermédiaires offrent au fabricant une expérience que celui-ci ne pourrait acquérir que progressivement.

Par conséquent, sans la présence des intermédiaires, de nombreux biens ne seraient jamais mis à la disposition des consommateurs parce que les écarts de temps, de lieu et de lot ne pourraient pas être surmontés par les fabricants.

## **Section 2 : Canaux et circuit de distribution:**

### **2-1: Définitions de canal et circuit de distribution:**

#### **2.1.1. Canal de distribution :**

Un canal de distribution est l'itinéraire parcouru par un produit ou un service pour aller du producteur au consommateur<sup>10</sup>.

Un canal de distribution est la voie d'acheminement de biens ou de services vendus, de même nature, entre le producteur et le consommateur ou l'utilisateur final, avec intervention éventuelle de commerçants et d'intermédiaires (ex : fabricant/grossiste/demi-grossiste/détaillant)<sup>11</sup>.

---

<sup>9</sup> N.BRUDEY et C.DUCROCQ : La distribution, 3ed, Vuibert entreprise, Paris, 2000, p.102.

<sup>10</sup> <http://www.marketing-etudiant.fr/marketing-box/la-distribution/les-structures-de-la-distribution.php>  
10/02/2016

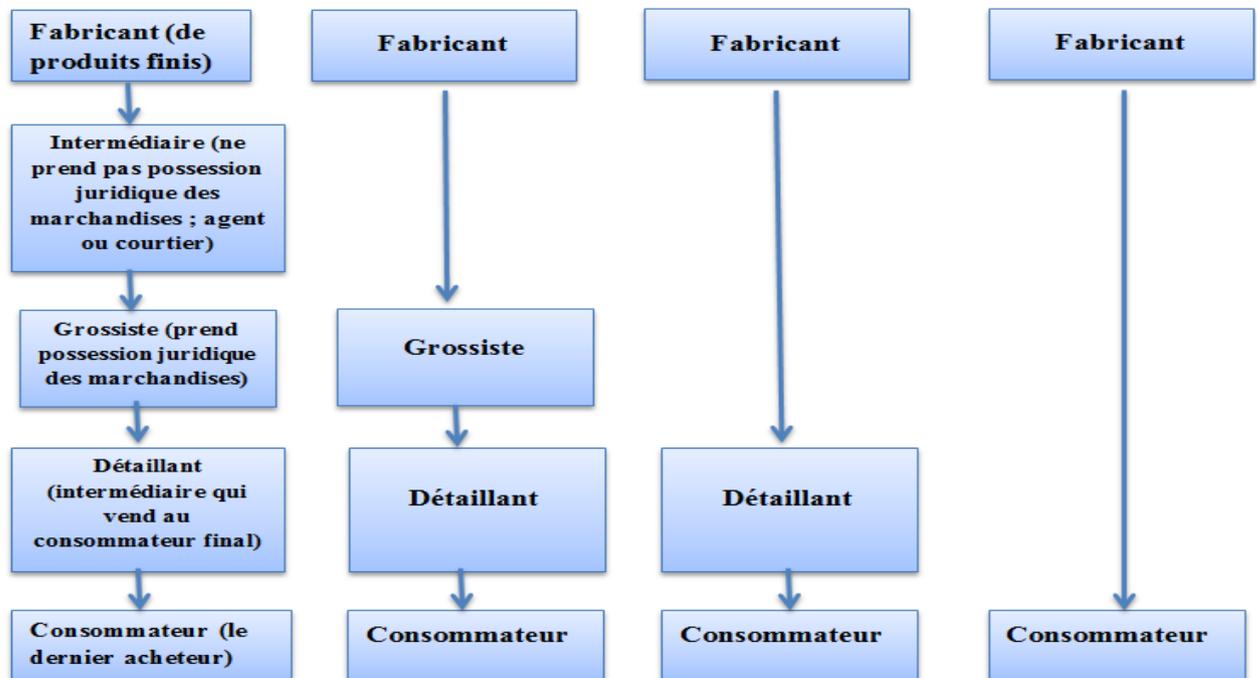
<sup>11</sup> D. DURAFOUR : *Marketing*, 4è éd. Dunod, paris, 2005, p.125

2.1.2. Circuit de distribution :

On appelle circuit de distribution l'ensemble des intervenants qui font passer un produit de son état de production à son état de consommation<sup>12</sup>

Le circuit de distribution est l'ensemble des canaux de distribution par lesquels un bien, une catégorie des biens ou un service vendu s'achemine entre le producteur ou l'importateur et le consommateur ou l'utilisateur final<sup>13</sup>

Figure n° 02 : Structure des circuits de distribution



Source : GAULIN, LAROCHE, Mc DOUGALL, MASSON, MAYER, EZELL, les commerces de détail : marketing et gestion, Gaëtan MORIN Editeur, 1993.

<sup>12</sup> P. Van VRACEM & N. STAS, op.cit. p.225.

<sup>13</sup> D. DURAFOUR, op.cit., p.124

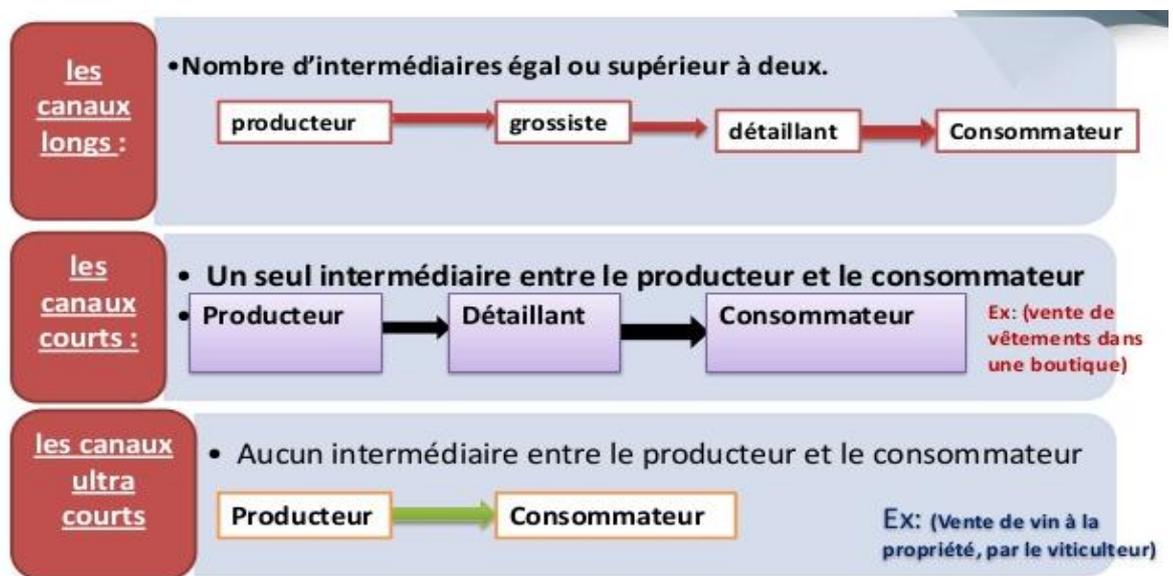
**2-2 : Les différents types de canaux et circuits de distribution**

**2.2.1. Types de canaux de distribution**

Il existe 3 types de canaux de distribution<sup>14</sup> :

- **Le canal ultra-court ou direct** : il est caractérisé par l'absence d'intermédiaires entre le producteur et le consommateur. La distribution se fait directement du producteur ou de l'entreprise au consommateur/client final.
- **Le canal court** : il comporte un intermédiaire entre le producteur ou l'entreprise et le client. Cet intermédiaire peut être un détaillant, par exemple, qui revendra ensuite au client final.
- **Le canal long** : il intègre plusieurs intermédiaires. Ces intermédiaires peuvent être un grossiste, un semi grossiste, un détaillant...

**Figure n° 03 : Les types de canaux de distribution**



Source: <http://fr.slideshare.net/mamorimarouane/la-distribution-29433211> 28/04/2016 22h59

<sup>14</sup> <http://www.marketing-etudiant.fr/marketing-box/la-distribution/les-structures-de-la-distribution.php>  
18/03/2016, 23h40

## 2.2.2. Types de circuits de distribution

### 1. Le circuit direct

Le circuit direct<sup>15</sup> ou ultra-court était fréquent dans les économies rurales. Il se caractérise par l'absence de tout intermédiaire indépendant entre le producteur et le consommateur. Il s'agit d'une distribution directe.

### 2. Le circuit court :

C'est un circuit qui n'a qu'un seul intermédiaire entre le producteur et le consommateur : le distributeur. On peut la nommer une distribution semi-directe qui pourra être traditionnelle, intégrée ou associée<sup>16</sup>.

### 3. Le circuit long

C'est un circuit d'au moins 4 niveaux autonomes : les producteurs traitent avec des grossistes, qui travaillent chacun avec de multiples détaillants. Ce circuit est particulièrement adapté à des marchés comportant de nombreux petits points de vente indépendants<sup>17</sup>.

## 2-3 : Mise en place et gestion d'un circuit de distribution

### 2.3.1. Mise en place d'un circuit de distribution :

Mettre en place un circuit de distribution comporte plusieurs étapes : il faut successivement étudier les besoins des clients, définir les objectifs poursuivis, identifier les solutions de distribution envisageables et les évaluer<sup>18</sup>.

---

<sup>15</sup> J.DIOUX et M.DUPOIS : *La Distribution: Stratégies des réseaux et management des enseignes* Broché, 2ed Pearson, Paris, 2009, P 115.

<sup>16</sup> J.DIOUX et M.DUPOIS : *La Distribution: op.cit.* p 116

<sup>17</sup> J.DIOUX et M.DUPOIS : *La Distribution: op.cit.* p 118

<sup>18</sup> Marc FILSER, Véronique DES GARETS et Gilles PACHE : *la distribution, organisation et stratégie*, éd EMS, 2012, P148

## **1. Etude des besoins de la clientèle**

Au préalable il faut chercher par une étude de marché à comprendre qui achète quoi, où, quand, comment et pourquoi dans un marché déterminé.

## **2. Définition des objectifs et des contraintes**

Chaque producteur doit concevoir ses objectifs de distribution à partir des principales contraintes qui lui sont imposées par : le produit, les intermédiaires, les consommateurs.

### **2.1. Les caractéristiques du produit :**

Les plus importantes à considérer dans le choix de circuit de distribution sont la durée de vie, le volume, le degré de standardisation, la technicité et la valeur unitaire. Les produits périssables exigent en général un circuit court, la raison de les acheminer rapidement.

### **2.2. Les caractéristiques des intermédiaires :**

En général tous les intermédiaires n'ont pas les mêmes aptitudes à assumer les fonctions aussi variées que le transport, la promotion, le stockage et le contact avec les clients, pas plus qu'ils n'ont les mêmes exigences en matière de crédit, de remise et de délais.

### **2.3. Les caractéristiques de l'entreprise :**

Les caractéristiques propres à l'entreprise telles que sa taille, sa puissance financière, sa gamme de produits, son expérience passée en matière de distribution et sa stratégie marketing affectent évidemment le choix de circuit.

### **2.4. Les caractéristiques liées à l'environnement :**

Le choix d'un circuit dépend enfin des variables liées à l'environnement. Lorsque la conjoncture économique est très frappante, cela affecte la vente des produits sur le marché, ce qui poussera les producteurs à changer leurs stratégies marketing de façon à minimiser les dépenses, par conséquent ils préfèrent le circuit court pour distribuer leurs produits aux moindres coûts<sup>19</sup>.

---

<sup>19</sup> Marc FILSER, Véronique DES GARETS et Gilles PACHE. Op.cit. P150

### 3. Identification des solutions

Cette identification veut que l'entreprise procède à une analyse des différentes solutions possibles. Une solution en matière de distribution comporte trois éléments, à savoir :

- ✓ La nature des intermédiaires qui assurent la vente et le transfert du produit sur le marché ;
- ✓ Le nombre des intermédiaires utilisés à chaque stade de distribution ;
- ✓ Les responsabilités et engagements respectifs du producteur et de ses intermédiaires.

#### 2.3.2. Gestion d'un circuit de distribution

##### A- Gestion d'un circuit de distribution :

Après avoir déterminé les grandes lignes de son système de distribution, l'entreprise doit sélectionner, motiver et périodiquement évaluer ses intermédiaires<sup>20</sup>.

- ✓ Le choix des intermédiaires
- ✓ La motivation des intermédiaires
- ✓ L'évaluation des intermédiaires

##### B- Choix d'un circuit de distribution

Le choix d'un circuit de distribution consiste à faire une combinaison des différents canaux possibles. Par la suite, pour un canal donné, il faudra choisir les entreprises partenaires<sup>21</sup>.

##### a. Contraintes

Pour ce faire, cinq grandes contraintes doivent être prises en considération par le producteur lors du choix d'un circuit de distribution<sup>22</sup>.

---

<sup>20</sup> Marc FILSER, Véronique DES GARETS et Gilles PACHE. Ibid. P152

<sup>21</sup> P. SAMART, *La Distribution*, éd. Foucher, paris, 2002, p.8.

<sup>22</sup> S. Martin VEDRINE, *Initiation au Marketing*, éd. Organisation, paris, 2003, p.238.

### **1. les contraintes légales**

Pour certains produits (médicaments, tabac), le circuit de distribution est imposé par la législation. De même, faut-il tenir compte de la réglementation en matière de refus de vente (un fabricant ne peut pas refuser de livrer à un intermédiaire) ou de vente discriminatoire.

### **2. Les contraintes financières**

Ces contraintes qui s'imposent au producteur vont également conditionner son choix d'un circuit de distribution.

### **3. Les contraintes liées au produit**

Elles concernent aussi bien ses caractéristiques techniques que son image.

### **4. Les contraintes liées à la clientèle**

Elles portent principalement sur le nombre des clients et sur la dispersion géographique.

### **5. Les contraintes liées à l'appareil commercial**

Ces contraintes demandent de prendre en considération les pratiques des intermédiaires déjà en place (nombre et répartition géographique des points de vente et entrepôts, politique de crédit et de remises, nature des services rendus).

#### **b. Le nombre d'intermédiaire**

En outre des contraintes, le producteur a le choix entre 3 grandes politiques de distribution : intensive, sélective ou exclusive. Chacune peut être caractérisée en fonction du nombre de détaillants présents et ainsi détermine le nombre d'intermédiaire pouvant intervenir dans le choix d'un circuit de distribution.

### **Section 3 : Stratégies et méthode de distribution**

#### **3-1 : Méthodes de distribution**

La vente aux consommateurs peut s'effectuer selon divers systèmes, techniques ou méthodes. Ces méthodes peuvent être mises en œuvre par le commerçant appartenant aux diverses formes d'organisation<sup>23</sup>.

De la vente traditionnelle en magasin, à la vente par distributeur automatique, toute une série des méthodes ont vu le jour, mais c'est assurer le libre-service qui est, le phénomène le plus marquant de ces vingt dernières années.

##### **1. La vente traditionnelle en magasin**

Il s'agit d'un point de vente fixe où l'on peut voir la marchandise et l'acquérir après un dialogue avec le vendeur. Mais néanmoins, certains distributeurs conservent un service traditionnel tel que pour la poissonnerie, la boucherie et même la charcuterie.

##### **2. Le libre-service**

Il se définit comme un mode de vente dans laquelle les marchandises sont exposées à la vue et à la portée des clients ; ceux-ci se servant eux-mêmes, payant le montant de leurs achats globalement à la caisse généralement située à la sortie, et emportant eux-mêmes les produits achetés.

Cette technique nécessite le pré-conditionnement et le préemballage des produits, le libre accès aux articles par le client sans l'intervention du vendeur dont le rôle passe au second plan, ainsi que la présentation des produits à la vue du client avec un affichage apparent des prix.

#### **Avantages et Inconvénients**

##### **Avantages**

Adapté à la production de masse, le libre-service permet une économie importante de main d'œuvre et un gain de temps pour le client, à l'exception des files d'attente importantes aux caisses<sup>24</sup>.

---

<sup>23</sup> P. Van VRACEM & B. BOUTON, *Les Fondements de Marketing*, éd. De Boeck, paris, 1997, p.218

### **Inconvénients**

L'absence de tout contact humain constitue l'inconvénient majeur du libre-service. On tente de pallier ce défaut en générant l'In Store Merchandising (fléchage, pancartes, ordre dans le magasin, présentation agréable,...).

### **3. Le Discount**

C'est un mode de vente en détail dans lequel les prix et les marges sont systématiquement bas, grâce à une politique générale de réduction des coûts, notamment par un équipement simplifié du magasin, un assortiment réduit, une rotation rapide des stocks et un service réduit offert au client<sup>25</sup>.

### **4. La vente à distance**

La vente à distance est l'appellation plus récente de vente par correspondance (VPC). La VAD est un mode de commercialisation qui offre au consommateur la possibilité de commander, soit directement (par poste, téléphone ou bureau de prise des commandes), soit par l'entremise d'un intermédiaire, des marchandises et/ou des services présentés dans un catalogue, un journal, une revue, une brochure ou toute autre forme de promotion.

#### **Ses avantages :**

Pas de nécessité de disposer d'une force de vente ;

Pas de difficulté de parking, ni d'attente aux caisses ;

Pas de contraintes légales au niveau des heures d'ouverture : un service 24 heures/24 est tout à fait convenable.

Pas d'investissement en présentation des produits, en localisation de magasin.

#### **Inconvénients :**

Le produit ne peut pas être examiné avant l'achat ;

---

<sup>24</sup> M. VANDERCAMMEN & N. Jospin - *PERNET*, op.cit., p.90

<sup>25</sup> M. VANDERCAMMEN & N. Jospin - *PERNET*, op.cit., p.91

Vu le prix de revient du catalogue, certains distributeurs ont dû le faire payer au consommateur ou le réserver à des clients ayant par le passé atteint un certain montant de commandes.

### **5. La vente automatique**

C'est une technique de distribution des marchandises basée sur l'emploi d'appareils automatiques de vente dont le mécanisme fonctionne par l'insertion des pièces de monnaie<sup>26</sup>.

#### **Avantage :**

D'une part la possibilité de réaliser les ventes 24h/24 dans n'importe quel endroit et l'absence de personnel de vente.

### **6. La vente par téléphone**

La vente par téléphone utilise le téléphone comme principal outil de démarche et de prise de commande.

## **3-2 : Stratégie de distribution**

**Il existe 3 stratégies de distribution :**

### **1. Distribution ouverte**

La distribution ouverte dite également intensive ou distribution de masse, consiste à vendre les produits dans le grand nombre possible des points de vente, quelle que soient leurs formes et dans toutes les régions du pays. C'est la politique adoptée par des entreprises telles que coca-cola et son rival Pepsi-Cola, les stylos à bille Bic, les pellicules photo Kodak<sup>27</sup>.

---

<sup>26</sup> M. VANDERCAMMEN & N. Jospin - *PERNET*, op.cit., p.92

<sup>27</sup> M. VANDERCAMMEN & N. Jospin, op.cit. p.95

## 2. Distribution exclusive

La distribution exclusive est une politique de couverture du marché dans le cadre de laquelle le fabricant accorde, à un certain nombre de revendeurs, le droit exclusif de distribuer ses produits dans une zone géographique donnée. Le fabricant limite lui-même son volume de chiffre d'affaire mais, en revanche, contrôle parfaitement les conditions dans lesquelles est écoulé son produit.

## 3. Distribution sélective

La distribution sélective est une politique de couverture, à mi-chemin entre la distribution de masse et la distribution exclusive qui consiste à sélectionner les revendeurs en nombre restreint selon des critères de compétence, de méthode de vente, d'image, d'assortiment, etc. sans pour autant leur accorder l'exclusivité des ventes sur leur zone de chalandise.

### Section 4 : Logistique de distribution :

#### 4-1 : La logistique

**Définition :** L'entreprise doit mettre sur pied un système de distribution efficace pour approvisionner ses clients. Elle doit, dans ce but, prendre des décisions concernant la localisation des entrepôts, le niveau des stocks, les activités de manutention et d'emballage ainsi que les moyens de transport<sup>28</sup>.

### 1. Démarche et Fonction logistiques

#### 1.1. Démarche logistique

Le marché indique ce que l'entreprise a intérêt à faire pour atteindre un maximum de ses objectifs et la logistique s'applique à la réalisation de ceux-ci. C'est ainsi que dans la démarche logistique le souci de l'aval est le premier déterminant car, dans tous les cas, il y a une contrainte de résultat liée à l'efficacité économique qui conditionne l'avenir de l'entreprise.

---

<sup>28</sup> H. Mathe & D. Tixier : *La logistique*, éd. puf, paris, 1987, p.8

Par conséquent, par ce souci de l'aval, la démarche logistique s'inscrit avant tout dans une démarche marketing. Aussi, le sens de la démarche et des besoins logistiques apparaît qu'il y ait ou non concurrence apparente. Trois points importants sont à observer dans la démarche :

**1.1.1. Le système logistique :** Le temps nécessaire, pour apporter ce qui est demandé au point de demande sur le front, est un élément majeur dans la démarche logistique.

Il met déjà en évidence la plupart des éléments qui forment le système logistique. En effet, il faut<sup>29</sup> :

- D'abord que la demande déclenchant la réponse soit identifiée et souvent qu'on aide à s'exprimer;
- Ensuite, que la demande et ses conséquences soient transmises;
- Enfin, que remonte correctement tout ce qui découle de la transmission de cette demande.

**1.1.2. Dialogue et arbitrage :** Les notions de dialogue et arbitrage se dégagent du système logistique qui précède. Il sera question de :

- Dialogue avec l'amont et l'aval, c'est-à-dire dialogue avec les fournisseurs et les clients.
- Dialogue interne et externe comprenant :
  - La transmission à l'intérieur de l'entreprise, des déshydratés et des contraintes des partenaires extérieurs, tant des fournisseurs que des clients ;
  - La transmission, à ces derniers, des contraintes internes liées aux ressources matérielles, technologiques et humaines<sup>30</sup>.

**1.1.3. Collecte et transmission de l'information :**

Dans ses prises de position tactiques, la firme doit le faire avec rapidité et efficacité. Pour ce faire, elle collecte et transmet l'information. C'est ainsi que sont recommandés :

- ✓ La maîtrise de l'information ;

<sup>29</sup> H. Mathe & D. Tixier, *La logistique*, op.cit. , p.9.

<sup>30</sup> H. Mathe & D. Tixier, Ibid.

- ✓ La collecte des éléments et leur mise en œuvre pour atteindre les objectifs escomptés ;
- ✓ Le contrôle des moyens et le suivi de progression.

**2.2. Fonction de la logistique :** Nous pouvons distinguer 2 fonctions fondamentales de la logistique que nous développons, tour à tour, ci - dessous<sup>31</sup> :

- ✓ Coordonner l'offre et la demande ;
- ✓ Maîtriser les opérations de transfert et de stockage.

**2.2.1. Coordonner l'offre et la demande :** La logistique aura pour finalité la coordination de l'établissement de l'offre de l'entreprise afin qu'elle rencontre son marché dans les meilleures conditions de rentabilité globale.

**2.2.2. Maîtriser les opérations de transfert et de stockage :** La manœuvre logistique pour maîtriser les opérations de transfert et de stockage se matérialise sous la forme d'une succession d'opérations physiques élémentaires concourant à la satisfaction d'une demande émise par un client.

En fait, depuis longtemps les tâches réalisées de manière fractionnée sont considérées comme la seule forme tangible du travail des hommes et des femmes en charge des informations dites logistiques. Il s'agit des tâches allant de la livraison terminale jusqu'aux transports d'approvisionnement en matière des unités de production.

## 2. Planification logistique

Planifier les opérations logistiques, revient à développer les outils permettant de maîtriser le niveau du service offert ainsi que celui des coûts correspondants, les systèmes, de planification et d'informations, dits logistiques agissant sur la structure du réseau physique.

---

<sup>31</sup> Yves PIMOR et Michel FENDER : *Logistique : production, distribution, soutien*, série gestion industrielle, 5ed, Dunod, Paris, 2008, P 79.

## 2.1. Elaboration du système logistique

Pour élaborer le système logistique, il faut distinguer d'une part la planification stratégique et d'autre part la planification opérationnelle. Les deux constituent 2 démarches logistiques dont la seconde découle de la première.

### 2.1.1. La Planification stratégique :

Cette planification doit conduire l'entreprise à développer l'aptitude à s'adapter aux changements intervenant dans son environnement.

Dans ce cadre, l'évolution géographique ou la réponse rapide aux demandes spécifiques émanant du marché détermine la localisation d'un centre de distribution ou la mise en place d'un point de vente au stockage flexible. Ainsi l'on devra également évaluer l'impact des actions envisagées sur la performance globale, notamment comment varient les différents facteurs de distribution physique selon<sup>32</sup> :

- ✓ Le nombre des points de stockage utilisés ;
- ✓ Les principes de gestion des opérations de transport et de traitement des commandes ; etc.

**2.1.2. La Planification opérationnelle :** Elle peut être représentée sur la base d'une articulation schématique de 5 modules spécifiques largement interdépendants :

- § La prévision de la demande ;
- § La planification des opérations de production ;
- § La planification des opérations de distribution physique ;
- § La planification des approvisionnements ;
- § Le système d'évaluation des performances du système logistique.

## 2.2. Traitement de l'information

Il est question ici de déterminer un système de gestion de l'information qui soit le mieux adapté à l'entreprise. Celui-ci doit prendre en son compte sa taille, ses moyens de résoudre

---

<sup>32</sup> Yves PIMOR et Michel FENDER : *Logistique*, op.cit. P 80.

les principaux problèmes de programmation logistique et s'occuper de types d'application les plus fréquemment développés suivants<sup>33</sup> :

**2.2.1. L'information et le temps de cycle décisionnel :** Le concept même d'un centre de contrôle de la chaîne logistique repose sur l'importance d'accroître la réactivité décisionnelle des gestionnaires d'opérations. Dans le même esprit, il nous semble nécessaire de développer cette habilité de traitement rapide de l'information dans la conception d'un centre de contrôle de la chaîne logistique.

**2.2.2. Les flux d'information :** Plusieurs flux d'information sont essentiels au bon fonctionnement de la chaîne. Bien qu'il serait intéressant de tout recevoir à ces centres de contrôle, il est important de s'en tenir aux flux d'information centraux à la mission de tels centres de contrôle de la chaîne afin d'éviter les problèmes de surcharge.

### **2.3. Organisation logistique**

Il est question de voir comment l'entreprise doit s'organiser afin d'assurer au mieux la mission logistique ? La réponse à cette question varie selon les situations inhérentes à chaque étape. Toutefois, on peut distinguer trois étapes majeures :

**2.3.1. La logistique fragmentée :** La première étape d'organisation du processus de circulation des matières et produits est la logistique fragmentée. L'entreprise faisant usage d'une telle logistique est caractérisée par un certain nombre de grandes fonctions dans lesquelles figurent un ou plusieurs services à caractère opérationnel. Ces services sont en général considérés comme subalternes, chargés chacun d'une partie des transferts physiques dont la responsabilité des différentes opérations est arbitrairement distribuée dans l'entreprise :

- Le transport peut dépendre de la direction des usines ;

---

<sup>33</sup> Yves PIMOR et Michel FENDER : *Logistique*, op.cit. P 85.

- Les stocks des produits finis sont à la disposition du marketing mais sous le contrôle des financiers ;
- Traitement administratif des commandes apparaît sous la coupe des services comptables ou ventes.

### **2.3.2. La logistique centralisée :**

Cette étape exige un effort de rationalisation globale des conditions de circulation des matières et produits au niveau des structures de l'entreprise. Il y a une mise en place d'un système de planification des opérations logistiques qui constitue l'axe principal de travail. Ceci est un outil de contrôle, de régulation capable d'optimiser les flux physiques. On y constate une intégration, sur le plan fonctionnel, des responsabilités logistiques (approvisionnement, production, distribution) qui constitue sans doute le meilleur moyen<sup>34</sup>:

- D'assurer une planification efficace de l'écoulement des flux des matières et produits ;
- D'évaluer l'incidence des objectifs commerciaux sur le coût de mise en œuvre du système logistique.

Dans le renforcement des structures logistiques, on observe trois temps :

- Premier temps : la mission principale consiste à la gestion des opérations de transport et stockage de produits finis simplement regroupées, sous une même responsabilité.
- Deuxième temps : les opérations de distribution physique sont alors planifiées et contrôlées dans le cadre d'un processus homogène qui intègre une partie de la gestion des stocks produits et de la gestion du service offert aux clients. Les relations entre le département logistique et les autres fonctions de l'entreprise s'intensifient.
- Troisième temps : l'objectif est maintenant de piloter l'ensemble logistique, combinant distribution physique, gestion de conduite à étudier les décisions à caractère stratégique pour l'entreprise.

---

<sup>34</sup> Yves PIMOR et Michel FENDER : *Logistique*, op.cit. P 88.

**2.3.3. La logistique intégrée :** Cette forme de logistique est caractérisée par :

La dissociation des responsabilités opérationnelles et des missions fonctionnelles ; La redistribution des services à caractère logistique auprès des structures décentralisées de l'entreprise.

#### **4-2 : la logistique de distribution**

##### **Définitions :**

La logistique de distribution consiste à apporter au consommateur final, soit dans les magasins de proximité ou dans les grandes surfaces commerciales, soit chez lui, les produits dont il a besoin tout en respectant un circuit choisi qui organise la mise à disposition d'un produit ou d'un service. Celle-ci est destinée à un intermédiaire ou à un consommateur<sup>35</sup>.

La logistique est l'activité qui a pour objet de gérer les flux physiques ainsi que les données informatives ou financières d'une organisation, dans le but de mettre à disposition les ressources correspondant à des besoins déterminés, en respectant les conditions économiques prévues, le degré de sécurité et de sûreté réputées satisfaisantes.

*Pour le Council of Logistics Management* « l'intégration de deux ou plusieurs activités dans le but d'établir des plans, de mettre en œuvre et de contrôler un flux efficace de matières premières, produits semi-finis et produits finis, de leurs points d'origine aux points de consommation. Ces activités peuvent inclure le type de service offert aux clients, la prévision de la demande, les communications liées à la distribution, le contrôle des stocks, la manutention des matériaux, le traitement des commandes, le service après-vente et les pièces détachées, les achats, l'emballage, le traitement des marchandises retournées, la négociation ou la réutilisation d'éléments récupérables ou mis au rebut, l'organisation des transports ainsi que le transport effectif des marchandises, ainsi que l'entreposage et le stockage ».

---

<sup>35</sup> Yves PIMOR et Michel FENDER : *Logistique*, op.cit. P 84.

La politique de la logistique de distribution est l'organisation de la mise à disposition d'un produit ou d'un service. Cette mise à disposition peut être réalisée par un intermédiaire revendeur ou directement au consommateur<sup>36</sup>.

### **4-3 : Les activités de la logistique de distribution**

- Le stockage en entrepôt (entreposage), et la gestion des stocks de produits finis
- L'emballage, la constitution de kits ou de lots (kitting), le conditionnement à façon, l'étiquetage.
- La préparation de commandes

Le transport aval (après le lieu de stockage), qui se décompose en<sup>37</sup> :

- « Traction », c'est-à-dire le transport jusqu'à un point de répartition ou d'éclatement ou de mise en tournée,
- « Passage à quai », pour éclater, répartir ou mettre en tournée, sur d'autres véhicules.
- « Distribution », c'est c'est-à-dire le transport du dernier Kilomètre, vers une autre entreprise B to B (Business to Business) ou vers un particulier B to C (Business to Consumer).

La logistique retour (ou reverse logistics) consiste à gérer l'acheminement de marchandises défectueuses ou hors d'usage, du point de vente ou du domicile du consommateur jusqu'au point de réparation, de recyclage ou de destruction définitive.

La logistique de distribution sera organisée en fonction de la typologie des produits distribués et des contraintes documentaires et législatives (Marchandises dangereuses, Marchandises de forte valeur ou d'intérêt stratégique,...)

Pour respecter les engagements pris auprès des clients et assurer la qualité du service, la logistique de distribution de l'entreprise devra organiser ses systèmes d'exploitation et de suivi en procédant<sup>38</sup> :

- Mise en place de systèmes de transit (cross docking).

---

<sup>36</sup> Yves PIMOR et Michel FENDER : *Logistique*, op.cit. P 84.

<sup>37</sup> <http://www.cgl-consulting.fr/la-logistique-de-distribution.CFR&CGLConsulting/3.htm> 25/04/2016,12h40

<sup>38</sup> Yves PIMOR et Michel FENDER : *Logistique*, op.cit. P 85.

- Gestion des parcs de matériels, et notamment suivi de la maintenance et des obligations légales (par exemple : chariot élévateur, grue, pont roulant, ...)
- Préparation de commandes assistées
- Systèmes électroniques (contrôle des entrées et sorties, systèmes antivols, reconnaissance par codes-barres, identification par RFID,...

De nombreux moyens sont à la disposition de la logistique de distribution pour organiser son exploitation :

- Communication, systèmes d'informations et supports d'informations
- Code-barres EAN, Radio-identification (RFID), Progiciel de gestion intégré, WMS, TMS, WCS, SCM, ...

Il est nécessaire dorénavant d'introduire la notion de développement durable. La logistique de distribution doit rechercher des solutions sur l'organisation des transports (écotaxe), l'utilisation de produits recyclables (emballage), la diminution de la consommation d'énergie (manutention, entrepôts).

La logistique de distribution doit poursuivre son développement en incluant la notion de mutualisation des opérations logistiques entre les filières de distribution.

Le schéma suivant montre les frontières de la logistique amont dans l'organisation de l'entreprise. Celle-ci s'apprécie très tôt dans le circuit productif. En fait, elle apparaît dès l'entrée de flux de matières au sein de la société. Son rôle est donc conséquent et au centre des réflexions menées<sup>39</sup>.

## **Conclusion :**

La logistique de distribution consiste à apporter au consommateur final, les produits dont il a besoin tout en respectant un circuit choisi qui organise la mise à disposition d'un produit ou d'un service. Celle-ci est destinée à un intermédiaire ou à un consommateur.

L'objectif principal est de faire en sorte que le produit souhaité par le client soit au bon endroit, à l'heure convenue, dans la quantité attendue et au meilleur cout

---

<sup>39</sup> Yves PIMOR et Michel FENDER : *Logistique*, op.cit. P 86.

**Introduction :**

Le concept, relativement récent, de Supply Chain invite à mener, avec le recul nécessaire, une réflexion globale sur la chaîne logistique d'un produit depuis son départ « du fournisseur du fournisseur jusqu'au client du client » suivant la formule consacrée. C'est la seule approche vraiment rationnelle.

Il va de soi que toute chaîne en possède au moins un, mais le plus souvent de multiples maillons constitués par des entrepôts de stockage ou plates-formes de distribution. Il peut également s'agir de locaux affectés au « transit » de produits, matériaux ou autres biens dans la perspective de leur acheminement vers des entreprises de distribution de gros ou de détail ou de l'approvisionnement d'entreprises de production.

L'étude de l'entreposage et des entrepôts consiste donc, à analyser, comprendre, maîtriser et gérer les produits, leur acheminement (manutention) et les lieux physiques de stockage. Il peut être détenu et géré en propre par l'entreprise ou faire l'objet d'une sous-traitance auprès d'un prestataire logistique.

Ce présent chapitre aura comme objet de nous aider à comprendre le rôle et fonctionnement des entrepôts de distribution dans la Supply Chain.

**Section 1 : entrepôt et plateforme de distribution :****1-1 : Définition et dimension des entrepôts :**

On appelle entrepôt un bâtiment dans lequel les marchandises sont stockées plus de 24 heures. Ces entrepôts sont munis d'étagères («racks») pour le rangement des palettes ou des colis<sup>40</sup>.

Certains bâtiments logistiques sont pour partie des entrepôts, pour partie des plates-formes. Ce cas est fréquent dans la grande distribution : les produits alimentaires secs sont entreposés alors que les produits frais sont traités dans la partie plate-forme du bâtiment.

---

<sup>40</sup> <http://stockage.ooreka.fr/comprendre/entrepot> vu le 29/03/2016

**Qu'est-ce qu'un entrepôt construit « en gris » ?**

Il s'agit d'un projet pour lequel l'ensemble des démarches préalables au lancement de la construction est déjà réalisé : acquisition du foncier, études préparatoires, définition du projet, obtention du permis de construire et autres autorisations administratives nécessaires.

**Qu'est-ce qu'un entrepôt construit « en blanc » ?**

Il s'agit d'un entrepôt destiné à la location ou à la vente, dont la construction est lancée sans qu'il ait été loué à l'avance à un ou plusieurs utilisateurs. La prise de risque est ici plus importante pour le promoteur qui anticipe un besoin. Cette réserve lui octroie à l'inverse une très forte réactivité.

**1-2 : Entrepôt logistique**

Un lieu de stockage qui répond à des règles strictes. L'entrepôt logistique est un local destiné à la gestion du flux des marchandises.

**2.2.1. Entrepôt logistique : définition**

L'entrepôt logistique<sup>41</sup> est un lieu de stockage qui accueille tous types de produits, tout en répondant à des règles strictes. Il est conçu pour :

- La réception et le contrôle du produit.
- La mise en place des palettes dans la zone de stockage.
- Le traitement des marchandises conditionnées sur palettes, en cartons ou à l'unité.
- Le post-manufacturing : marchandises faisant l'objet d'étiquetage et d'emballage.
- L'opération de chargement et de déchargement des produits.

**2.2.2. Équipement de l'entrepôt logistique**

L'entrepôt logistique<sup>42</sup> doit être pourvu de locaux aménagés pour recevoir :

---

<sup>41</sup> <http://stockage.ooreka.fr/comprendre/entrepot-logistique> 25/04/2016 16h09

- des étagères de rangement ;
- des racks de rangement ;
- des armoires de stockage ;
- des espaces au sol.

À l'extérieur du bâtiment, il peut être prévu :

- des containers ;
- des aires de stockage pour gros volumes.

### **2.3. Les différents types d'entrepôt logistique :**

Les entrepôts logistiques sont classés en différentes catégories.

#### **Les entrepôts logistiques de classe A**

Un entrepôt de classe A impose :

- une hauteur supérieure à 9,30 m ;
- une aire de manœuvre d'une profondeur supérieure à 35 m ;
- un quai pour 1 000 m<sup>2</sup> d'entrepôt ;
- une résistance au sol minimale de 5 T/m<sup>2</sup> ;
- un chauffage ;
- un système d'extinction.

#### **Les entrepôts logistiques de classe B**

Un entrepôt logistique de classe B impose :

- une hauteur supérieure à 7,50 m ;
- une aire de manœuvre d'une profondeur supérieure à 32 m ;
- un quai pour 1 500 m<sup>2</sup> d'entrepôt ;
- une résistance au sol minimale de 3 T/m<sup>2</sup> ;
- un système d'extinction.

#### **Les autres entrepôts**

---

<sup>42</sup> <http://stockage.ooreka.fr/comprendre/entrepot-logistique> 25/04/2016 16h09

Les entrepôts qui ne sont ni de classe A ni de classe B appartiennent à la classe C.

**Tableau n° 02: Classification des entrepôts**

Parmi ces entrepôts, il y a :

Entrepôt	Hauteur	Aire de manœuvre	Surface du quai	Autres critères
<i>Classe A : entrepôts de haute fonctionnalité</i>	> 9,3m	Profondeur > 35m	1000m <sup>2</sup>	Résistance au sol de 5t/m <sup>2</sup> , Chauffage, système d'extinction
<i>Classe B : entrepôts répondant aux standards modernes</i>	> 7,5m	Profondeur > 32m	1500 m <sup>2</sup>	Résistance au sol minimale de 3t/m <sup>2</sup> Un système d'extinction
<i>Classe C :</i>	Cette catégorie inclut tous les entrepôts qui ne relèvent pas des classes A ou B			

Source : <http://stockage.ooreka.fr/comprendre/entrepot-logistiqu>

- La messagerie : locale de hauteur moyenne avec ouvertures en vis-à-vis sur toute la longueur du bâtiment.
- L'entrepôt frigorifique, conçu pour le stockage des denrées alimentaires, qui doit proposer :
  - une isolation thermique ;
  - une source de froid permettant de conserver les denrées à basse température.

#### 2.4. Les marchandises stockées

Dans un entrepôt logistique, on peut stocker diverses marchandises telles que :

Matières solides, produits et substances combustibles, à savoir : carton, bois, papier, matériaux combustibles, Liquides inflammables.

### **2.5. Classification des entrepôts logistiques**

On estime qu'un entrepôt classique représente une capacité de stockage de 1,2 à 1,5 palettes par m<sup>2</sup>. La présence de racks dynamiques (chariots automatisés prélevant les palettes dans leur logement) permet d'augmenter cette capacité à 3 palettes par m<sup>2</sup>. Les racks dynamiques permettent en effet de stocker sur des hauteurs beaucoup plus importantes et d'avoir des allées entre les racks beaucoup plus étroites.

### **2.6. Organisation des espaces d'un bâtiment logistique**

Les entrepôts sont classiquement organisés<sup>43</sup> de la manière suivante :

- une zone de réception et d'expédition ;
- une zone de stockage découpée en trois parties, respectivement les produits à forte, moyenne et basse rotation. Ces produits sont disposés dans l'entrepôt de manière à minimiser les déplacements des caristes.

Une plate-forme de cross-docking, où les marchandises ne font que transiter, est quant à elle habituellement organisée en

- une zone de réception ;
- une zone d'expédition ;
- une zone de stock tampon entre les deux.

### **2.7. Principales opérations réalisées dans un bâtiment logistique**

Pour les entrepôts de stockage, les opérations physiques nécessitent principalement des préparateurs de commandes et des caristes. La chronologie des opérations est la suivante :

- Réception et contrôle de marchandises ;
- Mise en place de palettes dans la zone de stockage de l'entrepôt ;

---

<sup>43</sup> AMODEO (L) et YALAOUI (F) : *Logistique interne, Entreposage et manutention*, édition Ellipses, collection TECHNOSUP, P 14.

- Traitement des marchandises à la palette, au carton ou à l'unité (dans le cas d'un traitement à l'unité, un réapprovisionnement et une préparation de commandes sont nécessaires) ;
- « post manufacturing »: dans certains entrepôts, des opérations de finition de la marchandise (étiquetage, emballage, coloris...) Sont réalisées ;
- Chargement du véhicule.

Pour une plate-forme de messagerie ou de « cross-docking », la marchandise est réceptionnée, triée puis rechargée. Les opérations physiques réalisées dans ce type d'entrepôt nécessitent des caristes et manutentionnaires (manipulant la marchandise en palettes ou en colis) : aucune tâche de préparation de commande n'y est réalisée.

### **1-3 : Local stockage**

Un lieu bien aménagé et sécurisé pour une bonne gestion des stocks.

Comme l'entrepôt, le local de stockage<sup>44</sup> est l'un des moyens existants pour entreposer des marchandises.

#### **3.1. Local stockage : aménagement**

Le local de stockage permet d'entreposer diverses marchandises dans l'enceinte d'un bâtiment. Celui-ci doit être convenablement aménagé pour le bon déroulement des opérations de manutention et de circulation. Il doit comporter :

- une ou plusieurs aérations, une ventilation ;
- une installation électrique aux normes, une installation climatique ;
- du matériel de rangement en parfait état : armoires, racks, étagères ;
- des voies de circulation parfaitement dégagées, et ce, pour la libre circulation :  
Des piétons, des transpalettes, des chariots automoteurs.

#### **3.2. Utilisation du local de stockage**

---

<sup>44</sup> <http://stockage.ooreka.fr/comprendre/local-stockage>, consulté le 12/04/1016 à 14h02

Le local de stockage<sup>45</sup> doit être facile d'accès et offrir la possibilité de tenir à jour et suivre la quantité de la marchandise entreposée. Cela concerne la gestion :

- des mouvements d'entrée et de sortie ;
- des approvisionnements.

### 3.3. Types de marchandises entreposées

La marchandise entreposée dans un local de stockage peut être, indifféremment :

- des matières premières, des matières consommables ;
- produits chimiques ;
- des objets et pièces quelconques.

### 3.4. Local de stockage : conditions d'entreposage

Les stocks doivent être entreposés dans des conditions optimales. Quant aux rangements qui leur sont réservés, ils doivent être compatibles avec le type de marchandises.

Les conditions à observer sont :

- la sécurité des personnes et celle des biens ;
- la protection du stock ;
- la maîtrise de la température ;
- la nature de l'article, le regroupement d'articles par catégorie.

### 3.5. Spécificités du local de stockage

Pour certaines catégories de produits, il est nécessaire de choisir un lieu de stockage particulier :

- Pour les produits chimiques, il faut un entrepôt de stockage de produits chimiques.
- Les denrées périssables doivent, elles, être stockées en entrepôt frigorifique.
- Les produits phytosanitaires sont eux aussi soumis à un régime particulier.

### 3.6. Prévention des risques dans le local

---

<sup>45</sup> AMODEO (L) et YALAOUI (F) : *Logistique interne, Entreposage et maintenance*, édition Ellipses, collection TECHNOSUP, P 40.

Afin d'assurer la sécurité des personnes, des locaux et des marchandises, le local de stockage doit être équipé de :

- Détecteur(s) de fumée, d'extincteur(s) incendie.
- Ouvertures sécurisées par digicode ou clef.
- Matériel facilitant l'accès aux produits stockés : échelles, élévateurs, plate-forme(s).
- Matériel facilitant la manutention des stocks : transpalettes, chariots automoteurs.

#### **1-4 : Stockage produits chimiques**

Pour préserver la sécurité des personnes et des lieux, le stockage des produits chimiques<sup>46</sup> ne laisse pas de place à la négligence. De ce fait, on ne peut se contenter d'un entrepôt logistique classique.

##### **4.1. Modalités du stockage des produits chimiques**

Pour effectuer le stockage des produits chimiques dans de bonnes conditions de sécurité, il est nécessaire de prévoir des locaux et des armoires spécialement conçus à cet effet.

Il faut prendre en compte :

- la quantité de produits à stocker pour déterminer l'espace dédié ;
- la nature des produits.

D'autre part, il faut s'assurer de la présence de : la ventilation dans le lieu de stockage, l'éclairage, l'extincteur et une bonne température du local.

##### **4.2. Types de produits chimiques**

Suivant le degré de dangerosité qu'ils représentent, certains produits chimiques doivent être rangés dans des armoires ventilées et fermées à clef. Il s'agit de :

- produits classés T (poisons) ;
- acides et bases solides organiques concentrés ;
- produits inflammables et solvants (alcool, cétone, hydrocarbures par exemple) ;

---

<sup>46</sup> <http://stockage.ooreka.fr/comprendre/stockage-produits-chimiques> consulté le 15/04/2016

- produits chimiques inorganiques solides.

### 4.3. Stockage produits chimiques : classement

Le stockage des produits chimiques impose de classer chaque catégorie en fonction de :

- ses propriétés ;
- la date d'entrée dans le lieu de stockage ;
- la fréquence d'utilisation.

### 4.4. Règles d'organisation pour le stockage

Quelle que soit la taille de l'entrepôt, l'aménagement du local dédié au stockage de produits chimiques est primordial pour une bonne gestion des matières dangereuses<sup>47</sup>.

Mieux vaut observer quelques règles, telles que :

- Instaurer une gestion stricte de stockage et déstockage.
- Tenir à jour un état des stocks.
- Prévoir des fiches de données de sécurité pour chaque catégorie de produits.
- Apposer un étiquetage sur chaque support (étagères, racks, etc.),
- Vérifier régulièrement et respecter les dates de péremption de chacun des produits entreposés.
- Mettre en place un affichage sur les armoires de rangement, ou des panneaux de signalisation à l'entrée des locaux, du style :
  - ✓ matières corrosives ;
  - ✓ matières toxiques ;
  - ✓ matières inflammables.

### 4.5. Matériel de stockage des produits liquides dangereux

Afin de préserver et de maîtriser les fuites accidentelles de liquides polluants, il est fondamental de prévoir :

---

<sup>47</sup> AMODEO (L) et YALAOUI (F) : *Logistique interne, Entreposage et maintenance*, édition Ellipses, collection TECHNOSUP, P 42.

- des bacs de rétention ;
- des containers type fût, cuve, récipient, etc. ;
- des étagères munies de bacs de rétention pour éviter l'épandage des produits.

#### 4.6. Risques liés aux produits chimiques

Pour limiter les risques d'incidents et/ou d'accidents dus au stockage des produits chimiques, il faut prendre des mesures drastiques contre :

- les risques d'incendie et/ou d'explosion ;
- les risques de basculement des articles stockés ;
- le conditionnement non adapté ;
- l'absence ou la défectuosité de la ventilation et/ou de l'aération des locaux.

Le bon respect de toutes les règles de sécurité permet de protéger le personnel, qui est fortement exposé aux risques de toxicité, de brûlures, d'accidents mortels.

### Section 2 : Types de réseaux et d'entrepôts :

#### 2-1 : Les types de réseaux d'entrepôts :

Il existe trois grands types de réseaux d'entrepôts<sup>48</sup> :

**Le réseau en trompette** est fortement utilisé dans le secteur de la grande distribution.

Le fournisseur livre le centre de distribution, dont la vocation est de desservir un pays ou un continent entier. Ces centres de distribution sont souvent implantés près des ports car les produits manufacturés non alimentaires sont largement importés par voie maritime.

Puis le centre de distribution approvisionne les plates-formes régionales, dont la vocation est de desservir les points de vente d'une ou plusieurs régions.

**Le réseau en entonnoir** se rencontre chez les chargeurs, en amont des expéditions vers les clients ou en amont des sites des grands donneurs d'ordre de l'aéronautique ou de l'automobile. Ainsi les marchandises sont acheminées des usines ou des fournisseurs vers des plates-formes de groupage-éclatement puis vers un site d'expédition ou vers une usine.

---

<sup>48</sup> Y.PIMOR : *La logistique*, Techniques et mise en œuvre, 3<sup>ème</sup> éd, Dounoud 2003, p 120.

**Le réseau type messagerie ou « cross-docking »**, utilisé en messagerie, permet de consolider un ensemble de flux aux origines et destinations différentes : la plate-forme de groupage-dégroupage rassemble dans un premier temps les marchandises venant des différents points d'enlèvement, les trie en fonction des points de livraison, puis les expédie.

Il convient de souligner qu'un chargeur peut utiliser plusieurs organisations logistiques différentes, donc plusieurs types de réseaux d'entrepôts différents, en fonction des contraintes particulières des produits. Ainsi, la grande distribution utilise le cross-docking pour les produits frais, et un réseau en trompette pour les produits alimentaires secs ou les produits non alimentaires.

## **2-2 : Les trois différents types d'entrepôts :**

La structure et le mode de gestion d'un entrepôt diffèrent selon le type d'activité et surtout selon les types de produits qui vont transiter à l'intérieur de celui-ci. Nous nous sommes efforcés de vous présenter ci-dessous les lieux de stockage les plus représentatifs. Cependant, il en existe une grande diversité assujettie à des contraintes de flux et de spécificités des produits stockés, le cas de produits destinés à l'industrie lourde peut en être un exemple probant<sup>49</sup>.

### **2.2.1. L'entrepôt standard**

Un entrepôt est avant tout un lieu géographique. Point nodal d'un système logistique, il est équipé de structures physiques. C'est à partir de ces structures qu'il va être possible de : recevoir, stocker, préparer et livrer des marchandises.

### **2.2.2. La plate - forme d'éclatement :**

Ce type d'entrepôt est constitué uniquement pour le dispatch de marchandises arrivant d'un point A dans un camion (ou tout autre moyen de transport) et dont une partie de la marchandise est tout de suite transférée dans un autre camion (ou d'un autre moyen de transport) à destination d'un point géographique B. C'est le principe du Cross Docking qui peut être défini comme une opération logistique ne s'appuyant en aucun cas sur le stock de l'entrepôt. L'opération s'effectue de quai à quai. Il faut des installations particulières telles qu'un nombre important de quais, un espace au sol important pour une fluidité maximale,

---

<sup>49</sup> Y.PIMOR : *La logistique*, Techniques et mise en œuvre, 3<sup>ème</sup> éd, Dounoud 2003, p 122.

une intégration poussée au niveau des systèmes d'information entre le fournisseur, le prestataire logistique, le transporteur et le distributeur ou client final. Ce type d'activité logistique est souvent utilisé par les entreprises de messageries Express tels qu'UPS.

### **2.2.3. L'entrepôt lié à la notion de ventilation :**

Toujours dans un souci de performance, qualité de service et de rentabilité, l'entrepôt dédié à la ventilation nécessite une grande réactivité ainsi qu'une bonne organisation. Cela consiste à effectuer une préparation de commande client avec uniquement les marchandises ou produits venant d'être livrés sur l'entrepôt et donc pas encore entrés en stock. Il ne faut cependant pas l'assimiler au cross docking, technique où la marchandise ne subit pas de rupture de charge. Ce type d'entrepôt est utilisé généralement pour la gestion des produits frais avec des dates de péremption relativement courtes.

## **2-3 : Types d'entrepôts selon le besoin logistique**

L'entrepôt est une infrastructure logistique dont la fonction première est de protéger les produits contre les pertes, dérobages ou la détérioration pendant une certaine période de temps correspondant à la durée du stockage.

D'après la fonction logistique, l'entrepôt permet de disposer des stocks de marchandises à proximité du lieu de leur future consommation. Les avantages peuvent être non seulement économiques (optimisation des coûts logistiques) mais aussi concurrentiels (positionnement par rapport à un marché, forte réactivité, respect des délais...)

### **3.1. Entrepôt de production**

Un entrepôt de production sert au stockage de matières et consommables nécessaires pour la production, les produits semi-finis et enfin les produits finis destinés à la consommation. D'après cette définition, on distingue :

Les entrepôts de production en amont : utilisés pour le stockage des matières et consommables de la production.

Les entrepôts de stockage intermédiaire : utilisés pour conserver les encours de production ou les produits semi-finis ;

Les entrepôts de production en aval : utilisé pour le stockage des produits fini, destinés à la consommation. C'est à partir de ces derniers que s'approvisionnent les distributeurs.

### **3.2. Entrepôt de distribution**

Un entrepôt de distribution est une infrastructure logistique où sont stockées les marchandises en attente de livraison à d'autres distributeurs ou clients du réseau de distribution. En d'autres termes, c'est le lieu d'entreposage des produits par les distributeurs avant leur écoulement dans le marché de détail. Tout au long de la chaîne de distribution, on retrouve :

Les entrepôts de gros : généralement détenus par les fabricants ou les distributeurs en tête du réseau.

Les entrepôts de demi-gros : détenus par les distributeurs intermédiaires

Les entrepôts de détail : détenus par les distributeurs en fin de réseau, ceux, qui livrent aux commerçants de détail

### **3.3. Entrepôt terminal**

Généralement destiné au stockage des produits en fin de vie, l'entrepôt terminal est utilisé pour l'élimination des produits en fin de vie ou le traitement des déchets de production, eaux usées, huiles usées...qui demeurent un thème important de la logistique industrielle.

Parfois ouverts dans des zones souterraines (galeries ou anciennes mines non exploitées), les entrepôts terminaux servent à stocker en toute sécurité des déchets dont la période d'élimination est très longue, ou simplement ceux dont les caractéristique semblent provoquer un risque pour l'environnement. .

## **Section 3 : Caractéristiques des entrepôts**

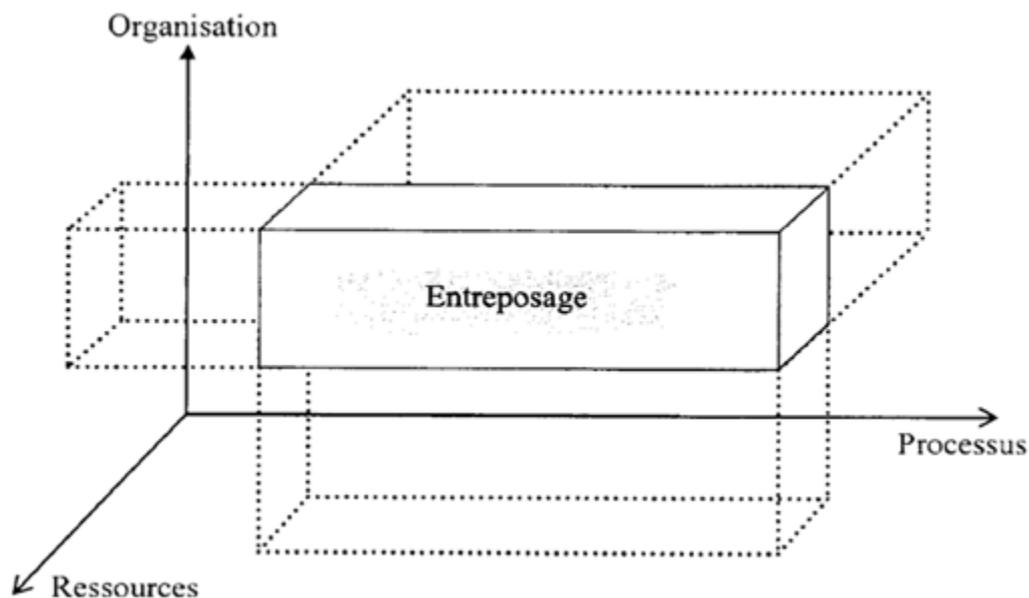
Un entrepôt peut être vu sous trois angles différents:

- Le processus
- Les ressources
- L'organisation.

Les produits qui arrivent à l'entrepôt passent par un certain nombre d'étapes appelées processus. Les ressources sont tous les moyens, l'équipement et le personnel nécessaires pour faire fonctionner l'entrepôt. Alors que l'organisation inclut tous les plannings et les procédures de contrôle utilisés pour faire fonctionner le système.

L'entreposage c'est l'ensemble des opérations effectuées sur les marchandises à partir du moment d'arrivée et jusqu'elles quittent l'entrepôt<sup>50</sup>.

**Figure n° 04 : Entreposage et ses composants**



Source : AMODEO (L) et YALAOUI (F) : *Logistique interne, Entreposage et maintenance*, éd. Ellipses, P8.

### **3-1 : Processus d'entreposage :**

Le flux des articles est divisé en plusieurs étapes distinctes<sup>51</sup> :

<sup>50</sup> AMODEO (L) et YALAOUI (F) : *Logistique interne, Entreposage et maintenance*, édition Ellipses, collection TECHNOSUP, P8.

<sup>51</sup> AMODEO (L) et YALAOUI (F) : *Logistique interne, Entreposage et maintenance*, op.cit., P9.

- **La réception de marchandise :**

A l'arrivée au quai de déchargement la marchandise doit subir à un contrôle sévère et puis transporté :

La marchandise soit contrôlée tant qu'elle encore dans les camions, l'entrepôt doit contenir une zone de contrôle pour effectuer le contrôle avant le passage au rayonnage. Tout cela dépend de la relation entre les gestionnaires de l'entrepôt et les clients.

- **Le stockage :**

Peut-être décomposée en 2 parties : la réserve et le magasin :

La réserve, ou les produits sont stockés de manière économique

Le magasin (forward) ou les produits sont placés pour être prélevé simplement par le préparateur des commandes, souvent stockés en petite quantité.

- **Transfert :**

Le prélèvement consiste à récupérer les articles stockés. On transporte les articles vers la zone de préparation des commandes en utilisant les moyens de manutentions les plus convenables.

- **L'enregistrement /protection:**

La protection se fait par l'emballage, qui peut être fait même lors de la réception.

- **Expédition :**

Elle passe par :

- ✓ La préparation des produits en fonction des commandes clients
- ✓ Le contrôle : sortie et emballage (besoins commerciaux ou de protection).
- ✓ Manutention : le chargement des camions et l'expédition.

### **3-2 : Les ressources de l'entreposage :**

On a trois catégories des ressources<sup>52</sup> : le personnel, le bâtiment et les équipements.

---

<sup>52</sup> AMODEO (L) et YALAOUI (F) : *Logistique interne, Entreposage et manutention*, op.cit., P10.

- **Le personnel :**

Selon Roux,<sup>53</sup> : « une organisation aussi parfaite soit-elle ne vaut que par la qualité de des hommes qui la servent ». C'est un élément pertinent, et tout dépend de la qualification du personnel. On distingue les postes opérationnels, fonctions annexes, postes de maîtrise, service de maintenance, service informatique, direction de l'encadrement et services administratifs.

- **Le bâtiment :**

Commence dès la phase d'étude, par la recherche du terrain adéquat selon les critères : prix, propriétés géographiques, la proximité du réseau routier, les accès,...

- **Les équipements :**

Les équipements peuvent être distingués par les types des ressources. On trouve :

- a. L'unité du stockage : palette, boîte, ...
- b. Le système du stockage : il y'en a plusieurs types, permet de stocker les articles.

Les équipements sont de deux familles soit fixes, soit mobiles

**Les équipements fixes :**

Les palettiers : rayonnage à palette, se composent d'échelles verticales reliées par des lisses horizontales. Epaisseurs : 100mm.

- cantilevers : pour les charges lourdes,
- les casiers : produits de petite et moyenne dimension.
- Les stockages mobiles : pour l'archivage,
- Les stockages dynamiques : les articles avancent à l'intérieur des alvéoles spécifiques, en forme de tunnels ou de couloirs. Subit à certaines règles de gestion : FIFO, LIFO,...

**Les équipements mobiles :**

---

<sup>53</sup> ROUX (M) : *Entrepôts et magasins, concevoir et améliorer une unité de stockage*, édition d'Organisation, 2001. P112.

- Les transpalettes : moyens de manutentions destinés aux transferts horizontaux de charges sur des palettes ou des conteneurs adaptés. Ils peuvent être manuels ou électriques.
- Les armoires rotatives : système de stockage vertical

### **3-3 : Organisation des entrepôts :**

Au niveau du processus de réception, une politique d'affectation détermine l'allocation des camions aux quais.

Au niveau du processus de stockage, les articles sont transportés à l'emplacement qui leur sont alloués. Se baser sur les classes ABC zoning, affecte des zones à des groupes spécifiques, en fonction du taux de rotation

Au niveau du processus de prélèvement des commandes, les ordres sont assignés à un ou plusieurs préleveurs (orderpicker). Plusieurs stratégies peuvent être adoptées : sort whilepack, ou pick and sort, selon le type de marchandises et l'espace réservé à la préparation des commandes

Au niveau du processus d'expédition, tout comme la réception les ordres et les camions sont alloués aux quais par une politique d'affectation des quais. Finalement, l'allocation des tâches aux personnels et aux équipements est effectuée par une politique d'affectation spécifique<sup>54</sup>.

#### **3.1. Organisation de l'espace**

C'est en organisant parfaitement l'espace de l'entrepôt que sera réduit le coût d'exploitation. Un entrepôt doit donc être organisé méthodiquement, afin de permettre :

- un parfait stockage ;
- une optimisation des surfaces de stockage dans un but de réduction des coûts ;
- l'entreposage des produits finis en attente de livraison. Cette zone doit pouvoir faire face aux délais de livraison.

---

<sup>54</sup> AMODEO (L) et YALAOUI (F) : *Logistique interne, Entreposage et manutention*, op.cit., P14

Il doit donc répondre à un schéma directeur strict afin que soient optimisées ses différentes zones ou aires, telles que :

- zone de réception, zone de préparation de commandes ;
- aire d'entreposage, aire de sortie ;
- aire de rangements du matériel utilisé pour : l'entretien et la manutention ;
- zone accueillant la cellule propre à l'organisation (bureau).

### 3.2. Rationalisation de l'entrepôt

Pour une excellente productivité, l'entrepôt doit répondre scrupuleusement aux besoins de l'entreprise.

La superficie nécessaire est décidée après une étude minutieuse des points suivants :

- Type de marchandises à entreposer, nombre de références à stocker.
- Évaluation du trafic des véhicules de transport.
- Taux de rotation des stocks.
- Type de stockage :
  - ✓ fûts, casiers ;
  - ✓ cassettes, palettes.
- Rayonnage d'atelier, plan des allées.

### 3.3. Les métiers traditionnels de la logistique : l'entreposage et la manutention

Les techniques relatives aux entrepôts comprennent<sup>55</sup> :

- La construction et l'installation des entrepôts avec leurs rayonnages
- La gestion des stocks dans ces entrepôts
- Les techniques de manutention avec chariots élévateurs, palettes, etc.

Métiers :

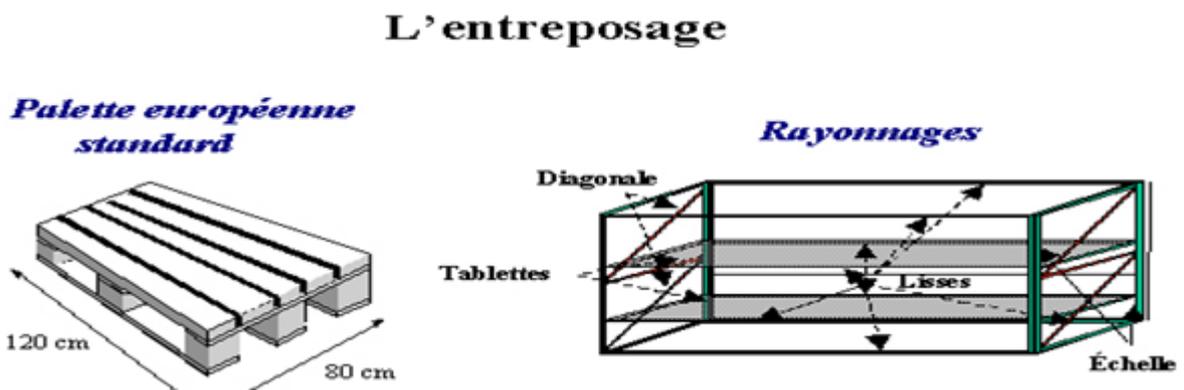
- Responsables d'entrepôts, magasins et plates-formes

---

<sup>55</sup> J.Ashayeri et M.Goetschalckx: *Analysis and design of order picking systems*, In Ninth International Conference of Automatisation in Warehousing, 1988, P 127.

- Gestionnaires de stock
- Magasiniers, manutentionnaires, caristes

Figure n° 05 : l'entreposage et manutention



Source : élaborée par nous meme

### Catégorie manager :

Gestionnaire d'une catégorie d'articles chez un distributeur en relation avec les fournisseurs correspondants pour traiter de tous les problèmes de promotions, de mise en linéaires, logistique, marketing, etc. ...

### Section 4 : Gestion des entrepôts

Qu'il s'agisse d'un entrepôt logistique, frigorifique, dédié au stockage de produits chimiques ou d'un simple local de stockage, l'entrepôt est un lieu de stockage permettant d'optimiser la gestion des marchandises entreposées.

Une bonne gestion des entrepôts est donc fondamentale.

### **4-1 : Gestion des entrepôts : principe**

Pour une bonne gestion des entrepôts, le bâtiment - lieu de stockage des marchandises mais également lieu de passage - doit permettre de réaliser des opérations physiques et administratives.

Pour ce faire, il est indispensable d'employer des méthodes efficaces et de disposer d'une structure adaptée.

#### **L'entrepôt : une plateforme logistique**

L'entrepôt doit être aménagé de façon à :

- optimiser la gestion des flux ;
- créer une aire de chargement et de déchargement des véhicules ;
- organiser le mode de stockage en tenant compte de la spécificité des produits à entreposer ;
- assurer la circulation des chariots automoteurs et autres moyens de locomotion dans les zones prévues à cet effet.

#### **Axes de gestion des entrepôts**

La gestion des entrepôts impose des moyens efficaces de façon à faciliter l'activité de toute structure, à savoir :

- Chargement et déchargement des palettes avec différents types de chariots, tels que des transpalettes, des chariots automoteurs, etc.
- Stockage au sol.
- Maintenance des équipements.
- Correction des incidents dus à différents dysfonctionnements.
- Réalisation de l'inventaire des stocks.

### **4-2:Stockage et approvisionnement**

#### **2.1. Définition de stock**

Le stock est « un ensemble des biens qui interviennent dans le cycle d'exploitation de l'entreprise pour être : soit vendus en état (marchandise au terme d'un processus de production à venir produits intermédiaires, finis, ou résiduels) ou en cours »<sup>56</sup>.

## 2.2. Le magasinage

Le magasinage en soi, est constitué des opérations ainsi que des manipulations ayant trait au produit pouvant faire l'objet de stockage. Les activités du magasinage peuvent être :

- La réception des produits : à travers la réception, contrôle qualité...
- L'enregistrement d'entrée : qui consiste à constater par écrit toutes les entrées
- Le stockage : c'est le classement des produit dans les entrepôts ;
- Le déstockage : c'est le fait de sortir, des entrepôts, des articles ;
- La préparation de commande : rassembler les articles appartenant à une même commande
- La répartition : préparer les documents de livraison, à emballer et à déposer dans le véhicule qu'est sensé faire parvenir le produit auprès du client et/ou du consommateur ;
- L'enregistrement de sortie : notifier toute les sorties, connaitre la situation du stock réel.

## 2.3. L'approvisionnement

La plupart d'entreprises, par nécessité ou volontairement, obtient de l'extérieur un certain nombre de matières premières, marchandises ou services divers. La rentabilité de l'entreprise dépendra souvent des choix ou des arbitrages réalisés à cette occasion. Il conviendra donc d'avoir à ce sujet une politique qui sera l'expression de la volonté des dirigeants face aux problèmes des approvisionnements<sup>57</sup>.

Ce processus d'achat ou de renouvellement de stock est géré par les acheteurs qui ont une double formation technique et commerciale. Il peut être présenté en sept étapes :

- ✓ Connaître le marché amont
- ✓ Exprimer les besoins
- ✓ Provoquer l'offre
- ✓ Evaluer, sélectionner les fournisseurs
- ✓ La négocier avec les fournisseurs
- ✓ Commander

---

<sup>56</sup> A.MARTINET et S.AHMED : *Lexique de gestion*. 6 ème éd. 2003, p. 465

<sup>57</sup> <http://stockage.ooreka.fr/comprendre/stockage-gestion-approvisionnements> consulté le 12/04/2016

- ✓ Assurer le suivi et la réception de la commande

## 2.4. Préalable à la gestion des stocks

Dans les entreprises qui possèdent des stocks, il existe certaines notions qui servent de base à la gestion des stocks et qui sont à la base d'une fiabilité des données de stock.

En effet, les causes d'enregistrements erronés sont nombreuses, mais elles sont souvent issues des mauvaises procédures d'enregistrement. Il semble alors qu'il faut avoir un bon système de codification et des procédures de transaction simples pour obtenir une fiabilité des données de stock<sup>58</sup>. Il faut notamment :

- Identifier l'article : car beaucoup d'erreurs ont pour origine la mauvaise identification des articles ;
- Vérifier les quantités ;
- Enregistrer toutes les données liées à la transaction dans le système de gestion ;
- Réaliser enfin la transaction.

### 2.4.1. La codification

Elle a pour but rationalisation d'un système qui permette de passer d'un langage naturel à un langage symbolique dont l'assimilation est possible par des machines capables de traiter l'information.

En fait, il s'agit d'affecter à chacun des articles un numéro de code qui en permettra l'identification. Il faudra signaler que, non seulement les articles mais également les documents peuvent être codifiés pour permettre une bonne suivie des opérations.

Une telle numération présente l'avantage, par rapport à la désignation, d'une plus grande concision. Mais il conviendra de respecter, dans la constitution du numéro lui-même, des règles précises afin d'éviter les confusions ultérieures.

---

<sup>58</sup> Gérard BAGLIN, Olivier BRUEL, Alain GARREAU et col : Management Industriel et Logistique, 3<sup>e</sup>, éd. Economica, Paris, 1996, P 53.

### 2.4.2. La nomenclature

Elle consiste à établir une liste de tous les articles utilisés dans l'entreprise et elle comprendra, au moins, pour chacun d'eux<sup>59</sup> :

- Le numéro de code
- La désignation complète ou succincte (abrégée)

D'autres renseignements peuvent être ajoutés en fonction de l'utilisation qui doit être faite. Les articles étant connus, classés, codifiés et répertoriés, il importe d'avoir une idée de valeur économique représentée par chacun.

### 2.4.3. Les coûts liés à la gestion des stocks

Après avoir codifié, et classé les articles dans le but d'atteindre convenablement les objectifs de la gestion des stocks à savoir la minimisation des coûts et la maximisation du taux de service. Les coûts principalement utilisés dans les décisions liées à la gestion des stocks sont :

- Le coût de possession de stock ;
- Le coût de passation de commande ;
- Le coût d'acquisition ;
- Le coût de rupture.

#### 2.4.3.1. Le coût de possession

C'est l'ensemble des coûts issus du maintien d'un article en stock. Lorsque le stock augmente, ces coûts augmentent proportionnellement. Ils comprennent :

- Le loyer de locaux utilisés ;
- Les frais d'éclairage et de chauffage des locaux ;
- Prix de l'énergie dépensée pour maintenir la qualité des produits en stock ;
- Coût de l'entretien des stocks et du matériel ;
- Le loyer ou amortissement des moyens de manutention ;
- Frais d'assurance ;
- Pertes éventuelles, par coulage ou détérioration ;

---

<sup>59</sup> Gérard BAGLIN, Olivier BRUEL, Alain GARREAU et col : Management Industriel et Logistique, op.cit., P 54.

- Le loyer de l'argent immobilisé dans le stock ;
- Les salaires et charges des sections : De gestion des stocks, de magasinage.

#### **2.4.3.2. Le coût de passation de commande ou de lancement**

C'est l'ensemble de couts liés à la passation d'une commande d'approvisionnement ou au lancement d'une fabrication. Dans le cas d'un lancement en fabrication, il comprend les coûts liés à la préparation du lancement, édition de l'ordre de fabrication et de la liste à servir, ordonnancement détaillé, temps de réglage de la machine, montage des nouveaux outils, période d'apprentissage du personnel, rebut éventuel durant le démarrage, etc..

Dans le cas d'une commande, il comprend<sup>60</sup> :

- Les salaires et charges des sections : D'achat, de réception.
- Les frais de déplacement des acheteurs, mais on doit penser également aux contrôleurs itinérants ;
- Les frais de timbres et de téléphone ou télex ;
- Le montant des différentes fournitures et imprimés utilisés par les sections précitées
- L'amortissement des matériels et des mobiliers utilisés ;
- Le loyer ou l'amortissement des locaux occupés par ces sections ;
- Le prix de l'énergie dépensée à éclairer, chauffer les locaux et à faire fonctionner les différentes machines ;
- Le coût de l'utilisation éventuelle des services informatiques de l'entreprise ;

#### **2.4.3.3 Le coût d'acquisition**

C'est l'ensemble des couts liés à l'acquisition d'un article. Ce coût est composé pour un article acheté d'un montant des factures d'achat de l'article, majoré des frais d'approvisionnement, des frais de transport et des frais de manutention. Pour un article fabriqué, le coût d'acquisition comprend la matière, la main d'œuvre directe et les frais généraux.

---

<sup>60</sup> Gérard BAGLIN, Olivier BRUEL, Alain GARREAU et col : Management Industriel et Logistique, op.cit., P 55.

#### 2.4.3.4 Le cout de rupture

C'est l'ensemble des coûts attribués à l'absence de l'article demandé dans les stocks entraînant le non satisfaction d'une commande, ils représentent la perte des clients, le remplacement par un article plus cher, l'utilisation de moyens de livraison urgent, la modification de l'ordonnancement.

### **4-3 : GESTION DES STOCKS**

La gestion des stocks est, dans un nombre d'entreprises, un domaine dans lequel apparaissent des relations, des divergences d'intérêt<sup>61</sup>.

- Gérer le stock, c'est faire en sorte qu'il soit constamment apte à répondre aux demandes des clients, des utilisateurs des articles stockés.
- La gestion de stock est le maintien de stock nécessaire et suffisant pour un coût le plus réduit possible.
- Gérer un stock, c'est pour l'essentiel, prévoir les dates et les volumes des réapprovisionnements successifs.
- C'est l'ensemble des activités de gestion concernant les stocks et devant permettre de résoudre des problèmes de stock et de réapprovisionnement.

#### **1. Objectif de la gestion des stocks**

La gestion des stocks a pour but de maintenir à un seuil acceptable le niveau des services pour lequel le stock considéré existe. En effet, l'un des objectifs de la gestion des stocks est précisément d'aller vers une performance accrue par une meilleure maîtrise des stocks<sup>62</sup>.

#### **2. Optimisation de la gestion de stock**

Comment minimiser les stocks, optimiser les commandes ou les lancements de séries sans en contrepartie générer des coûts induits importants<sup>63</sup>? Sachant que :

---

<sup>61</sup> MASSAMBA LELO Urbain, Politique de gestion des stocks des matières premières en période de récession économique cas de la BRALIMA, Mémoire, Inédit, UNIKIN, 2008, P.82.

<sup>62</sup> MASSAMBA LELO, opacity. P.83

<sup>63</sup> CHOHMANN.FREE, Modèle de Wilson, <http://chohmann.free.fr/wilson.htm> Consulté le 20/12/2015

Le "sur-stockage" est source de coûts importants pour l'entreprise (coût du stockage physique, locaux et surfaces utilisés, coûts annexes (assurances, gardiennage...), coût des capitaux immobilisés dans le stock et ne générant pas d'intérêts...

### **Procédure**

Pour gérer au mieux la marchandise stockée dans un entrepôt, il est nécessaire d'utiliser des méthodes efficaces. Elles permettent d'assurer au mieux l'approvisionnement et la consommation de chaque article.

### **Traitement des marchandises**

Les marchandises triées sur palettes doivent faire l'objet d'un traitement, tel que :

- le transfert des produits provenant de la zone de réception jusqu'à l'espace de stockage en utilisant transpalettes et chariots automoteurs ;
- l'identification de la marchandise ;
- la dé-palettisation ;
- le déplacement des articles vers la zone de stockage pour assurer leur rangement ;
- la gestion des palettes vides et des déchets.

### **Zones de chargement et déchargement**

Les opérations de chargement et déchargement doivent s'effectuer à l'arrière du véhicule lorsque celui-ci est à quai.

### **Rotation des stocks**

Pour une bonne gestion des stocks, la rotation des stocks doit avoir une fréquence élevée, et la gestion des approvisionnements doit être optimale pour éviter le sur-stockage<sup>64</sup>.

### **Enjeux de la rotation des stocks**

La rotation des stocks est le renouvellement du contenu du stock d'une entreprise.

Le but d'une entreprise est d'avoir une rotation rapide des stocks afin d'en minimiser le coût. En effet, d'un point de vue comptable, si la rotation des stocks est rapide,

---

<sup>64</sup> <http://stockage.ooreka.fr/comprendre/rotation-stocks> Consulté le 20/12/2015

l'amortissement des frais fixes pourra être réparti sur une plus grande quantité de marchandises.

### **Rotation des stocks et performance**

La fréquence de rotation des stocks d'une entreprise est proportionnelle à sa compétitivité. Aussi, une entreprise qui a une rotation rapide de ses stocks est également une entreprise qui a une bonne activité. Avoir une bonne rotation des stocks.

### **Calculer la rotation des stocks**

La rotation des stocks peut être calculée. Les résultats du calcul donnent un nombre de jours et peuvent donc indiquer la fréquence de renouvellement des stocks sur une période donnée.

### **Formule de calcul**

Le calcul de la rotation des stocks est le suivant :

$(\text{Stock de marchandises} / \text{Prix d'achat des marchandises vendues}) \times 360$

### **Interprétation**

Selon l'activité de l'entreprise, le renouvellement des stocks peut être plus ou moins fréquent. En plus du calcul de la rotation des stocks, il faut analyser :

- La durée d'un cycle d'exploitation :
  - ✓ Plus le cycle est long, plus la rotation des stocks est lente.
  - ✓ Plus le cycle est court, plus la rotation des stocks est fréquente.
- La saisonnalité de l'activité.
- Le secteur d'activité de l'entreprise.

## **3. Les méthodes et outils de gestion des stocks**

### **3.1. Les méthodes de suivis administratifs du stock**

#### **3.1.1. Le coefficient et la durée de rotation des stocks**

Ce sont des instruments de mesure des utiles.

**a. Le coefficient de rotation des stocks** détermine le nombre de fois ou le stock est complètement renouveler pour réaliser un chiffre d'affaire donné dans une période donnée. Dans le commerce l'expression "mon stock tourne 3, 4, 5 fois dans telle ou telle période" est très utilisée.

**b. La durée de rotation des stocks** ou **couverture de stock** se mesure en jour. C'est un indicateur très important pour le point de vente. Il permet de savoir combien de jour il faut pour renouveler le stock moyen. C'est la **vitesse d'écoulement du stock moyen**. L'objectif de tout point de vente est de baisser au maximum la durée de rotation des stocks car garder longtemps des produits en stock coûte cher.

### 3.1.2. La loi de Pareto (loi des 20/80) et la méthode ABC

C'est une méthode qui permet de vérifier que **dans certains cas** 20% des produits en stock représentent 80% de la valeur totale du stock. Dans ce cas, il faut évidemment suivre de très près ces produits<sup>65</sup>.

Dans ce cas, la loi de Pareto est vérifiée car 20 % des références (les réf a et b) représentent 80% de la valeur totale du stock

### 3.1.3. La méthode ABC :

Cette méthode à dextrement le même but que la loi de Pareto. Pareto met en relation deux groupes (les 20% et les 80%). Par la méthode ABC trois groupes :

Le groupe A : 10% des références représentent 60% de la valeur totale du stock

Le groupe B : 40% des références représentent 30% de la valeur totale du stock

Le groupe A : 50% des références représentent 10% de la valeur totale du stock

---

<sup>65</sup> Yves PIMOR et Michel Fender : *Logistique de production, distribution, soutien*, série gestion industrielle, 5e Edition, p 118

### 3.2. La gestion économique des stocks : la formule de Wilson

La gestion économique des stocks consiste à :

- réduire les coûts de passation des commandes en **réduisant** le nombre de commandes d'un produit durant une période. En effet, passer une commande a un coût.
- Limiter le coût de possession (détention) du stock par un renouvellement (rotation) rapide en **augmentant** le nombre de commande. En effet, détenir un stock à un coût.

La formule de Wilson, permet de déterminer la solution la plus économique : **le nombre de commande et donc la quantité à commander idéale**. Wilson propose une formule assez compliquée. Au niveau du bac pro commerce, il est possible de la transformer en tableau qui permet d'arriver au même résultat.

### 4-4 : Gestion des approvisionnements

Optimiser les approvisionnements, c'est gagner de l'argent.

Tout comme la gestion des stocks et leur rotation, la gestion des approvisionnements doit être optimisée afin de minimiser les risques de sur-stockage<sup>66</sup>.

#### **Gestion des approvisionnements : définition**

L'approvisionnement, pour une entreprise, est le fait d'acheter des marchandises pour :

- les mettre en vente ;
- les utiliser dans la fabrication de bien ;
- les stocker.

La rentabilité d'une entreprise dépend, en grande partie, de la gestion des approvisionnements. En effet, ceux-ci représentent en moyenne la moitié du coût de revient de la marchandise mise en vente.

#### **Méthodes de gestion des approvisionnements**

Pour optimiser la gestion des approvisionnements, il faut prévoir. **La méthode empirique**

Pour gérer les approvisionnements, la méthode dite empirique se base sur l'historique des ventes. **La méthode prévisionnelle**

---

<sup>66</sup> <http://stockage.ooreka.fr/comprendre/stockage-gestion-approvisionnements> Consulté le 21/12/2015

La méthode dite prévisionnelle de gestion des approvisionnements tient également compte des ventes réalisées, mais elle analyse en plus le contexte économique et l'évolution de la demande.

### **Conclusion**

Selon une série de cinq études publiées par le Council of Supply Chain Management Professional (CSCMP), la plupart des entreprises ne mesurent pas clairement leurs performances logistiques et ne saisissent pas les opportunités qu'elles pourraient en tirer (Keebler et Durtsche, 2001).

Enfin, pour analyser la fonction logistique dans un réseau de distribution traditionnel, l'approche de la logistique, distribution et d'entreposage nous aidera à entamer notre partie pratique. C'est donc sur ces bases théoriques qu'est fondée cette étude. Cette partie nous aidera à mieux comprendre l'approche pratique de notre travail.

## **IIème PARTIE : APPROCHE PRATIQUE**

### **Introduction :**

Cette partie sera consacrée à la présentation et à l'analyse des informations recueillies par les méthodes de collecte de données évoquées dans le chapitre précédent. L'analyse va être à la fois une analyse qualitative (qui repose essentiellement sur l'observation passive et l'observation participative) et une analyse quantitative (qui repose sur l'établissement du diagramme ainsi que le tableau de bord prospectif ; qui vont servir de base pour la présentation des résultats obtenus).

### **Méthodologie de recherche :**

Le cadre méthodologique de ce travail vise à déterminer les différents procédés employés pour la vérification des hypothèses du modèle avancé précédemment.

Pour cela, on va présenter une étude de cas qui a servi de base pour mener cette recherche. Il sera ensuite question de décrire les différentes méthodes de collecte de données nécessaires pour mener l'enquête ainsi que les différentes méthodes d'analyse des résultats obtenus.

### **Méthode de collecte des données :**

Après avoir présenté le cas étudié, il convient d'examiner les méthodes de collecte de données utilisées lors de cette enquête. En fait, on a combiné plusieurs méthodes de recueil de données à savoir l'analyse des documents, l'observation et le guide entretien.

#### **1. Analyse et interprétation des résultats :**

« L'analyse consiste à rassembler les informations recueillies puis à les traiter de manière qu'elles soient mises sous une forme susceptible d'apporter des réponses aux questions... Quant à l'interprétation, elle représente en quelque sorte une synthèse rattachant les

réponses fournies par l'analyse aux connaissances dont dispose le chercheur sur le plan théorique et sur le plan concret du milieu étudié, et ce, en vue de donner un sens plus général à ces réponses» (Zghal, 1991).

L'analyse consiste donc à rassembler les différentes données que nous avons collectées pour les présenter par la suite sous une forme bien déterminée. Par ailleurs, l'interprétation constitue la lecture de ces données.

### **1.1. Interprétation des données qualitatives :**

Cette interprétation est complexe du fait qu'elle repose beaucoup plus sur les qualités du chercheur (intelligence, intuition, expérience, imagination, faculté d'observation,...) que sur les moyens techniques. En effet, l'interprétation des données qualitatives consiste à dégager les résultats en fonction des réflexions et de la subjectivité du chargé d'étude (Zghal, 1991).

### **1.2. Interprétation des données quantitatives :**

Les données quantitatives ont l'avantage de pouvoir être analysées au moyen de méthodes quantitatives (mathématiques et statistiques). Toutefois, la qualité de l'interprétation de ces données quantitatives dépend de facteurs qualitatifs (expérience et intelligence du chercheur) (Zghal, 1991).

Dans cette recherche, on a fait recours à une analyse qualitative pour étudier certains processus dans l'entreprise, et aussi à une analyse quantitative en présentant les résultats de l'analyse Pareto de la recherche sous forme diagramme et nous avons conclues notre recherche avec un tableau de bord prospectif personnalisé et spécifique à l'entreprise.

**Introduction :**

Nous nous sommes penchés dans les précédents chapitres sur les aspects théoriques de la logistique de distribution jusqu'à l'émergence de l'entrepôt comme maillon de la supply Chain ; qui est à notre sens un aboutissement et un intérêt inéluctable pour les entreprises qui veulent vraiment se positionner et rester dans le jeu concurrentiel.

Dans ce chapitre nous faisons le lien entre les aspects théoriques précédemment étudiés et le monde réel de l'entreprise. Afin d'y parvenir, nous nous sommes penchés sur l'étude d'un réseau de distribution qui lie deux entreprises algériennes en tant que couple producteur (HODNA Lait) et distributeur (SARL SODIR).

**Section 1 : Présentation du producteur : HODNA Lait:****1-1 : Historique de HODNA Lait**

HODNA Lait est une société algérienne créée en fin d'année 1999 par monsieur DILMI SMAIL, en association avec deux autres actionnaires. HODNA LAIT est une société à responsabilité limitée (SARL), sise dans la zone industrielle du chef-lieu de la wilaya de M'sila, elle s'étale sur une superficie de 06 hectares dont 04 sont construits en ateliers de production en magasins de stockage de matières premières et emballages et le reste représente les chemins et passages utiles aux camions de transport, implantation des bâches de stockage d'eau brute, générateurs d'énergies et autres.

Il est à noter que cette entreprise est créée dans le cadre des avantages octroyés par l'Etat (APSI et ANDI).

Historiquement, l'entreprise a connu un début très timide en se contentant de produire du lait pasteurisé partiellement écrémé totalisant modestement 40 000L /jour. Contre toute attente, certains facteurs encourageants sont apparus motivants ainsi les propriétaires à revoir les capacités de production en investissant encore d'avantage; parmi ces facteurs citons principalement la bonne qualité du produit, sa forte demande et surtout le fait que l'entreprise soit l'unique dans la région. Ce dernier point reste le plus déterminant. Il faut

néanmoins souligner que dans le passé, le lait était fourni par des entreprises du secteur étatique ou privé des wilayas voisines (SETIF, BATNA, BORDJ BOUARRIRIDJ).

Depuis, l'entreprise n'a cessé d'investir dans les moyens matériels et humains ce qui lui a permis d'arriver aujourd'hui à conquérir le marché national et d'inscrire son nom dans la cour des grandes entreprises, voir l'organigramme de l'entreprise HODNA Lait. (Annexe1)

### **1-2 : Les unités de production de HODNA Lait**

L'unité comporte 04 ateliers de production qui fonctionnent en régime continu avec 03 équipes de 08 heures.

#### **ATELIER 01:**

- Date d'entrée en production octobre 1999.
- Première extension fin année 2000.
- Deuxième extension fin 2008.
- Production de lait pasteurisé, lben et raib en coussin plastique de 01 litre.
- Capacité 220 0000litre/jour, effectif 80 personnes.

#### **ATELIER 02:**

- Date d'entrée en production septembre2004.
- Première extension février 2005.
- Deuxième extension juin 2007.
- Troisième extension juillet 2010.

#### **ATELIER 03:**

- Date d'entrée en production février 2010.
- Production de produits lacto-fermentés, fromage frais et dessert lacté en pot.
- Capacité 95 000litres, effectif 60 personnes.

#### **ATELIER 04:**

- Date d'entrée en production août 2010.
- Production du yaourt à boire aromatisé et fruité, l'ben, raib et lait en bouteille.
- Capacité 200 000 litres/jour, effectif 30 personnes.

## **Section 2 : Présentation et spécificité du réseau de distribution**

### **2-1 : La Politique de Distribution chez HODNA Lait**

Mettre en place un réseau et un circuit de distribution est une opération délicate. L'entreprise HODNA Lait (producteur) a pris conscience de ses forces et ses faiblesses ainsi que les facteurs environnementaux pour mettre en place un réseau de distribution.

Il a fallu dans un premier temps tenir compte des consommateurs et notamment du nombre de clients et de la dispersion de la clientèle, le choix s'est porté sur une distribution directe avec un circuit court et une distribution intensive. Sans négliger l'analyse de la fréquence d'achat et des volumes échangés (lorsque les achats se font en petite quantité il y a souvent usage d'un ou de plusieurs entrepôt) ainsi que le pouvoir d'achat de la clientèle.

Les caractéristiques de l'entreprise et de son potentiel avec notamment sa taille qui limite le pouvoir de négociation avec les intermédiaires, sa puissance financière qui oblige l'entreprise à déléguer certaines fonctions ainsi que sa gamme de produits (plus la gamme est large et mieux l'entreprise peut traiter avec ses clients) sont des contraintes de la politique de distribution d'une entreprise.

Pour la distribution des produits laitiers le choix d'une distribution intensive, est la plus adéquate. L'entreprise doit identifier les principaux intermédiaires susceptibles de distribuer les produits (système traditionnel ou nouveau). Le nombre d'intermédiaires est très réduit (détaillant, superette, GSM, ...) dépend principalement du degré de couverture du marché souhaité. Ainsi le choix de l'entreprise de production est comme suite :

**Figure n° 06: Parcours de distribution des produits HODNA Lait**



*Source : construit par nous-même après entretien avec les responsables du groupe HODNA Lait.*

### 2-2 : HODNA Lait face à la concurrence

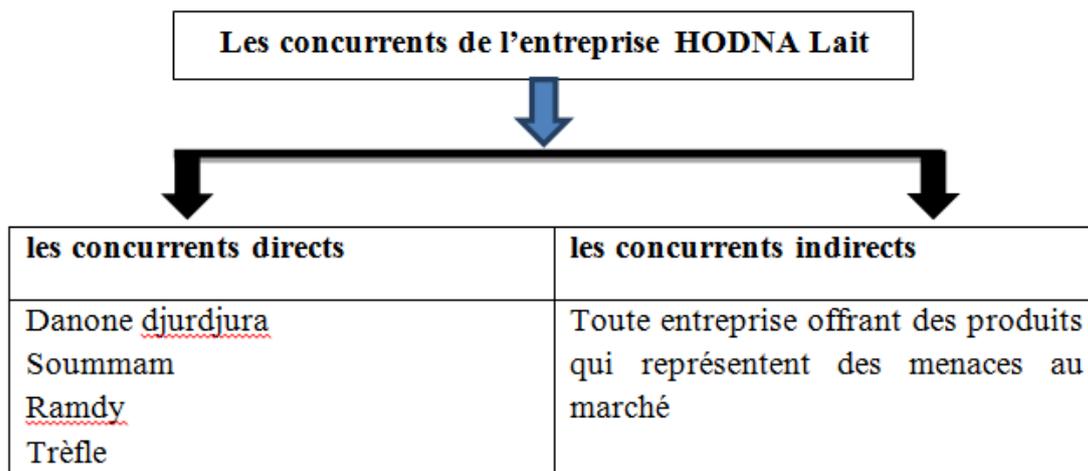
Être à l'écoute de la concurrence permet de mettre en évidence les forces et les faiblesses des différents circuits. Deux attitudes sont alors possibles soit utiliser volontairement le même circuit pour mettre nos produits en concurrence avec ceux des concurrents, soit au contraire rechercher une voie totalement différente qui évite la confrontation.

Les produits HODNA Lait sont des produits laitiers frais donc à DLC courte (périssable), non standardisé d'où l'utilisation d'un circuit court et direct avec une sélection des partenaires, une distribution exclusive en fidélisant le maximum de point de vente.

Du fait que le marché algérien des PLF se caractérise par une forte présence de concurrents nationaux et internationaux, HODNA distingue deux types de concurrents :

- Les concurrents directs
- Les concurrents indirects.

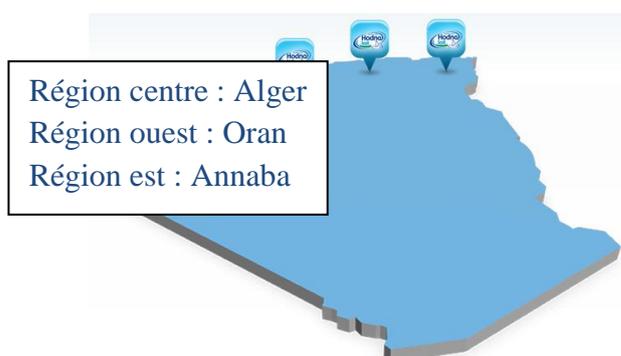
**Figure n° 07 : les concurrents de l'entreprise HODNA Lait**



*Source : par notre propre initiative.*

### 2-3 : Le réseau de distribution des produits HODNA Lait

L'entreprise de production HODNA Lait possède trois entrepôts propres à l'usine, qui se situent dans les trois régions comme on le voit bien sur le graphe de la carte géographique ci-dessous ; région est, région ouest et région centre.

**Figure n° 08 : Carte des dépôts de distribution**

Source : Document relative à l'entreprise

A défaut de compétences et de difficultés à couvrir la région centre du à la densité et à la concentration de la population et pour des raisons logistique, l'entreprise à choisit d'externaliser une partie de la fonction de distribution de cette région, elle a fait appel à un distributeur externe agréé, lui offrant l'exclusivité de la commercialisation de ses produits HODNA Lait sous conditions... Ainsi pour faciliter la tâche de la distribution, la région centre (Alger) a été divisée en deux zones (voir figure III.4) ; Alger Est desservie par le circuit de distribution interne et Alger Ouest desservie via le canal externalisé.

**Figure n° 09 : la division de la zone de de distribution centre**

Source : Par notre propre initiative sous documentation interne de l'entreprise SODIR.

Les infrastructures ont facilité la division géographique de la région, par la route nationale N1, la flèche éminente du camion nous oriente sur la zone ouest qui est desservie par le dépositaire externe SARL SODIR, le pic rouge indique l'emplacement géographique

de l'entrepôt et la flèche verte nous indique la position du dépôt de l'usine ainsi que la zone de distribution de ce dernier qui se trouve à la droite de la ligne rouge.

HODNA Lait utilise une distribution appelée sur le terrain distribution directe, en intégrant un partenaire de distribution externe indépendant juridiquement mais sous ordre de sa politique interne de distribution, les prix, les promotions... sont contrôlés par la DD (Direction de la distribution). Caractérisés comme suite :

➤ **Le circuit direct long :**

Le circuit est maîtrisé par le producteur, il est contractuel. Dans ce cas, les acteurs de la chaîne ne supportent pas la totalité des charges de la distribution car ils ne sont pas liés au sein d'une même entité juridique.

Ce circuit est rendu nécessaire car les produits doivent être présentés à la clientèle en magasin, de plus que le producteur ne dispose pas de grandes compétences commerciales. Il lui permet de toucher des clientèles diffuses et de disposer de structures importantes sans en avoir la charge financière.

➤ **Le système contractuel :**

Un tel système se compose d'entreprises indépendantes situées à différents stades (de la production jusqu'à la distribution) qui décident par contrat de coordonner leurs programmes d'action.

### **Section 3 : Présentation du distributeur SARL SODIR**

La distribution d'Alger ouest et alentours est assurée par le distributeur exclusif SODIR. C'est au sein de cette entreprise que nous avons effectué notre stage portant sur l'étude d'un réseau de distribution. Présentons d'abord l'entreprise.

#### **3-1 : Généralité sur SODIR**

##### **A – Présentation de SODIR**

Afin d'apporter des solutions en matière de distribution à des producteurs, qui n'ont pas la taille de mettre en place une force de vente en interne ou qui veulent simplement l'externaliser pour se consacrer à leur cœur de métier SODIR a vu l'opportunité de se placer sur un marché à fort potentiel et créer une plateforme de distribution dotée de tous les moyens humains et matériels nécessaires. L'entreprise se présente comme suit :

Raison sociale : SARL SODIR

Siège social : 05 Rue Delly Brahim Alger

Statut: SARL. Inscrite au registre du commerce d'Alger sous le N° 123456789B14

Activité : vente en gros de produits alimentaires

Effectifs 2015 : 37 employés

Prévisions effectifs 2016 : au vue des nouvelles cartes auxquelles SODIR s'est liée les effectifs ont été portés à 53 employés à Janvier 2016 et probablement 69 d'ici les mois à venir si les négociations en cour venaient à aboutir.

Données quantitatives ou qualitatives

La société SODIR est une SARL au capital de 1 000 000 DA dont le siège social est basé à Alger, elle s'est dotée d'une capacité de stockage de 1600 M<sup>2</sup> dont 300 M<sup>3</sup> de chambre froide et d'une flotte composée de 09 Fourgons, 6 camions containers, 17 camions frigorifiques. Depuis sa création l'entreprise s'est spécialisée dans la distribution directe.

Rayon d'action : toutes les communes de la wilaya d'Alger, environ 6300 points de vente référencés.

#### B – Les offres de SODIR

SODIR privilégie dans sa quête la distribution directe afin d'éliminer le maximum d'intervenant dans le circuit de vente et pouvoir offrir au consommateur final un produit au meilleur prix.

SARL SODIR s'est doté de moyens qui ont fait que des producteurs en ont fait leur distributeur exclusif sur la wilaya d'Alger. De ce fait, elle offre aux différents points de ventes visités chaque jour par ses vendeurs une large gamme de produits alimentaires tels que les produits laitiers frais (qui représentent 60 % de son CA), le lait UHT, les jus et sodas, les fromages etc.....

« Dans sa quête de développement SODIR est toujours à la recherche de nouvelles cartes à développer pour étoffer son offre et développer de nouveaux produits » selon le directeur générale de SODIR, 2016.

#### C- La demande

A mesure que l'urbanisation se poursuit, la consommation alimentaire nationale se concentre de plus en plus dans des lieux autres que ceux de la production. Le système de commercialisation doit donc s'amplifier pour assurer les services nécessaires, car les

producteurs vendent sur des marchés éloignés de l'endroit où les consommateurs font leurs achats.

Si la filière de commercialisation fonctionne mal, les investissements dans la production deviennent à la fois plus coûteux et plus risqués et peuvent même, à terme, être effectués en pure perte, c'est principalement pour cette raison que les producteurs, surtout de petite ou moyenne taille, iront à recourir à une force de vente externe.

### **3-2 : La position de SODIR dans le marché**

#### A- La concurrence

SODIR se positionne dans un segment de marché où la concurrence n'est autre que le marché informel que les autorités veulent réguler. Les entreprises spécialisées dans la distribution directe ne font pas dans la multimarque c'est-à-dire qu'elles ne commercialisent que les produits d'un seul fournisseur. Le marché informel qui est appelé à disparaître étouffera l'offre et comme cela a toujours été confirmé le premier venu est le premier servi. L'arrivée sur le marché de grandes enseignes à l'image de carrefour pourra éventuellement ralentir la croissance des sociétés de distribution qui pourront toutefois se transformer en centrales d'achats.

**Tableau n° 02: La concurrence du marché informel**

Concurrents	Produits	Prix	Commercialisation	Communication
Producteurs	Produits de la marque	Obligation d'appliquer les tarifs du distributeur	Via un circuit de distribution interne	Le producteur effectue des promotions au niveau national.
Grossistes	Tous types de produits qui intéressent l'acheteur	Il n'y a aucun tarif spécifique	Vente au comptoir	Très peu ou pas de communication
Distributeurs	Une ou multimarques	Les plus attractifs du marché	Via un circuit de distribution	Se greffent aux compagnes du producteur

*Source : Par notre propre initiative sous documentation interne de l'entreprise SODIR.*

**D- Chiffre d'affaire****Tableau n° 03: L'évolution du CA de SODIR**

	2014	2015	Prévision 2016	Evolut° en valeur N-1	Evolut° en % N-1
CA	45 000 000	50 000 000	62 500 000	12 500 000	25

*Source : Par notre propre initiative sous documentation interne de l'entreprise SODIR.*

SODIR au cours d'une année fait face à plusieurs variations de la clientèle. Par exemple, du mois de Novembre à la fin du mois d'Avril on remarque une diminution significative de la consommation des jus et sodas alors que la consommation des produits laitiers augmente, alors qu'au début du mois de Mai jusqu'à la fin Octobre la tendance s'inverse.

**C- Réseau**

En raison de sa situation géographique, banlieue Ouest d'Alger, SODIR éprouve des difficultés en terme de couverture de marché sur la partie Est, pour cela elle projette d'installer vers le 4ème trimestre 2016 une deuxième structure à l'extrême Est d'Alger ce qui lui permettra aussi de couvrir une autre wilaya qui est Boumerdes.

**3-3 : Problèmes générés par l'interdépendance entre producteur et distributeur:**

- **Le problème des incursions :** il se trouve que les secteurs préalablement définis ne sont pas toujours respectés, certains vendeurs indéclicats se permettent de sortir de leurs routes et vendre en dehors des secteurs autorisés. Résultat:
  - Les vendeurs font automatiquement de l'écémage
  - Désorganisation total des fiches techniques clients
  - La négligence de certains points de vente
  - Problème de couverture et l'abandon de certaines zones
- **Le problème du mix marketing :**
  - Produit : absence de certains produits commandés
  - Prix : non unification des prix chez les distributeurs
  - Promotion : mauvaise gestion des promotions
  - Distribution : disponibilité, visibilité, accessibilité
- **Le problème de motivation :** régression dynamique des ventes, baisse du volume des ventes qui en résulte la démotivation de la force de vente

- **Le problème de cout :** engendré par la mauvaise gestion du réseau (Km et manœuvre de la marchandise inutile)
- **Le problème de cannibalisation entre distributeur du même réseau**
- **Le problème d'information centralisé au niveau du producteur**
- **Le problème de non-assistance au réseau**

#### **Section 4 : Comment résoudre le problème de conflit (producteur/distributeur):**

Dans cette section nous allons vérifier notre première hypothèse qui est comme suite : H1 : La stratégie de coopération, réduit les conflits et aligne les différents acteurs de la SC autour d'un objectif commun (satisfaire le consommateur final)

##### **4-1 : Conflit d'intérêt entre producteur et distributeur**

Le conflit entre les organisations est une conséquence inévitable de l'interdépendance fonctionnelle, de la rareté des ressources et de la répartition relative des coûts fixes et variables entre le producteur et le distributeur. L'identification de ce conflit au sein du canal a lieu vu qu'on a perçu chez le distributeur que l'obtention de ses objectifs est conditionnée par le producteur qui est en position de force.

Plusieurs auteurs (Stern et Heskett, 1969; Rêve, Stern, 1979) proposent que l'interdépendance des membres du canal trouve une expression du conflit dans les trois formes suivantes:

- l'interdépendance entre les firmes est en elle-même porteuse de conflit (Angelmar, 1988). Le potentiel conflictuel dans un canal augmentera avec la spécialisation fonctionnelle, l'interdépendance opérationnelle et la rareté des ressources,
- l'incompatibilité des objectifs: elle entraînera une tentative de changement de stratégie envers un membre du canal par la coercition par exemple.
- les incongruités (divergences) perceptuelles.

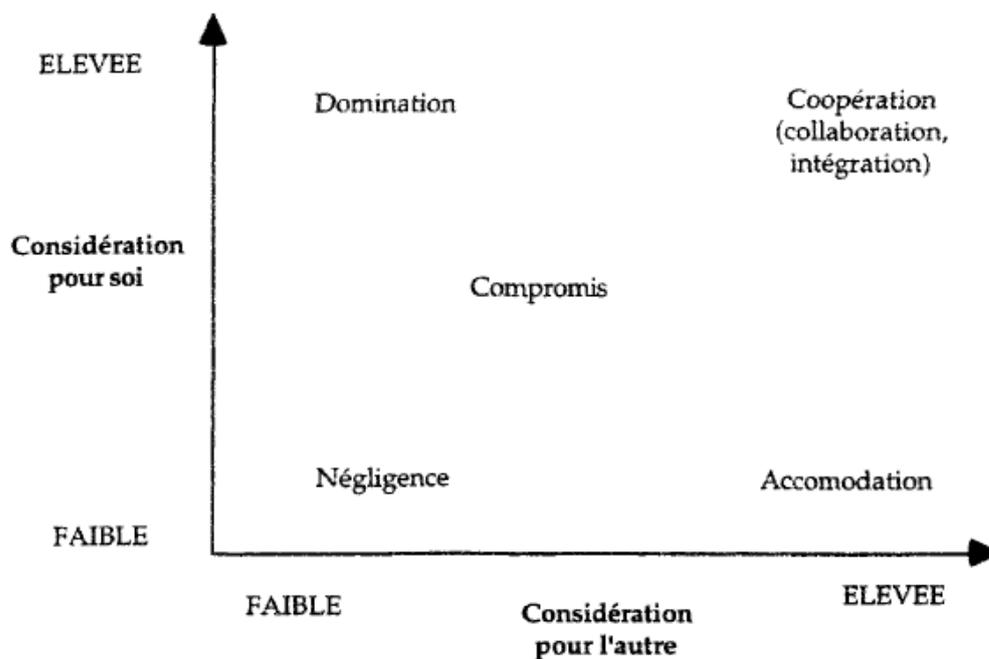
#### 4-2 : les modes de résolution du conflit

##### **Les modes de résolution du conflit ou les conditions pour un conflit constructif**

Il s'agit des mécanismes qui permettent aux membres d'un canal d'influencer la naissance de conflits au sein du canal à l'exception toutefois des modifications dans la structure même du canal.

Thomas (1992) propose un modèle taxonomique organisé selon les deux axes d'intention comportementale: considération pour soi (assertiveness) pour résoudre son propre problème et considération pour l'autre (cooperativeness), qui représente la tentative de résoudre les problèmes de l'autre partie. Ces variables sont à l'origine de cinq types dominants, parmi lesquels la coopération ou l'intention de collaboration apparaît possible dès lors, que l'on tente de satisfaire pleinement les problèmes des deux parties pour réaliser un accord intégré. Le compromis apparaît comme une satisfaction modérée mais incomplète des problèmes des deux parties.

**Figure n° 10 : Typologie des modes de résolution des conflits**



Source : Thomas (1992) *TYPOLOGIE DES METHODES DE RESOLUTION DES CONFLITS*

### **4-3 : La supply chain collaborative**

La coopération continue à être appréhendée à un niveau théorique fondamental comme un processus qui altère la concurrence. Selon nous, la coopération est un mécanisme de coordination des capacités, des ressources, des compétences entre firmes visant à mettre en œuvre de nouvelles solutions productives. La coopération crée de la valeur, améliore la performance économique des systèmes productifs et apporte un avantage concurrentiel aux acteurs engagés dans ce processus relationnel. Notre hypothèse est que la coopération constitue la voie privilégiée de l'optimisation globale de la supply chain et que la logistique est l'activité à partir de laquelle il est possible d'organiser cette coopération (voir annexe 2 et 3).

#### **- Comment passer d'une guerre de pouvoirs à une trêve collaborative ?**

Notre approche s'intéresse plus aux processus qu'aux fonctions, plus aux flux qu'aux opérations. Notre optique est transversale et nous faisons l'hypothèse que « La stratégie de coopération gagnant-gagnant, réduit les conflits et aligne les différents acteurs de la SC autour d'un objectif commun (satisfaire le consommateur final) ». Mais il est nécessaire, selon nous, d'identifier différents modes de coopération selon les stratégies développées par chaque acteur, selon l'objet de la coopération et les caractéristiques techniques des produits et des circuits de distribution. C'est pourquoi nous utiliserons un mode de représentation typologique pour rendre compte de la diversité des situations relationnelles entre producteurs et distributeurs et nous proposerons trois modes génériques de coopération dans la supply chain.

### **La notion de pouvoir**

Qu'est-ce que le pouvoir dans la chaîne logistique ? El-Ansary et Stern définissent le pouvoir comme :

*« La capacité d'un membre du réseau d'obtenir d'un autre membre du réseau quelque chose qu'il n'aurait pas fait autrement. Le pouvoir est l'inverse de la dépendance. Plus un membre est dépendant d'un autre membre, plus ce dernier a de pouvoir sur le premier. »<sup>67</sup>*

---

<sup>67</sup> Dominique Bonet : « Concurrence-coopération dans le canal de distribution : une analyse du discours des industriels et des distributeurs », 1998.

La satisfaction client devient alors un axe stratégique pour les distributeurs comme pour les fournisseurs. Le partenariat ou la collaboration font alors leur entrée dans le mode de gestion des relations fournisseurs/distributeurs.

Distributeurs comme fournisseurs ont compris qu'ils ne resteraient compétitifs sur leurs marchés qu'en mettant la satisfaction client au centre de leurs réflexions stratégiques (La motivation de ces deux acteurs n'est pas la satisfaction client en tant que telle, mais le profit et les opportunités de croissance que cela peut leur apporter).

#### **4-4 : la satisfaction client comme objectif commun :**

##### **Définition de la satisfaction client<sup>68</sup> :**

*« L'impression d'être convenablement ou non récompensé pour les sacrifices supportés lors de la situation d'achat. » (Howard and Sheth)*

- On retiendra de cette définition que la satisfaction fait appel à « l'impression » donc au ressenti qui est subjectif et différent suivant le client.

*« Un client est satisfait si son évaluation lui démontre que l'expérience a été au moins aussi bonne qu'elle était censée être. » (Hunt)*

- Hunt parle « d'évaluation ». Cela fait appel à la fois au subjectif et à l'objectif. Le client va évaluer selon des critères qui lui sont propres (subjectif). La démarche d'évaluation relève de la méthode, du rationnel (objectif).

Notre objectif n'est pas de définir avec précision les théories sur le processus de formation de la satisfaction client mais d'en présenter les grandes idées afin de mieux appréhender cette notion.

Le client va définir des critères que le produit et/ou service doit remplir et pondérer chacun de ces critères suivant l'importance qu'il lui porte. Le client ne perçoit plus le produit ou service comme « un tout mais comme une somme de bénéfices potentiels. »<sup>69</sup>

---

<sup>68</sup> Daniel Ray : *Mesurer et développer la satisfaction clients*, éditions Eyrolles, 2001, P.53.

<sup>69</sup> Daniel Ray: *Ibid.* P.55.

## Logistique et satisfaction client

Bien souvent on pense que la recherche de la satisfaction client est souvent restreinte à une tâche du marketing en entreprise. Comme nous l'avons expliqué précédemment, les différents services des entreprises travaillent à satisfaire les clients : ces différentes satisfactions sont bien distinctes.

Peter Drucker donne la définition suivante du marketing : « Le but du marketing est de rendre la vente superflue »<sup>70</sup>, de connaître et de comprendre si bien le client que le produit ou le service sera naturellement adapté à ses besoins et se vendra de lui-même.

Dans l'idéal, le marketing doit conduire le client à acheter. Tout ce qu'il reste à faire c'est de rendre le produit disponible : c'est là que la logistique entre en jeu.

Le fournisseur peut bien avoir étudié les attentes de ses clients finaux dans les moindres détails, si les produits ne sont pas livrés, à la date, en quantité, en bon état etc... les investissements amont sur le décryptage des attentes clients n'auront servi à rien.

Dans cette partie nous essayerons de comprendre les différents liens entre la logistique, la satisfaction client et son indicateur le taux de service.

### Conclusion :

La logistique constitue un lieu de rencontre privilégié des objectifs spécifiques et potentiellement contradictoires des deux acteurs (producteur et distributeur). A titre d'exemple, il y a télescopage entre les réseaux physiques, qui conduisent à dédoubler des infrastructures logistiques d'entreposage, et incompatibilité entre les systèmes d'information, qui ne communiquent pas.

La logistique, fonction de pilotage, acquiert un rôle essentiel dans la gestion de l'interdépendance producteurs-distributeurs, parce que la nature de cette interdépendance change, il ne faut pas compter sur la réglementation, qui tente de faire évoluer les données contractuelles clients-fournisseurs, mais qui n'agit pas sur l'intégration. Seule une approche coopérative permet donc, de résoudre les problématiques actuelles et futures dans un réseau de distribution de la Supply Chain.

---

<sup>70</sup> Philip Kotler : *Le Marketing selon Kotler*, éditions Village mondial, 2000, P.221.

## **Introduction**

Ce chapitre sera consacré à notre étude réalisé chez le distributeur SARL SODIR. Ceci dans le but de vérifier les hypothèses restantes du modèle préalablement établi « H2 : La gestion des produits en stock et le routage sont la base de l'organisation de l'entrepôt » et « H3 : l'évaluation continue de la performance de l'entrepôt aide à avoir un avantage concurrentiel en suivant l'actualité de son environnement ». En premier lieu nous présenterons, les activités menées au sein de l'entrepôt depuis l'arrivée de la marchandise au niveau du dépôt à sa livraison chez le client. En second lieu, nous aborderons l'analyse Pareto. En dernier lieu, nous concluons par l'élaboration d'un tableau de bord prospectif.

## **Section 1 : Collecte et analyse des données**

### **1-1 : Mise en contexte de l'entreposage**

L'étude du magasin s'est portée sur une localisation précise, adresse de l'entrepôt SARL SODIR, définition de la zone de stockage, du terrain...

En effet, d'importantes contraintes constructives, les hauteurs de bâtiment, notamment, dépendent des règlements d'urbanisme qui varient notablement d'une zone à une autre. Les qualités géographiques du sol sont également un point de force pour l'entreprise, car se situant en plein cœur de la zone industrielle d'Ain Benian, cela offre un grand potentiel au distributeur. Le terrain est adéquat pour cette activité de distribution, ainsi que les infrastructures sont favorables.

D'autre part les besoins en surface et en volume de stockage sont satisfaits pour le moment. Si l'entreprise choisi d'agrandir son activité, il sera nécessaire d'accroître son espace, cependant sur ce terrain il n'y a pas moyen d'extension.

### **Le secteur des produits alimentaires :**

C'est un secteur dans lequel les relations entre producteurs et distributeurs sont particulièrement tendues, voire conflictuelles (Vieille, 1995) sur différents plans:

commercial, financier et juridique. Il est caractérisé par la notion de "pouvoir". Sans être le seul facteur explicatif, le phénomène de concentration du commerce de détail est réel, mais il est moindre comparativement à celui de l'industrie des produits de grande consommation.

En cohérence avec ce qui précède, nous avons choisi le secteur alimentaire (PLF : produits laitier frais) parmi d'autres, dont les éléments caractéristiques sont les suivants:

### **Les produits frais :**

Les produits frais sont des produits dont la valeur globale disparaît avec le temps et que le facteur temps va structurer la chaîne logistique d'approvisionnement des points de vente.

La terminologie de DLUO (date limite optimale de consommation) répond à la réglementation européenne et DLV (date limite de vente) correspond à des pratiques développées par les distributeurs face au comportement des consommateurs. Plus la DLV est réduite, plus elle implique des systèmes logistiques pointus.

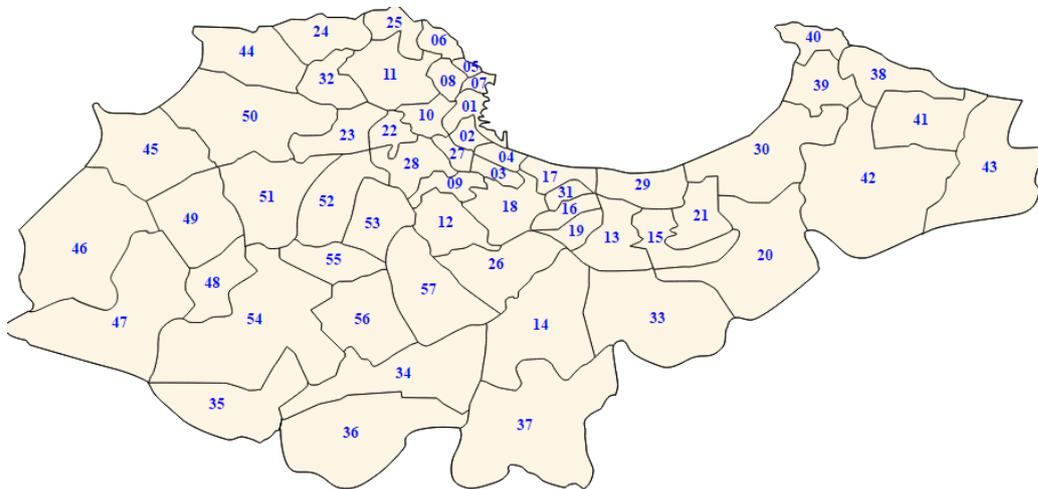
### **La marche en avant du produit :**

- Prise de commande : par téléphone
- Contrôle à la réception : à chaque réception, la température et la DLC des produits sont contrôlés, les produits sont ensuite rangés suivant la rotation de leur DLC.
- Préparation de la commande : lors de la préparation un double contrôle est effectué. Chaque commande est ensuite identifiée par une étiquette. Selon la méthode FIFO (1<sup>er</sup> entrée = 1<sup>er</sup> sortie) *first in first out*
- La livraison : les camions de livraison assurent un service de proximité (client à moins de 100 Kms), offrent donc une garantie de souplesse, de réactivité et de respect des délais de livraison.
- Suivi commercial personnalisé : qui permet d'acquérir une parfaite connaissance du marché et des attentes des clients.

## 1-2 : L'organisation des tournées

### 2.1. Le découpage géographique

Figure n° 11 : Découpage communal de la Wilaya d'Alger



Communes de la wilaya d'Alger (codes ONS) : 01. Alger-Centre • 02. Sidi M'Hamed • 03. El Madania • 04. Belouizdad • 05. Bab El Oued • 06. Bologhine • 07. Casbah • 08. Oued Koriche • 09. Bir Mourad Rais • 10. El Biar • 11. Bouzareah • 12. Birkhadem • 13. El Harrach • 14. Baraki • 15. Oued Smar • 16. Bourouba • 17. Hussein Dey • 18. Kouba • 19. Bachdjerrah • 20. Dar El Beida • 21. Bab Ezzouar • 22. Ben Aknoun • 23. Dely Ibrahim • 24. El Hammamet • 25. Rais Hamidou • 26. Djasr Kasentina • 27. El Mouradia • 28. Hydra • 29. Mohammadia • 30. Bordj El Kiffan • 31. El Magharia • 32. Beni Messous • 33. Les Eucalyptus • 34. Birtouta • 35. Tessala El Merdja • 36. Ouled Chebel • 37. Sidi Moussa • 38. Aïn Taya • 39. Bordj El Bahri • 40. El Marsa • 41. H'Raoua • 42. Rouiba • 43. Reghaia • 44. Aïn Benian • 45. Staoueli • 46. Zeralda • 47. Mahelma • 48. Rahmania • 49. Souldania • 50. Cheraga • 51. Ouled Fayet • 52. El Achour • 53. Draria • 54. Douera • 55. Baba Hassen • 56. Khraïcia • 57. Saoula

Source : [https://fr.wikipedia.org/wiki/Communes\\_de\\_la\\_wilaya\\_d%27Alger#/media/File:DZ-16-00 - Wilaya Alger - numbers.svg](https://fr.wikipedia.org/wiki/Communes_de_la_wilaya_d%27Alger#/media/File:DZ-16-00_-_Wilaya_Alger_-_numbers.svg) consulté le 20/05/2016

### 2.2. Découpage des routes :

#### 2.2.1. Problème de routage :

Les principaux problèmes sont :

**a. De constituer la base expérimentale**, c'est à dire de repérer les secteurs d'activité dans lesquels la problématique sectorielle est caractéristique et marquée. Les critères de choix ont été principalement les suivants:

- Les données de concentration en cohérence avec les principes de l'économie industrielle,
- Les problématiques concurrentielles, c'est à dire quels sont les facteurs clé de succès, qu'il faut maîtriser pour réussir dans le secteur donné (alimentaire), et par conséquent les stratégies génériques appropriées pour réussir,

- les modes de production au sens de l'organisation des processus logiques de production (production à la commande, production sur stock qui est dans la plupart des cas associée à un processus de différenciation retardée, production qui associe une double approche push en amont (production sur stock basée sur une anticipation) et pull en aval (flux tiré par la demande)),
- les modes de distribution en terme de canal de distribution (commerce intégré organisé, chaînes verticales de distribution intégrées)
- en synthèse des deux points précédents, les modes de répartition de la valeur ajoutée dans la chaîne de valeur ajoutée,
- la valeur du produit (valeur d'échange), la valeur temps (les dates limites de consommation des produits) et la valeur du service associé au produit (niveau de satisfaction du consommateur final)

### **b. D'appliquer une démarche d'investigation appropriée**

La démarche a été faite à différents niveaux:

- entretiens approfondis avec chaque entreprise (producteur ou distributeur), soit individuels, soit dans le cadre de groupes de travail réunissant des représentants des fonctions impliquées dans le processus logistique (marketing, commerce, distribution, achat, logistique). Très souvent ces réunions de travail ont été validées par des groupes de validation associant les responsables des fonctions impliquées afin d'assurer la cohérence stratégique des sujets traités et de définir les priorités de chantiers et d'actions;
- collecte d'informations sectorielles auprès d'organismes officiels
- mise en place de réunions associant producteur et distributeur.

### **c. De formaliser les résultats**

Cette démarche participative qui part des expériences vécues a fourni les résultats suivants:

- des données sectorielles permettant de comprendre l'environnement dans lequel se positionne la problématique logistique;
- une identification des stratégies respectives des acteurs concernés;
- une identification des niveaux de service souhaités par les clients;

- une représentation des flux logistiques des sites de production aux points de vente;
- un inventaire des coûts logistiques aux différentes étapes du processus logistique et une formalisation de ces coûts par des modèles de coûts;
- une représentation des organisations des entreprises ou du moins des problématiques organisationnelles impliquées dans les relations de coopération logistique.

### **2.2.2. La mise en œuvre du routage chez SARL SODIR**

Après notre entretien avec l'un des superviseurs de produit, nous avons collecté les informations suivantes :

Le routage est effectué en se référant aux expériences passées chez d'autres distributeurs similaires. Cela dit, le recensement du nombre et lieu des points de vente possibles sont des données existantes mais restent approximatives (lente actualisation). Le superviseur veille à ne pas avoir de croix ou de nœud (croisement de route) dans son traçage d'itinéraires en usant de la géolocalisation, la cartographie et l'utilisation de formule linéaire. Connaître le nombre approximatif des points de vente permet d'avoir des routes homogènes en termes de tournées.

Par la suite, le superviseur fait une première tournée, son objectif est d'avoir un numéro zéro, connaître l'état d'art sur les points de ventes.

Les produits laitiers frais sont en distribution intensive généralement 3X à 5X par semaine (X nombre de sorties) selon la périodicité et la saisonnalité des produits (voir le tableau IV.1).

Après avoir tracé les routes, le responsable des ventes sélectionne la force de vente, avec la méthode d'entretien, en se basant sur l'expérience, la connaissance du secteur, l'adresse du vendeur, maîtrise du langage et la souplesse commerciale. Après sélection du chauffeur, vendeur et d'aide vendeur si nécessaire par route, on passe à l'organisation des tournées qu'on verra par la suite.

Tableau n° 04 : Le découpage des routes région ouest-centre

ROUTE	VENDEUR	IT1	IT2	IT3	IT4	IT5	IT6
Route1		Ain Benian 1	Ain Benian 2	B.Romains-Lapointe	Bouloughine-NDA-Zghara	Bouzareah 01	Bouzareah 02-A.D.Fr
Route2		Cheraga1	Cheraga 2	Dely Brahim	Chevally-Ch.neuf	Benimessous	Sidiyoucef
Route3		Alger-centre	Casbah	B.E.O	Oued Koureich	El Biar	Ben Aknoun
Route4		Hydra	Said Hamdine - B.M.R	El Madania-El Mouradia	Les sources-Garidi2	Garidi 1-Jolie vue	V.kouba-Ben Omar
Route5		Sidi M'hamed	Belouizdad	El Hamma-Oasis	H.Dey	Tripoli-Kharouba-La glacière	Magharia-cité Maya-Hai el badr
Route6		Bachdjarah	Bourouba	El Herrach	El mohammedia	B.E.Z 1	B.E.Z 2
Route7		Souidania	Ouled Fayet	Achour-O.Remane	Draria-O.Terfa	Baba Hcen	Kheraicia
Route8		Birtouta	Baba Ali	Shaoula	Bir Khadem-les verges	Ain Ennaàdja	C.720 G.de constantine
Route9		Les eucalyptus 1	Les eucalyptus 2	Baraki-sidi Rzine	Bentalha	Sidi Moussa	D.E.Beida
Route10		B.E.Kiffane	B.E.Bahri	Ain Taya-El Marsa	Rouiba	Reghaia1	Reghaia2
Route 11		Village-Bouchaoui	Staouali	Zeralda	Mhelma-Sidi Abdellah	Koulia	Bousmail

Source : Document interne de l'entreprise

### 2.2.3. Suivi des tournés de distribution

Chaque superviseur se doit de faire un suivi de ses vendeurs, cette action débute dès la sortie du camion de l'entrepôt, jusqu'à son retour. Suite à notre entretien avec le responsable des ventes, nous avons recensés les points les plus importants quant à l'exécution des tournées de distribution (Annexe n°05 : guide d'entretien) et les avons rapportés dans le tableau ci-dessous :

**Tableau n° 05 : Tableau de suivis des tournés de distribution**

<b>Indicateur</b>	<b>Mesure</b>	<b>Durée (temps)</b>	<b>Problème</b>	<b>Résultat analysé</b>
Volume de vente	Nombre de caisses vendues	Jour Semaine Mois Année	Produits Promotions Substituts Prix	Examiner les mesures de productivités, et discuter avec les vendeurs
Objectif hors vente	Nombre de cillent /route	Jour Semaine Mois	Les vendeurs ne croient pas en l'importance des OHV	-l'impact du long terme. -démonstration de vente lors des ww. -ajustement de routage.
Client prévus	Nombre de client programmés/ j dans le road book	-Moyenne T/visite. -T d'aller et retour. -T de début et fin.	-base de données non actualisé. -haute fréquence des visites. -non-respect des horaires de travail	-examiner la base de données. -vérifier le taux de succès & drop size de chaque route. -vérifier la régularité de visite. -faire un réel audit. -si besoin modifier le routage.
Client visité	Client visité/jour sur le nombre total prévu	Jour	-pannes de véhicule. -stationnement -clients non actif programmé dans le routage.	-responsabilisé les vendeurs sur la base de donnés. -vérifier les obstacles liés au non visite. -retirer les clients inactifs du Road book.
Strike rate (client active/ client prévu)	Client active/ jour. -facture -décompte -Road book	Jour	Mise à jour base de donné Manque de source : facture, Road book et décompte	-établissement des procédures qui permettent d'avoir un décompte journalier. -Coacher le vendeur lors des séances de ww.
Client non prévu	Nombre de nouveau client	Jour Semaine Mois	Mauvais routage Nouveau client -panne -manque de temps	-expliquer la valeur d'un enregistrement exacte. Déterminer la ou les raisons des visites non prévue
Hit rate (taux de succès)	Nombre de facture/ nombre de client visité	Jour	- visites des clients fréquents. -total des clients prévus. -promotions. -outils d'aides à la vente. -visibilité.	-demander une facture à chaque pt de vente visité. -visiter les clients. -multiplier les promotions. -vendre toutes les SKU disponible -minimiser le nombre et le temps des promotions.

Source : construit par nous-mêmes

## **Section 2 : Analyse du positionnement et du dimensionnement de stock**

### **2-1 : Généralité sur les Stocks :**

Tenue des stocks: Connaître en permanence la quantité de produits physiquement détenus potentielles, affectés ou disponibles.

Gestion des stocks: Mettre en œuvre des procédures pour savoir Quand et Combien approvisionner

Pilotage des stocks: Définir une politique de stocks, en définir les répercussions financières, les niveaux de risques et définir une politique d'approvisionnement

Optimiser un stock, c'est atteindre le compromis idéal entre un coût de stockage minimum et un taux de service maximum. C'est être capable d'obtenir le niveau de stock qui va correspondre au coût décidé et au taux de service voulu.

En effet, l'entreprise peut avoir la volonté de viser un taux de service approchant par exemple 100%, même si elle sait que ce sera au prix d'un niveau de stock important.

A l'inverse, elle pourra accepter un taux de service moindre si sa priorité du moment est la baisse drastique des coûts de stockage.

Un stock peut se définir comme la constitution d'une réserve destiné à satisfaire un besoin ultérieur.

Dans une entreprise, on trouve des stocks à différents stades du processus de production: des stocks de matières premières, de composants, de produits en cours de fabrication, de produits finis, ...

### **2-2 : Le diagramme de Pareto 20/80 (méthode ABC)**

#### **2.1. Généralité sur la méthode :**

##### **La loi de Pareto (20/80) et la méthode ABC**

Pour optimiser les coûts et les quantités de marchandises gérées dans un magasin, nombreuses méthodes sont mise en application. A chacune d'elle, correspond une analyse précise à travers laquelle on recherche un résultat pour mieux interpréter une situation et

prendre les décisions appropriées pour l'améliorer si nécessaire. Nous avons choisi deux principales méthodes : la méthode de Pareto et la classification ABC.

Le but de ces méthodes est d'analyser les stocks selon leurs quantités / valeur et de faire ensuite une classification qui ressortira d'une part un segment d'articles à forte valeur et d'autre part un ou plusieurs segments à valeur plus faible. On pourra par la suite appliquer des méthodes de gestion différentes à chacun des segments ou classes (type d'approvisionnement, limites de stocks ou indicateurs, type d'inventaire, type de valorisation ...).

## **2.2. Analyse du positionnement des marchandises :**

### **2.2.1. Présentation du cadre de recherche :**

Le responsable du magasin d'entreposage met à notre disposition le tableau des produits stockés ainsi que la Marge bénéficiaire propre à chaque produit. L'analyse de la marge des produits (en valeur) d'un stock de 34 types de produits destinés à la vente, présentant la particularité d'avoir des DLC courtes, nous permet de procéder à un diagnostic commercial.

### **2.2.2. Application de la méthode :**

Nous avons effectué le tableau ci-dessous en quatre étapes :

- Première étape : calcul de la marge moyenne par produit

#### **Formule de calcul:**

$$\text{Marge Moyenne} = \text{Prix de Vente} - \text{Prix Achat} - \text{Charge}$$

Comme les charges sont les même pour tous les produits (48) on les a intégré dans le prix d'achat.

- Deuxième étape : classification des marges moyenne en ordre décroissant
- Troisième étape : calcul de la marge en pourcentage
- Quatrième étape : calcul du cumul en pourcentage

Tableau n° 06 : Cumule des marges par produit

DESIGNATIO	MARQUE CO	PX Vente	PX Achat	Marge m	Marge %	cumul %
LEBEN	LEBEN	75	66	9	23,3160622	23,3160622
RAIB	RAIB	75	68	7	18,134715	41,4507772
YAOURTE BO	YORTY	78	75	3	7,77202073	49,2227979
YAOURTE BO	YORTY	45	42	3	7,77202073	56,9948187
FROMAGE FR	EL BADYA	11	8,5	2,5	6,47668394	63,4715026
YAOURTE BR	FRIANDISE	16	14,5	1,5	3,88601036	67,357513
CREME DESS	FURY	12,8	11,75	1,05	2,72020725	70,0777202
CREME DESS	FURY/HODN	12,8	11,75	1,05	2,72020725	72,7979275
YAOURTE AR	YORTY/DEY/	12	11	1	2,59067358	75,388601
YAOURTE AR	YORTY/DEY	12	11	1	2,59067358	77,9792746
YAOURTE BR	GOURMAND	16,5	15,5	1	2,59067358	80,5699482
YAOURTE AR	LIGHT	12,5	11,5	1	2,59067358	83,1606218
YAOURTE AR	BIFIDUS	15	14	1	2,59067358	85,7512953
YAOURTE NA	NATURE	12,5	11,5	1	2,59067358	88,3419689
YAOURTE BR	FRIANDISE	16	14,5	0,55	1,42487047	89,7668394
CREME DESS	FURY	9	8,5	0,5	1,29533679	91,0621762
CREME DESS	FURY	9	8,5	0,5	1,29533679	92,357513
CREME DESS	HAYLA	13	12,5	0,5	1,29533679	93,6528497
FLAN CARAM	LOUNDJA	12,2	11,7	0,5	1,29533679	94,9481865
FROMAGE FR	EL BADYA	7,5	7	0,5	1,29533679	96,2435233
YAOURTE BO	OH	85	80	0,5	1,29533679	97,5388601
FLAN CARAM	FLANIA/LOU	12,2	11,75	0,45	1,16580311	98,7046632
YAOURTE BO	OH	48	45	0,3	0,77720207	99,4818653
YAOURTE BO	OH	35	33	0,2	0,51813472	100
YAOURTE BO	LA TARTE	85	85	0	0	100
YAOURTE BR	BRASSE	11,5	11,5	0	0	100
YAOURTE BR	BRASSE	11,5	11,5	0	0	100
FROMAGE FR	EL BADYA	9,5	9,5	0	0	100
FROMAGE FR	EL BADYA	7,5	7,5	0	0	100
FROMAGE FR	EL BADYA	7,5	7,5	0	0	100
YAOURTE BO	YORTY	30	30	0	0	100
YAOURTE AR	YOG			-	0	100
YAOURTE BR	OH	18		-	0	100
FROMAGE FR	EL BADYA			-	0	100
total				38,6	100	

Produit A

Produit B

Produit C

Source : Par notre propre initiative sous documentation interne de l'entreprise SODIR.

### 2.2.3. Description du tableau :

On constate que 32% de l'effectif des produits ont une marge bénéficiaire cumulée qui représente 80 % de la marge bénéficiaire totale. On est un peu en dehors des stocks classiques pour lesquels on a plus souvent un rapport du type 20/80 ou approchant. On peut donc se demander pourquoi on a un tel résultat pour ce stock et, plus généralement, pourquoi l'on trouve des lois de Pareto dans l'analyse de beaucoup de stocks.

On parle d'analyse ABC car on attribue un code « A » aux produits à forte valeur en marge bénéficiaire, un code « C » aux moins de marge et un code « B » aux autres.

Classe A :  $(11/34)*100 = 32\%$

Classe B :  $(08/34)*100 = 23\%$

Classe C :  $(15/34)*100 = 44\%$

### 2.2.4. Analyse des résultats :

Ce tableau, construit selon la méthode ci-dessus, fait apparaître que 11 produits représentent 80% du total de la marge. Or  $11/34 = 0.32$ , soit 32% des produits qui accumulent 80% des marges.

Si l'on en croit le bon marquis de Pareto, les services commerciaux devraient s'occuper exclusivement des 20 % de produits qui rapportent les quatre cinquièmes de son chiffre d'affaires à l'entreprise. L'ennui, c'est que par ailleurs, et toujours selon le bon marquis, 20 % des produits sont à l'origine de 80 % des coûts.

L'analyse montre que 20% des produits représentent moins de 80% de la marge bénéficiaire total, l'entreprise a des produits trop dispersés. La conséquence est qu'il faut dépenser beaucoup plus d'énergie commerciale pour réaliser les objectifs. Le coût commercial augmente et la rentabilité de l'investissement commercial diminue.

### 2.2.5. Les actions commerciales à mener sont les suivantes :

Dans notre cas les produits stockés sont destinés à la vente, les règles de gestion suivantes doivent être appliquées :

- Ruptures de stock non autorisées pour les produits de la classe A ;

- Planification des approvisionnements sur mini/maxi pour la classe A, commandes par lots pour la classe B, et commandes sur besoin pour la classe C ;
- Stock de sécurité accepté pour la classe A, pas de stock de sécurité pour les classes B et C
- Inventaires tournants pour les classes A (tous les trimestres) et B (tous les 6 mois), inventaire annuel pour la classe C.

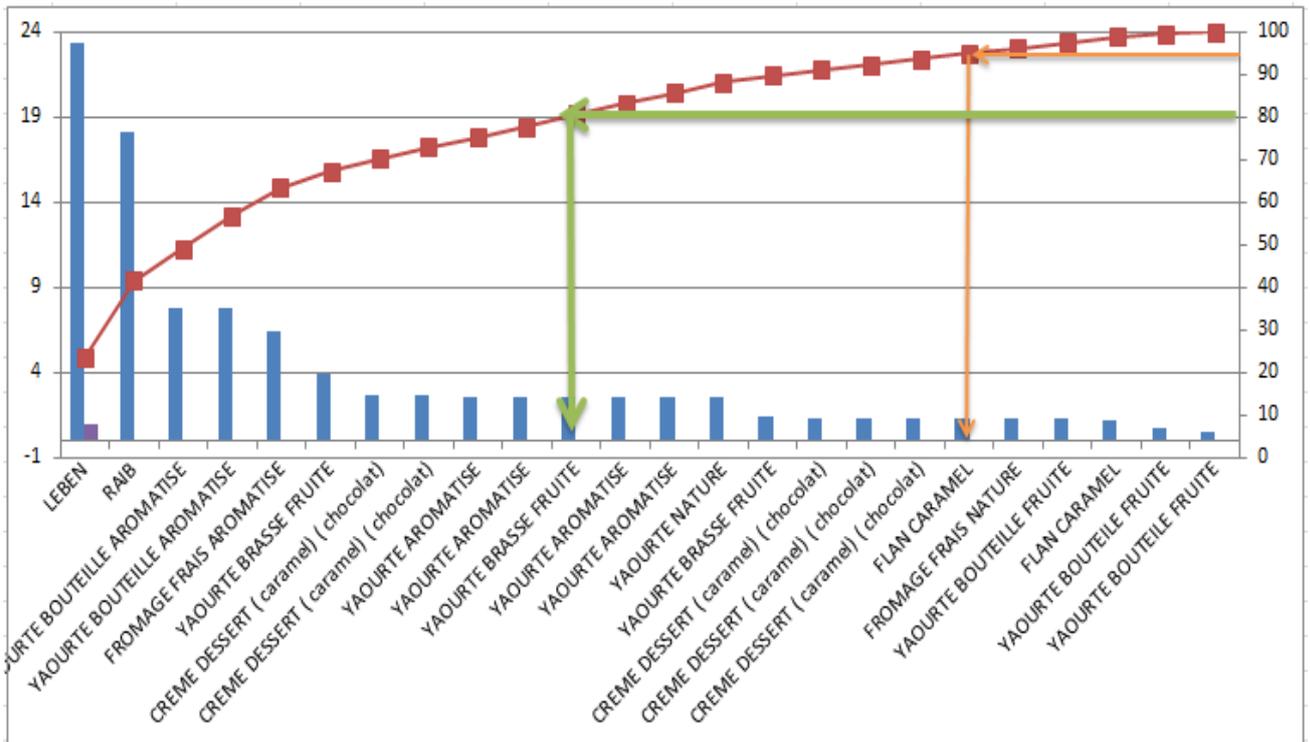
Aussi, nous pouvons rajouter les recommandations suivantes :

- négocier les marges avant des produits de classe C avec le producteur.
- maintenir les produits existants et développer l'activité réalisée pour eux
- focaliser l'action commerciale sur les principaux produits (classe A)

En conclusion et après avoir traité la gestion et le positionnement des produits stockés nous pouvons répondre à la question posée au départ (Problématique 3 : Quelles sont les méthodes et outils utilisés pour évaluer la performance en matière de gestion de l'entrepôt et de la plateforme de distribution?), et dire que notre hypothèse (H3 :L'évaluation continue de la performance de l'entrepôt aide à avoir un avantage concurrentiel.) est vérifiée, la méthode Pareto 20/80 ou ABC, permet de classer les stocks par valeur, et donc sert à améliorer la gestion interne.

Cependant il faut admettre qu'il y'a d'autres facteurs à prendre en considération dans la classification des stocks entre autres, le distributeur n'a pas un grand contrôle sur le volume des approvisionnements ; le producteur lui impose de prendre toute la gamme de produits, donc les trois classes, il ne peut avoir les produits de la classe A sans s'approvisionner des autres.

Ce manque de liberté d'approvisionnement conditionne le distributeur, le laissant dans une contrainte commerciale aigue pour les produits difficiles à vendre.

**Figure n° 12 : Histogramme de Pareto**

Source : Par notre propre initiative sous documentation interne de l'entreprise SODIR.

### **Section 3 : Implantation d'un système d'aide à la décision**

**Suivi et pilotage des opérations : mise en place des indicateurs et d'un tableau de bord**

#### **3-1 : Généralité sur le tableau de bord**

##### **Définitions :**

Un tableau de bord est un ensemble d'indicateurs renseignés périodiquement et destinés au suivi de l'état d'avancement d'un programme ou d'une politique et à l'évaluation de l'efficacité de ce programme ou de cette politique.

Un indicateur est une donnée quantitative qui permet de caractériser une situation évolutive, une action ou les conséquences d'une action, de façon à les évaluer et à les comparer à leur état à différentes dates.

Piloter la performance de la chaîne logistique implique de savoir la mesurer.

Se doter d'indicateurs pertinents est donc essentiel. Ils sont la base même des tableaux de bord, véritables outils de management opérationnel, fonctionnel et stratégique.

La mission principale du directeur logistique est de rechercher en permanence une optimisation entre le niveau de coûts et le niveau de service rendu. Cette mission devient de plus en plus complexe et met en œuvre un système d'informations de plus en plus dense.

Le tableau de bord est « *un ensemble d'indicateurs synthétiques permettant d'avoir une vision immédiate et instantanée de la situation.* »<sup>71</sup>

Il s'agit d'avoir rapidement et périodiquement les éléments clés pour contrôler la situation des flux physiques et administratifs.

Pour qu'ils puissent aider à la motivation des équipes, Il est essentiel que les tableaux de bord ne contiennent que des données dont le personnel est responsable.

### **3-2 : réalisation d'un tableau de bord prospectif**

#### **1- Description du problème :**

L'entreprise confronte une multitude de problèmes de différentes natures et de périodicités diverses.

L'analyse des données de l'entreprise a relevé le problème de leur état brut qui ne permet pas une compréhension globale et une vue synoptique.

Le directeur général, appelé à suivre l'évolution de ses situations mais sous contraintes de manque d'information pertinente a exprimé un besoin réel en un outil d'aide à la décision qui additionne les deux attentes.

L'étude du besoin perçu précédemment définit une problématique de pilotage, qui nécessite pour sa résolution la conception d'un tableau de bord de gestion au profit du directeur général.

---

<sup>71</sup> [https://fr.wikipedia.org/wiki/Tableau\\_de\\_bord\\_\(gestion\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Tableau_de_bord_(gestion)) Consulté le 15/04/2016

**2- Le centre de décision concerné :**

Le tableau de bord s'adresse à la direction de l'entrepôt de distribution « SARL SODIR », il a une finalité stratégique et prospective; précisément à son directeur général.

Le responsable concerné reçoit des données mensuelles encombrantes sur l'état des ventes, les marges, la quantité vendue et la rotation des moyens de transport, l'empêchant de comprendre la situation dans le temps opportun, ce qui l'expose à un gap d'information-décision important.

**3- Producteur du tableau de bord :**

La boîte dispose d'un responsable back office chargé de la consolidation des données provenant du sous-directeur des ventes, du gestionnaire du stock et du gestionnaire du magasin.

Il est utile d'accorder la mission d'élaboration du tableau de bord de gestion au financier vu la base de données importante qu'il gère, les autres intervenants seront appelés à fournir les informations nécessaires concernant leur département selon une structure adéquate avec l'architecture du TBG.

**4- La périodicité :**

Le tableau de bord sera mensuel, pour maintenir la pratique actuelle, et respecter le besoin du directeur, qui est appelé à décider mensuellement sur des aspects stratégiques.

Les indicateurs ne renseigneront pas uniquement des situations mensuelles, mais ils peuvent contenir des prévisions de différentes périodicités, et des données concernant plusieurs cycles.

**5- Transmission :**

Le tableau de bord sera informatisé, pour permettre au décideur d'effectuer du croisement avec la base de données informatique à sa disposition. Afin de consulter les logiciels à sa disposition pour vérifier la qualité des données.

### 6- La structure du tableau de bord :

On commence par une présentation des informations générales mensuelles concernant l'entreprise sous les indicateurs suivants :

**Tableau n° 07 : Présentation des indicateurs**

Zone économique : indicateur	Objectif	Réalisation	Prévision	Ecart
CA	taux d'atteinte	Du mois	Du mois	Positif/négatif
quantité - Produit 1 - Produit 2 - Produit 3				
Variation des prix de vente				
Marge réalisée				
Niveau des charges : - Rotation 1 - Rotation 2 - Rotation 3				

*Source : Par notre propre initiative sous documentation interne de l'entreprise SODIR.*

Ainsi, le décideur peut avoir une idée, sur la chiffre d'affaire et son évolution, et par la suite la quantité vendue pour expliquer l'évolution du chiffre d'affaire ainsi que la variation du prix.

Il aura en deuxième lieu des renseignements sur la marge et les niveaux de charges.

A l'issue de cette partie le décideur aura une idée sur l'évolution du chiffre d'affaire et son explication (si elle est due à une augmentation de quantité ou de prix), et sur la marge de bénéfice et sa relation avec les charges.

### Pour les zones spécifiques : la démarche adoptée

Après avoir déterminé les grands problèmes (les défis) nous avons mené une série d'entretiens avec le responsable pour bien cerner ses besoins, sa méthode de travail, et son comportement de décision.

Les aspects à suivre représentent le résultat de cette étude.

#### 1- Force de vente :

Lors de l'entretien le directeur a insisté sur la nécessité de prendre en considération l'aspect lié aux vendeurs, qui enregistrent une performance en déclin due à une grande démotivation.

La gestion de la ressource humaine (vente) a une grande importance notamment en termes de prévisions de recrutement et de remplacement du personnel qui désiste.

Cette partie sera cernée par les indicateurs suivants :

**Tableau n° 08 : Tableau de bord de la force de vente**

Indicateur	Objectif	Réalisation	Prévision	Ecart
Quantité vendue - Zone 1 - Zone 2 - Zone 2				
Quantité par produit - Produit 1 - Produit 2 - Produit 3	La variation			
Evolution des salaires variables.				
Zones non couvertes				
Mouvement du vendeur	-----	Effectué	Probable	

*Source : Par notre propre initiative sous documentation interne de l'entreprise SODIR.*

Par l'évaluation des zones de vente, le décideur peut apercevoir les zones critiques sur lesquelles une action immédiate est nécessaire.

Une fois les zones déterminées, on pousse l'analyse pour savoir si un type de produit rencontre un problème particulier pour orienter l'effort des vendeurs vers ce segment.

Pour l'évolution des salaires variables, le TB sert à mesurer la marge de manœuvre qu'a le gestionnaire pour motiver son personnel tout en conservant ses équilibres financiers.

Afin de faire face au problème de couverture, l'indicateur mesure le poids des zones non desservies également pour recruter de nouveaux vendeurs ou pour effectuer une réorganisation.

Enfin, pour la volatilité des vendeurs, le dernier indicateur sera un outil de gestion prévisionnelle du mouvement de vendeur.

## 2- Le contrat producteur-distributeur :

Comme précisé plus haut, l'entreprise fait face à un problème de dédoublement et des incursions dans sa zone par le circuit de distribution de SARL HODNA Lait sur Alger est, qui, de fait, ne respecte pas la répartition de base des zones.

Et comme la révision du contrat avec le producteur n'est pas dans l'ordre du jour, le décideur a besoin de suivre en permanence les incursions et leurs impacts.

**Tableau n° 09 : tableau de bord du contrat producteur/distributeur**

Indicateur	Objectif	Réalisation	Prévision	Ecart
Prix pratiqué par le distributeur HODNA	Le souhaité	Le négocié	Le prévu	
Zones infiltrées				
Quantité distribuée dans notre zone				

*Source : Par notre propre initiative sous documentation interne de l'entreprise SODIR.*

L'entreprise a intérêt de connaître les prix pratiqués par le distributeur, pour ajuster ses prix et ses offres et leur répartition.

La connaissance des zones infiltrées, permet de déployer les mesures de défense ou offensive nécessaires.

La quantité distribuée donne image sur le degré de gravité de l'infiltration, et si la situation mérite un abandon total de la zone.

### 3- Les clients :

Pour pouvoir répondre aux demandes des grands clients de l'entreprise tout en respectant les limites de commandes imposées par le producteur :

**Tableau n° 10 : Tableau de bord des clients**

Indicateur	Objectif	Réalisation	Prévision	Ecart
Limite de commande	Voulu	Négocié	Prévu après négociation	
Commande des clients				
Commandes non réalisées				

*Source : Par notre propre initiative sous documentation interne de l'entreprise SODIR.*

Le décideur a besoin de connaître le seuil des commandes autorisées par le producteur, et les commandes des clients importants pour savoir la marge d'action de l'entreprise.

La connaissance des commandes non réalisées indique sur le niveau de satisfaction des clients.

En guise de conclusion, l'élaboration d'un tableau de bord des coûts logistiques de distribution constitue un élément fort d'une politique efficace de chaque organisation. Car,

le logisticien ou le responsable, quelle que soit son rôle et son importance, se doit d'avoir une vision globale et précise sur l'entreprise. Cette maîtrise passe par une connaissance des flux d'information, des volumes traités, du niveau de qualité de l'entreprise et des coûts engendrés. De fait, le logisticien ou responsable se rapproche de plus en plus vers un des rôles du contrôleur de gestion par une connaissance et une utilisation d'outils d'aide à la décision et du management des processus et fait de lui le point focal d'une quadrature « logistique – contrôle de gestion – qualité – systèmes d'information », élément moteur d'une transversalité des fonctions dans et entre les entreprises d'une Supply Chain.

## **Conclusion de partie et recommandations :**

### **Conclusion :**

Dans cette seconde partie (partie pratique) nous avons répondu aux questions posées préalablement, dans cet ordre nous avons confirmé la première hypothèse dans le 3<sup>ème</sup> chapitre, par la mise en place d'une stratégie de coopération, qui réduit les conflits et aligne les différents acteurs de la SC autour d'un objectif commun (satisfaire le consommateur final).

Nous avons conclu cette partie avec un chapitre, qui nous a permis d'effectuer les exercices sur l'organisation interne (le positionnement des produits stockés via la loi de Pareto 20/80 ou ABC) et externe (l'organisation des tournées de distribution) de l'entrepôt du distributeur SARL SODIR, ainsi qu'avoir un tableau de bord prospectif afin de permettre au responsable d'avoir une vue globale sur l'état de santé de l'entreprise. Nous avons tenu compte des paramètres et des contraintes liées aux produits de l'entreprise lors de cette opération. Cet emplacement va améliorer le mouvement des produits dans l'entrepôt et aussi procurer une bonne marge de manœuvre au niveau des activités menées dans l'entrepôt.

**Recommandations :**

Après notre recherche documentaire, nos entretiens avec les acteurs de la SC et nos expériences acquises sur le terrain, nous recommandons à l'entreprise de distribution SARL SODIR, ces modestes solutions :

- ❖ Pour ce qui est du réseau traité ; la distribution des produits HODNA Lait, l'entreprise a deux choix :
  - Soit l'entreprise continue son partenariat avec HODNA Lait sous contraintes :
    - La gestion du conflit existant avec le producteur HODNA Lait, par l'exposition du problème inhérent du manque de stratégie, la diversification de la politique de prix et de l'insertion.
    - La renégociation des produits commercialisés, si possible la suppression des produits appartenant à la classe C.
    - La contractualisation et la fixation d'objectifs communs.
    - L'élaboration d'une stratégie coopérative gagnant-gagnant.
  - Soit elle décide de mettre fin à ce partenariat et chercher de nouveaux partenaires plus coopératifs
- ❖ Pour ce qui est de l'amélioration du réseau de distribution traditionnel ; l'amélioration de la chaîne passe par chaque maillon et ce par l'utilisation de :
  - Le pilotage de flux amont de la production (ligne verticale).
  - Le pilotage de flux aval (ligne horizontale)
    - ✓ L'amélioration des niveaux de planification logistique (stratégique, tactique et opérationnelle).
    - ✓ L'utilisation d'ERP et EDI
  - La gestion des unités de stockage :
    - ✓ L'organisation des entrepôts afin d'optimiser les flux de marchandises.
    - ✓ L'utilisation des méthodes et outils tel le TB pour évaluer la performance et avoir un avantage concurrentiel.

## **Conclusion générale**

La disjonction des lieux de production et de consommation, a poussé la mise en place d'infrastructure pour mouvoir les flux physiques. Dans un marché très mouvementé, la distribution représente le moyen de la mise à disposition des produits au consommateur. Ce dernier devenu très exigeant et de plus en plus difficile à satisfaire. C'est dans cette optique, que nous avons tentés de répondre à la problématique générale suivante : Comment améliorer la gestion d'un réseau de distribution traditionnel ?

En effet, créer de la valeur est devenu le référentiel d'évaluation des entreprises et améliorer les performances, c'est maximiser les cash-flows pour générer un retour sur capitaux investis supérieur au coût du capital. Dans une première partie nous nous sommes intéressés à une question précise qui est: Quelle est la stratégie utilisée dans le réseau de distribution des produits HODNA Lait ? Nous avons constatés un conflit au sein du canal, vu qu'on a perçu chez le distributeur que l'obtention de ses objectifs est conditionnée par le producteur qui est en position de force, or que l'interdépendance, l'incompatibilité des objectifs et les incongruités perceptuelles sont porteurs de conflit.

Ainsi nous avons confirmés nôtres première hypothèse dans le troisième chapitre qui est: La stratégie de collaboration, réduit les conflits et aligne les différents acteurs de la SC autour d'un objectif commun (satisfaire le consommateur final), car seule une relation collaborative (gagnant/gagnant) aide à atteindre des résultats en harmonie avec la stratégie et les objectifs des deux parties. Des notions de services aux clients ont pris une dimension dépassant parfois le cadre opérationnel pour devenir une véritable culture. La logistique n'est donc, plus présentée comme une fonction subalterne, mais comme une véritable valeur ajoutée pour le client.

Sur un plan opérationnel, nous nous sommes posé la question suivante: Quelle est l'organisation utiliser par SODIR afin de distribuer les produits HODNA Lait ? Et ainsi nous avons affirmés notre seconde hypothèse : La gestion des produits en stock et le routage sont la base de l'organisation de l'entrepôt. Quoiqu'il y'a d'autres points très importants à prendre en considération, tel les infrastructures, la localisation,... La performance d'une chaîne logistique repose tant sur les coûts que sur la qualité : passer aux

flux tirés, préparer les livraisons et la distribution, coordonner le transport. Pour cela, les maillons de la chaîne doivent être solidaires. Cette démarche, faite de bon sens d'organisation, ne laisse pas de place à l'improvisation ou à l'amateurisme.

Dans la dernière partie nous avons cherché les méthodes et outils utilisés pour évaluer la performance en matière de gestion de l'entrepôt et de plateforme de distribution, L'application de la méthode ABC et l'adaptation de tableaux de bord multidimensionnels ont démontré qu'il était possible de mesurer la performance tout au long la chaîne logistique justifiant notre troisième hypothèse qui est: L'évaluation continue de la performance de l'entrepôt aide à avoir un avantage concurrentiel en étant à l'avance sur son environnement, cela permet à l'entreprise de saisir les opportunités tout en évitant les menaces.

Conformément aux questions posées dans l'introduction, nous constatons certaines insuffisances dans le réseau de distribution de l'entreprise HODNA lait, surtout en ce qui concerne la division des zones de distribution et la couverture du marché algérien.

L'absence d'un réseau de distribution performant et couvrant tout le marché, peut s'avérer fatal pour l'entreprise dans un monde où la concurrence fait rage. Même si l'entreprise produit des produits de bonne qualité, elle doit les accompagner d'un réseau de distribution adéquat.

Le groupe de HODNA Lait est encore en phase de découverte de l'enjeu réel de la logistique. Sa place en tant que producteur, l'a éloigné des principes de bases du service au client et c'est à l'occasion du recentrage sur la finalité de son métier, que le distributeur SARL SODIR a engagé une réflexion profonde et universelle de la chaîne logistique. Le changement culturel est en marche, mais il manque encore aujourd'hui l'accord du producteur pour accompagner les profondes mutations qu'il s'apprête à engager.

## **Bibliographie :**

### **Les ouvrages :**

- A.MARTINET et S.AHMED : *Lexique de gestion*. 6<sup>ème</sup> éd. 2003.
- D. DURAFOUR : *Marketing*, 4<sup>e</sup> éd. Dunod, paris, 2005.
- D. RAY : *Mesurer et développer la satisfaction clients*, éd. Eyrolles, 2001.
- Gérard BAGLIN, Olivier BRUEL, Alain GARREAU et col : *Management Industriel et Logistique*, 3<sup>e</sup> , éd. Economica, Paris, 1996.
- H. Mathe & D. Tixier : *La logistique*, ed. puf, paris, 1987.
- J.JALLAIS, Y.SIMON et P.JOFFRE: *Canaux de distribution, Encyclopédie de gestion*, ed Économica, 1997, Paris.
- L.AMODEO et F.YALAOUI : *Logistique interne, Entreposage et manutention*, éd. Ellipses, collection TECHNOSUP.
- L.BOYER et D.BURGARD: *le marketing avancé du one to one au E-business*, Ed. ORGANISATION, 2000.
- Marc VANDERCAMMEN et NELLY JOSPIN-PERNET : *LA DISTRIBUTION*, 2<sup>e</sup> Edition 2005.
- Michel. ROUX : *Entrepôts et magasins, concevoir et améliorer une unité de stockage*, éd. d'Organisation, 2001.
- N.BRUDEY et C.DUCROCQ : *La distribution*, 3<sup>éd</sup> , Vuibert entreprise, Paris, 2000.
- Philip Kotler : *Le Marketing selon Kotler*, éditions Village mondial, 2000.
- P. SAMART, *La Distribution*, éd. Foucher, paris, 2002.
- P. Van VRACEM & N. STAS : *M Comme Marketing*, éd. De Boeck, Paris, 2002.
- P. Van VRACEM & B. BOUTON : *Les Fondements de Marketing*, éd. De Boeck, paris, 1997.
- S. Martin VEDRINE : *Initiation au Marketing*, éd. Organisation, paris, 2003.
- Yves Pimor, Michel Fender : *Logistique de production, distribution, soutien*, série gestion industrielle, 5<sup>e</sup> Edition.
- YVES Pimor : *La logistique, production soutien*, 3<sup>ème</sup> ed, Dounoud 2003.

### **Revue et périodique:**

- Ashayeri .J. and M. Goetschalckx, *Analysis and disign of order picking systems*, In Ninth International Conference of Automatisaion in Warehousing, 1988.

- Observatoire régional de l'immobilier d'entreprise (ORIE) Île-de-France.

### **Travaux universitaires:**

- MASSAMBA LELO Urbain, Politique de gestion des stocks des matières premières en période de récession économique cas de la BRALIMA, Mémoire, Inédit, UNIKIN, 2008.
- Dominique Bonet : Concurrence-coopération dans le canal de distribution : une analyse du discours des industriels et des distributeurs », 1998.

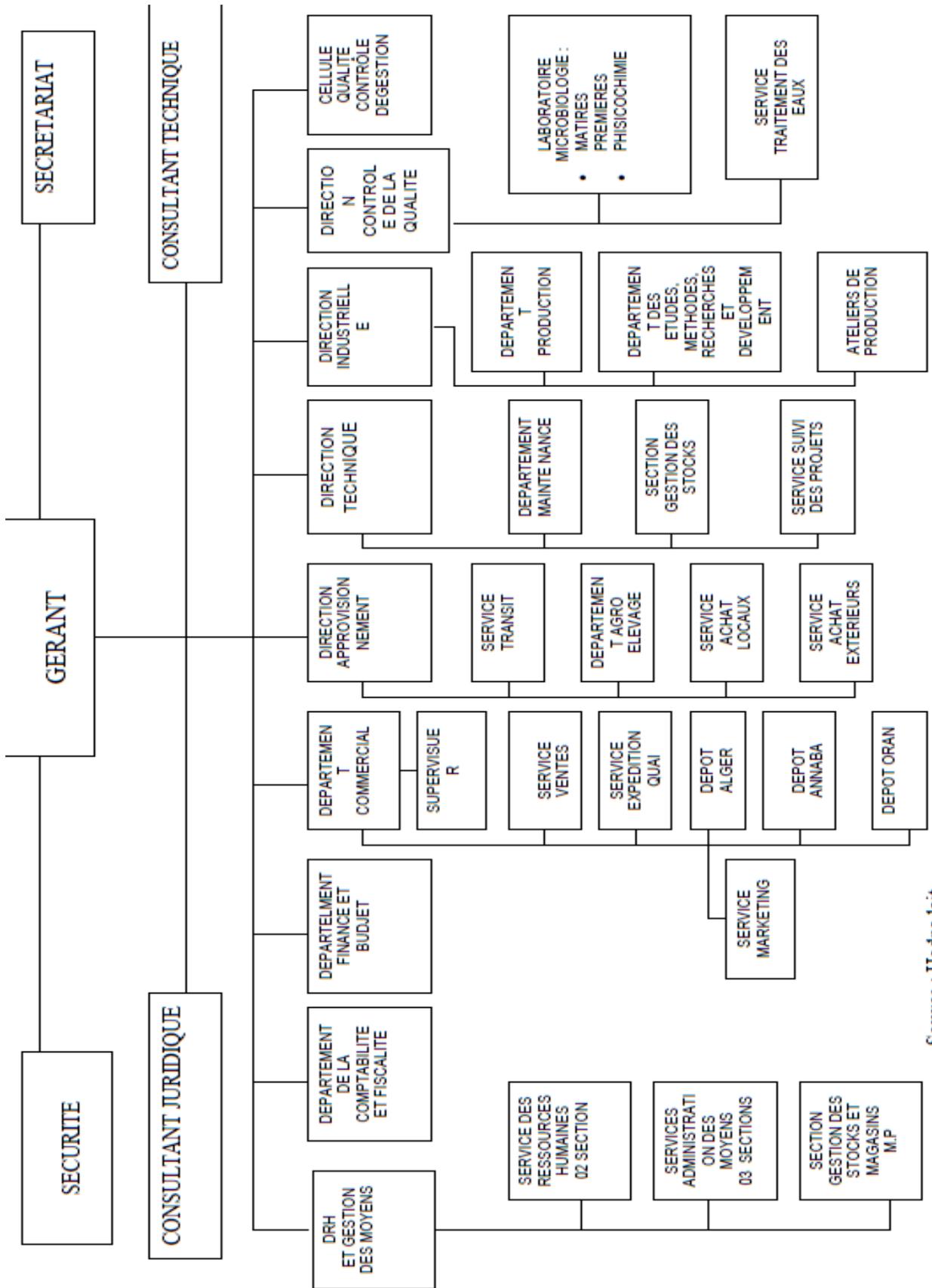
### **Article:**

- Marie-louise HELIES-HASSID, « ECR Impact sur l'organisation de l'entreprise et sur le marketing » Decision marketing N°9, Septembre- Décembre 1996.

### **Sites web:**

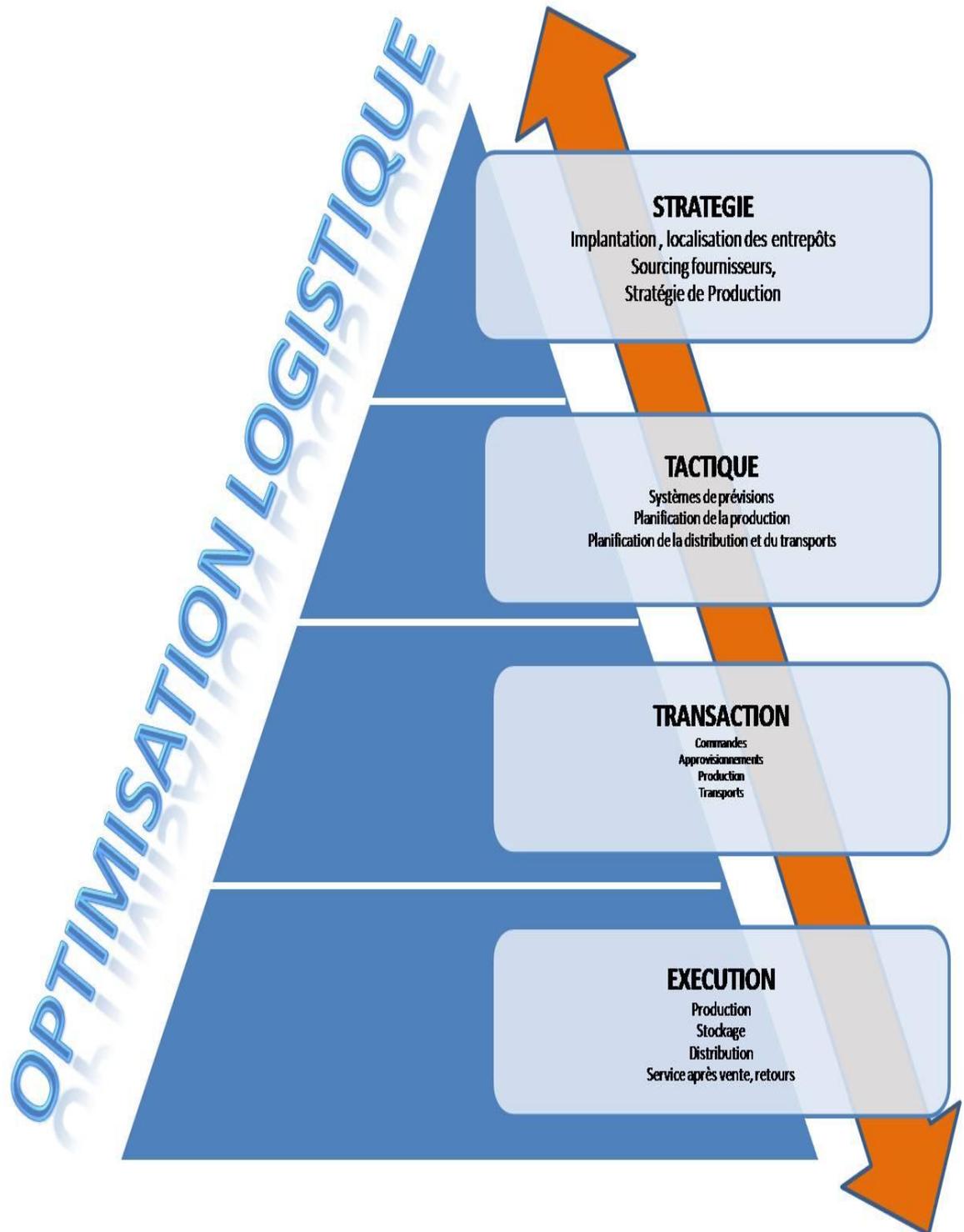
- <http://www.cgl-consulting.fr/la-logistique-de-distribution.CFR&CGLConsulting/3.htm>
- <http://stockage.ooreka.fr/comprendre/entrepot>
- <http://www.marketing-etudiant.fr/marketing-box/la-distribution/les-structures-de-la-distribution.php>
- <http://www.marketing-etudiant.fr/marketing-box/la-distribution/les-structures-de-la-distribution.php>
- <http://www.doc-etudiant.fr/commerce/marketing/cours.politique-de-distribution-363/1.htm/>
- <http://stockage.ooreka.fr/comprendre/entrepot-logistique>
- <http://stockage.ooreka.fr/comprendre/local-stockage>
- <http://stockage.ooreka.fr/comprendre/stockage-produits-chimiques>
- <http://stockage.ooreka.fr/comprendre/stockage-gestion-approvisionnements>
- <http://chohmann.free.fr/wilson.htm>consulté
- <http://stockage.ooreka.fr/comprendre/rotation-stocks>
- <http://www.supplychainmagazine.fr/TOUTE-INFO/Lecteurs/Logistique-niveau-service.PDF>

# Annexe 1 : Organigramme de l'entreprise HODNA Lait 2015



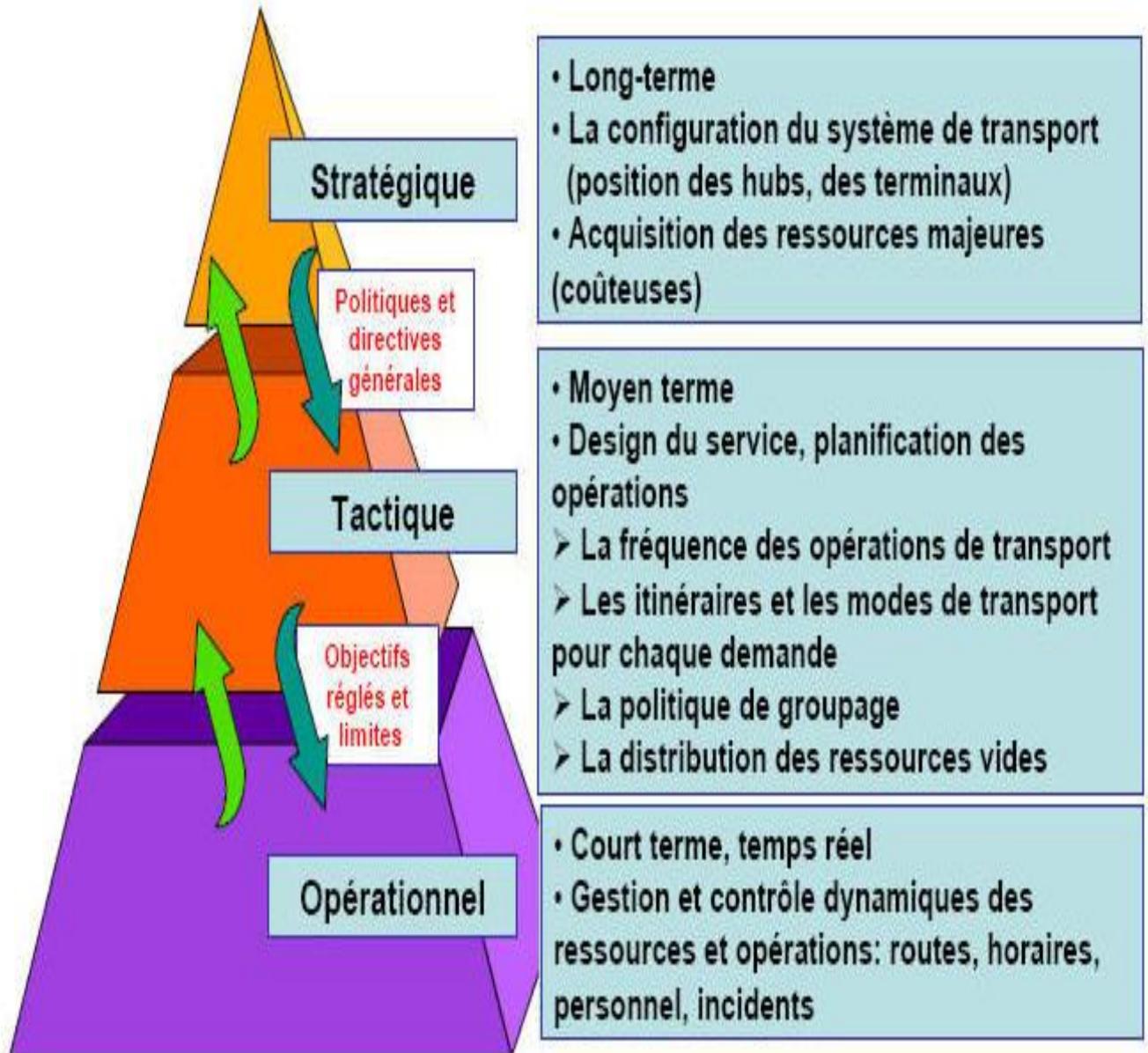
Source : Hodna lait.

## Annexe 2 : L'optimisation globale de la SC



Source : <http://www.cat-logistique.com/index.htm>

### Annexe 3 : Les niveaux de planification logistique



Source : <http://www.cat-logistique.com/index.htm>

## Annexe 4 : Découpage de la région centre ouest

ZONE OUEST					
N°	VENDEUR	AIDE-VENDEUR	COMMUNE	ROUTE	JOUR
1			HUSSEIN-DEY	HUSSEIN-DEY 1	SAMEDI
				HUSEIN-DEY 2	DIMANCHE
			MAKARIA	MAKARIA	LUNDI
			KOUBA	KOUBA1	MARDI
				KOUBA 2	MERCREDI
BACHDJERAH	BACHDJERAH	JEUDI			
2			EL-MADANIA	EL-MADANIA	SAMEDI
			EL-MOURADIA	EL-MOURADIA	DIMANCHE
			HYDRA/ELBIAR	HYDRA	LUNDI
				EL-BIAR	MARDI
				HYDRA/EL-BIAR	MERCREDI
BIR MOURAD RAIS	BIR MOURAD RAIS	JEUDI			
3			BEN AKNOUN	BEN AKNOUN	SAMEDI
			DELY BRAHIM	DELY BRAHIM	DIMANCHE
			DRAIRA	DRARIA	LUNDI
				BABA HACEN	MARDI
			SAOULA/DOUERA	SAOULA/DOUERA	MERCREDI
			EL ACHOUR	EL ACHOUR	JEUDI
4			GUE DE CONSTANTINE	AIN NAADJA 1	SAMEDI
				AIN NAADJA 2	DIMANCHE
			BARAKI	BARAKI 1	LUNDI
				BARAKI 2	MARDI
			BIR KHADEM	BIR KHADEM 1	MERCREDI
				BIR KHADEM 2	JEUDI
5			HAMMAMAT	HAMMAMAT	SAMEDI
			AIN BENIAN	AIN BENIAN 1	DIMANCHE
				AIN BENIAN 2	LUNDI
			STAOUALI	STAOUELI	MARDI
			ZERALDA/MAHELMA	ZERALDA/MAHELMA	MERCREDI
OULED FAYET/SOUIDANIA/RAHMANIA	OULED FAYET/SOUIDANIA/RAHMANIA	JEUDI			
6			ALGER CENTRE	ALGER CENTRE 1	SAMEDI
				ALGER CENTRE 2	DIMANCHE
			SIDI MHAMED	SIDI MHAMED 1	LUNDI
				SIDI MHAMED 2	MARDI
			ALGER CENTRE/SIDI MHAMED	ALGER CENTRE/ SIDI MHAMED (NOCTURNE)	MERCREDI
BELOUZDAD	BELOUZAD	JEUDI			
7			BAB ELOUED	BAB ELOUED 1	SAMEDI
				BAB ELOUED 2	DIMANCHE
			OUED KORICHE	OUED KORICHE	LUNDI
			CASBAH	CASBAH	MARDI
			BOLOGHINE	BOLOGHINE	MERCREDI
			RAIS HAMIDOU	RAIS HAMIDOU	JEUDI
8			BOUZAREAH	BOUZAREAH 1	SAMEDI
				BOUZAREAH 2	DIMANCHE
			SIDI YOUCEF	LUNDI	
			BENI MESSOUS	BENI MESSOUS	MARDI
			CHERAGA	CHERAGA 1	MERCREDI
CHERAGA 2	JEUDI				

## **Annexe 5 : Entretien**

Voici regrouper quelques questions que nous avons posées pendant notre interview avec le chef de projet de l'entrepôt SARL SODIR, pour l'élaboration du routage.

**Question1** : Comment procédez-vous pour tracer les itinéraires de tournée ?

**Question2** : Quels sont les points à prendre en compte lors du traçage de route ?

**Question3** : Quelles est le type de client que vous ciblés ? Et sur quoi se porte votre sélection ?

**Question5** : Quel est votre objectifs dans une première tournée ?

**Question6** : Sur quel critère avez-vous sélectionné votre force de vente ?

**Question 7** : L'organisation fait-elle des efforts particuliers pour favoriser et maintenir la cohésion du personnel autour de ses valeurs ?

**Question8** : Quels sont vos attentes vis-à-vis de la force de vente ?

**Question9** : Que recherchez-vous à améliorer : cout, qualité, durée des tournée, taux de retour, absentéisme, perte de temps ?

**Question10** : Avez-vous des indicateurs visant à suivre le rythme d'amélioration de la performance de ce processus ? Si oui les quels ?

**Question11** : Quel est votre rôle comme chef de projet ? Quels sont vos responsabilités ?

# Table des matières

Page

Liste des tableaux et des figures

Sommaire

Résumé

Remerciements

**Introduction générale.....I**

Première partie : cadre théorique .....1

## **Chapitre I : Logistique de distribution**

Introduction .....1

**Section 1 : Concept de Distribution.....1**

1-1 : définitions des concepts clés .....1

1-2 : Fonction et rôle de la distribution ..... 3

1-3 : Raison d'être des intermédiaires.....5

**Section 2 : Canaux et circuits de distribution ..... 7**

2-1 : Définition du canal et circuit de distribution.....7

2-2 : Les différents types de canaux et circuits de distribution.....9

2-3 : Mise en place et gestion d'un circuit de distribution .....10

**Section 3 : Stratégies et méthode de distribution.....14**

3-1 : Méthode de distribution ..... 14

3-2 : Stratégie de distribution .....16

**Section 4 : Logistique de distribution.....17**

4-1 : la logistique ..... 17

4-2 : la logistique de distribution ..... 23

4-3 : Les activités de la logistique de distribution.....24

Conclusion .....25

## **Chapitre II : l'entrepôt : maillon de la Supply Chain**

Introduction .....26

<b>Section 1 : entrepôt et plateforme de distribution .....</b>	<b>26</b>
1-1 : Définition et dimension des entrepôts.....	26
1-2 : Entrepôt logistique.....	27
1-3 : Local stockage.....	31
1-4 : Stockage produits chimiques.....	33
<b>Section 2 : Types de réseaux et d'entrepôts .....</b>	<b>35</b>
2-1 : Les types de réseaux d'entrepôts .....	35
2-2 : Les trois différents types d'entrepôts .....	36
2-3 : Types d'entrepôts selon le besoin logistique.....	37
<b>Section 3 : Caractéristiques des entrepôts.....</b>	<b>38</b>
3-1 : Processus d'entreposage .....	39
3-2 : Les ressources de l'entreposage .....	40
3-3 : Organisation des entrepôts .....	42
<b>Section 4 : Gestion des entrepôts.....</b>	<b>44</b>
4-1 : Gestion des entrepôts : principe.....	44
4-2 : Stockage et approvisionnement.....	45
4-3 : Gestion des stocks.....	49
4-4 : Gestion des approvisionnements.....	53
Conclusion.....	54
Deuxième partie : cadre pratique.....	55
<b>Chapitre III : Etat d'art du réseau de distribution du groupe</b>	
Introduction .....	57
<b>Section 1 : Présentation du producteur : HODNA Lait.....</b>	<b>57</b>
1-1 : Historique de HODNA Lait .....	57
1-2 : les unités de production de HODNA Lait.....	58
<b>Section 2 : présentation et spécificité du réseau de distribution .....</b>	<b>59</b>
2-1 : La Politique de Distribution de HODNA Lait.....	59
2-2 : HODNA Lait face à la concurrence.....	60

2-3 : Le réseau de distribution des produits HODNA Lait.....	60
<b>Section 3 : présentation du distributeur SARL SODIR.....</b>	<b>62</b>
3-1 : Généralité sur SODIR.....	62
3-2 : La position de SODIR sur le marché.....	64
3-3 : Problèmes générés par interdépendance .....	65
<b>Section 4 : Comment résoudre le problème de conflit (producteur/distributeur).....</b>	<b>66</b>
4-1 : Conflit d'intérêt entre producteur et distributeur.....	66
4-2 : les modes de résolution du conflit.....	67
4-3 : La supply chain collaborative.....	68
4-4 : la satisfaction client comme objectif commun .....	69
Conclusion .....	70

## **Chapitre IV : Perspectives et chiffres**

Introduction .....	71
<b>Section 1 : collecte et analyse des données .....</b>	<b>71</b>
1-1 : Mise en contexte global de l'entreposage.....	71
1-2 : L'organisation des tournées.....	73
<b>Section 2 : analyse du positionnement et du dimensionnement du stock.....</b>	<b>78</b>
2-1 : Généralité sur les Stocks .....	78
2-2 : Le diagramme de Pareto 20/80 (méthode ABC).....	78
<b>Section 3 : implantation d'un système d'aide à la décision .....</b>	<b>83</b>
3-1: Généralité sur le tableau de bord .....	83
3-2 : Réalisation d'un tableau de bord prospectif.....	84
Conclusion de partie et recommandation.....	90
<b>Conclusion générale .....</b>	<b>92</b>

## **Bibliographie**

## **Annexes**