



UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA.

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

Département des Sciences Commerciales

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

Option : Logistique et Distribution

Thème

**La gestion de la production et l'optimisation de la distribution
Cas pratique : CEVITAL de Bejaia**

Réalisé par :

**M^{lle} BOUCHAKAL Saloua
M^{lle} HAMMAMI Nabila**

Encadreur : M^{me} Rahmani L

Co-encadreur :M Haddad Z

Soutenu le 22 juin 2017

Devant le jury composé de

Mr BOUZIDI. Z Président

Mr MAHOUI K Examineur

Promotion 2016-2017

Remerciements

Louange A dieu, le miséricordieux, sans lui rien de tout cela n'aurait pu être

Ce mémoire est le résultat d'un travail de recherche de près de cinq ans. En préambule, je veux adresser tous mes remerciements aux personnes avec lesquelles j'ai pu échanger et qui m'ont aidé pour la rédaction de ce mémoire.

En commençant par remercier tout d'abord à nos promoteurs Madame RAHMANI, pour son aide précieuse et pour le temps qu'il m'a consacré.

Je tenais également à remercier Monsieur SOLTANA FAROUK, et tous équipes de supply chaine et le département de la production de l'entreprise ce vital

Enfin, j'adresse mes plus sincères remerciements à ma famille : Mes parents, mes frères et sœurs et tous mes proches et amis, qui m'ont accompagné, aidé, soutenu et encouragé tout au long de la réalisation de ce mémoire.

Dédicaces

Je tiens en tout premier lieu à remercier ce modeste travail :

A mes chers parents qui mes s'avoit et mes principes.

A mes très chère frères (aissa ,didin ,yanis) et sœurs (sadika ,warda,souad ,) pour le soutien .

Je le dédie à mes grands parents saida.

Je le dédie à mon cousin et sa femme et ses enfants.

Je le dédie à mes chère amis (nabila, samira, cylvia,.....)

Bouchakal saloua

Dédicaces

Je tiens en tout premier lieu à remercier ce modeste travail :

A mes chers parents qui mes s'avoit et mes principes.

A mes très chère frères (ali, chérif ,massinissa) et sœurs (djida,nassima,sydia) pour le soutien .

Je le dédie(a mon mari,habib)

Je le dédie à mes grands parents

Je le dédie à mon cousin et sa femme et ses enfants.

Je le dédie à mes chers amis (saloua, samira, cylvia,.....)

Hammami Nabila

Sommaire

Remerciements

Dédicaces

Liste d'abréviation

Liste des tableaux

Liste des figures

Sommaire

Introduction générale ----- 1

Chapitre I : Généralité sur la gestion de la production

Introduction ----- 4

Section 1 : Généralité sur la gestion de la production----- 4

Section 2 : L'implantation des moyennes de production -----11

Section 3 : Les prévisions de la demande et les méthodes de gestion de projet -----15

Section 4 : la gestion des stocks et la production au plus juste -----20

Conclusion -----27

Chapitre II : Généralité sur la distribution

Introduction -----28

Section1 : Généralité et Les formes de la distribution-----28

Section 2 : Les fonctions et rôle de la distribution -----33

Section 3 : La politique de la distribution-----35

section4 : La force de vente et les méthodes d'optimisation de la distribution -----44

Conclusion -----51

**Chapitre III : La gestion de la production et l'optimisation de la distribution au sein de
« CEVITAL »**

Introduction -----52

Section 1 : Présentation de guide d'entretien et de l'organisme d'accueil ----- 52

Section 2 : La gestion de la production au sien de l'entreprise « CE VITAL » -----58

Section 3 : L'optimisation de la distribution au sein d'entreprise « CE VITAL » -----63

Section 04 : Synthèse des résultats de l'entretien-----74

Conclusion ----- 79

Conclusion général ----- 80

Bibliographie

Annexes

Table des matières

Résumé

Liste des abréviations

Liste des abréviations

PERT: Program Evaluation and Review Technique

PGI: Progiciel de Gestion Intégré.

ERP: Enterprise Resource Planning

CAO : Conception Assistée par Ordinateur

CFAO : Conception de la Fabrication Assistée par Ordinateur.

ERO : Entretien, Réparation, Opération.

S m : stock moyen.

SI : stock de début de période.

SF : stock de fin de période.

Le SMED: Single Minute Exchange of Die.

Le GC : groupement de commerçants.

CLR : centre livraison régionale.

PLFS : les plates formes.

DD : distribution direct

DI : distribution indirect

Introduction générale

INTRODUCTION GENERALE

L'idée de la planification économique est développée pendant la première guerre mondiale, les belligérants se dotent peu à peu des outils d'aide à la décision pour encadrer la production et soumettre l'économie aux impératifs de la guerre.

De ce fait, la production d'une entreprise est un indicateur de sa dynamique et de richesse économique. Dans tel contexte, la planification optimale et le contrôle en temps réel devient primordial pour les entreprises.

Une bonne planification de la production permettra à l'entreprise de produire suivant le besoin du marché et les prévisions commerciales afin de minimiser ses coûts, mais si la capacité de l'entreprise est inférieure à la demande, l'entreprise perd des clients potentiels qui sont un manque à gagner pour cette dernière. En revanche, si la capacité de production d'une entreprise est démesurément supérieure à la demande, l'entreprise perd de l'argent pour faire face à son environnement concurrentiel.

C'est pour cette raison que l'entreprise doit faire appel au outil scientifique afin d'organiser aux mieux sa production dont l'optimisation dans la littérature se différencie par la nature du problème et les objectif à satisfaire des consommateurs.

Aujourd'hui, le marché est le moyen qui a pour l'entreprise de distribuer ses produits, un support qui permet à l'entreprise d'acheminer ses produits vers le consommateur, c'est une étape primordiale et inévitable. Comme CEVITAL est spécialisée dans la production des produits agroalimentaires qui sont des produits de larges consommations, CEVITAL s'est basée sur une couverture intense pour mieux répondre au besoin de ses consommateurs à travers le territoire national afin de maximiser la disponibilité de sa gamme de produit grâce à l'exposition élevée de la marque dans plusieurs points de vente.

Nous avons choisis d'étudier le cas de l'entreprise CEVITAL de Bejaia, car cette dernière étant l'une des entreprises privées de grande envergure en Algérie. Pendant plusieurs années, CEVITAL est connue comme leader sur le marché national de l'agroalimentaire et surtout dans la production des huiles, les margarines et le sucre.

Avant, CEVITAL assure la distribution de ses produits par ses propres moyens en disposant d'un service de distribution et des entrepôts de stockage dans certains régions de pays, mais avec l'ouverture du marché dans les années 90 en Algérie, les grandes firmes ont annoncé leurs entrées dans l'économie de marché. De ce fait, de nombreuses firmes multinationales ont investi sur le marché algérien, dans différents domaines, en outre l'agroalimentaire, ce qui a

entraîné une situation concurrentielle rude. Dans le but de garantir leurs succès et face à cette situation accrue, les entreprises algériennes doivent adopter des stratégies différentes et les

Adaptées aux nouvelles données du marché. A partir de l'année 2013, CE VITAL a opté pour une nouvelle stratégie dans sa distribution notamment l'externalisation de service transport la **NUMILOG** qui est une filiale de CEVITAL spécialisée dans le Domain logistique et l'implantation des CLR (centre de livraison régionale) sur le territoire national.

Notre objectif, s'articule sur la comprendre de la gestion de la production et l'optimisation de la distribution« CEVITAL ». Afin de mieux cerner notre problématique, nous allons essayer de répondre à la question centrale suivante : Est- ce que l'entreprise CEVITAL arrive-t-elle à gérer sa production de manière efficace et optimiser la distribution de ses produits ? De cette question centrale découle d'autres questions secondaires suivantes :

- Comment CEVITAL choisit les meilleures techniques pour optimiser sa distribution
- Quels sont les problèmes rencontrés par CEVITAL en matière de distribution ?
- Est-ce que le système de la production CEVTAL est plus efficace par rapport à ses concurrents ?

Afin de pouvoir répondre à cette problématique, nous allons proposer les hypothèses suivantes :

- **H1** Par rapport à la taille et l'importance de la production de CEVITAL, elle doit déployer de nouvelles stratégies qui est l'externalisation de service distribution (transport) et l'implantation des CLR sur tout le territoire national.
- **H2** On suppose que l'entreprise CEVITAL réalise sa politique de distribution en étudiant les différents circuits de distribution pour acheminer ses produits aux consommateurs.
- **H3** On dit que l'entreprise CE VITAL a utilisée un système de production qualifiant et adopté par le marché national et international.

Pour bien Faire notre travail ; nous adaptons la méthodologie suivante :

- Dans la première étape, nous consacrons notre recherche à la proche théorique dans « La gestion de la production et l'optimisation de la distribution », et pour cela nous consulterons les ouvrages, et documents divers, les articles.
- Ensuite, une étude de cas de l'entreprise CEVITAL qui nous amène à adopter un entretien par questionnaire et d'un stage pratique On a structuré notre travail sur trois chapitres, les deux premiers consacrés aux aspects théoriques sur la gestion de la production et la distribution et le dernier chapitre s'appuie sur une étude de cas pratique de l'entreprise « CEVITAL ».

CHAPITRE I

**Généralité Sur la gestion de la
production**

Introduction :

Pour gérer la production, les entreprises disposent aujourd'hui de toutes sortes d'outils de gestion relevant des problématiques et d'objectifs différents : il s'agit d'une part, des Outils comptables (comptabilité analytique, contrôle de gestion, etc.). Ces outils connaissent des améliorations interromptues pour tenir compte notamment de la généralisation de la production de gammes de produits, de l'importance croissante du recours à la sous-traitance ou encore de la croissance des coûts indirectes dans les entreprises. Au-delà des outils strictement comptables mais en relation avec eux se sont développé des outils (et des méthodes) de chiffrage et de sélection des produits à fabriquer Faisant intervenir le consommateur.

De l'autre part, d'un outil d'optimisation des processus, Dans ce cas, au cœur de la gestion de la production, il y a nécessité d'optimiser les consommations, de réduire ou supprimer les stocks etc. La gestion de la production a donc développé ou mis en application.

Ce chapitre est consacré à la généralité et différentes fonctions de la production et aussi les moyennes d'implantation de la production. Enfin, dans ce chapitre, on va voire le terme de la production le plus Just (Manufacturing), et l'importance de gestion de stocks dans la gestion de la production.

Section 1 : Généralité sur la gestion de la production

La gestion de la production joue un rôle importance dans l'entreprise. Dans cette section, on va définir le concept de la gestion de la production et les différentes fonctions de ce concept.

1.1. Généralités et concepts de base de la gestion de la production.**1.1.1. Définition de la gestion**

Selon différents auteurs¹ :

La plus ancienne des définitions est celle de **H. Fayol**, qui, pour lui, gérer c'est Prévoir, Organiser, Commander, Coordonner et Contrôler les activités au sein d'une entreprise.

¹ www.economie.gouv.fr/facileco/fonction-production, consulté le (02-05-2017,14h35).

Selon **MARINET** et **A. SILEM**, la gestion peut être définie comme étant une science permettant de déterminer la combinaison la plus satisfaisante en termes de rendement et de productivité des moyens matériels et de la ressource humaine dans les organisations.

De tout ce qui précède, nous pouvons en fin retenir que gérer est la manière de mettre en œuvre les ressources humaine, matérielles et les facteurs organisationnels dans le but d'aboutir aux objectifs assignés.

1.1.2. Les objectifs de la gestion

Parmi les objectifs de la gestion, on distingue les suivants :

- Pilotage des actions permettant d'atteindre les objectifs fixés, basées sur l'anticipation et la mesure des résultats.
- Méthode de contrôle de l'entreprise pour améliorer sa performance, sa qualité, son image et bien sûr, les revenus du patron qui la dirige.

1.1.3. La production

C'est l'ensemble des activités qui transforment des matières premières et composantes en produits vendus aux clients. Suivant la nature de la production, on distingue plusieurs types de production :

- Production en continu : sont les produits sont transformés par des opérations successives non dé coupables (comme dans la chimie)
- Production en discontinu : c'est les opérations successives peuvent être interrompues (comme dans la fabrication des voitures ou ordinateurs)
- Production par projet : c'est les opérations sont réalisées pour la production d'un seul bien ou service (fusée, film,...)

1.1.4. Définition de gestion de la production

La gestion de la production est l'ensemble des activités qui participent à²: la conception, et la planification des ressources (matérielles, financières, ou humaines), l'ordonnancement, l'enregistrement des activités de production, le contrôle des activités de production de l'entreprise.

² BERNARD et COLLI, Dictionnaire économique et financier, édition du Seuil, Paris, 1996, page, 67.

L'objectif est d'optimiser les processus de valeur ajoutée en améliorant de manière continue les flux allant des fournisseurs aux clients. L'ensemble de ces activités doit être réalisée dans le respect des procédures établies (implicitement ou explicitement) par l'entreprise et tenir compte à la fois de la qualité de ses produits ou services, mais aussi de la sécurité de ses salariés ou de son environnement.

Pour mener à bien ces différentes tâches, les entreprises s'aident d'outils informatiques, de la gestion de la production assistée par ordinateur aux progiciels de gestion intégrés : (PGI ou *ERP*) en passant par la supervision.

1.2. Les fonctions de la production

La fonction de la production est en lien direct avec l'environnement de l'entreprise et avec toute l'autre fonction. Dans une entreprise industrielle, de nombreux services composent le système de production ³:

1.2.1. Le bureau des études :

Il intervient après la phase de recherche, au niveau de la phase de développement du produit. Il a pour vocation la mise en point de produits nouveaux et l'amélioration des produits existants en vue de leur production par l'entreprise.

Il est en charge de la conception des produits finis qui seront fabriqués. Pour chaque produit, il dresse la liste des composants dans une structure de décomposition appelée nomenclature. Deux principales familles de logiciels sont alors utilisées pour accomplir cette tâche : les logiciels de CAO (Conception Assistée par Ordinateur) et les logiciels de CFAO (Conception de la Fabrication Assistée par Ordinateur).

Le bureau d'étude pour étude des conditions du marché, en tenant compte des besoins des clients et du budget pour réaliser ses produits, la fonction d'étude c'est la première étape (fonction) de la production.

1.2.2. Le bureau des méthodes :

Il fait le lien entre la conception et la réalisation du produit. Il travaille à partir des plans fournis par le bureau des études. Il occupe une place importante dans l'entreprise car il prépare le travail, ce qui permet de répondre à l'impératif de productivité, Il définit,

³Anne Gratacap., Pierre Médan.; management de la production ,2^e édition, paris, dunond, 2005, p34-35.

comme son nom l'indique, de façon optimale les méthodes de fabrication afin d'obtenir une minimisation des coûts et des délais. En fait, le bureau des méthodes assure essentiellement quatre fonctions. Bureau des méthodes c'est les deuxièmes étapes des fonctions de la production qu'il s'agit et établir la méthode d'organisation et de réalisation de travail .Dont cette étape , on trouve les informations en détaille comme⁴ . :

- ✓ Il définit de la manière la plus détaillée possible les différentes opérations à réaliser lors de la fabrication du produit.
- ✓ les moyens matériels requis.
- ✓ l'ordre et les délais dans lesquels elles sont exécutées.
- ✓ Il s'agit de la définition des gammes opératoires.

Le bureau des méthodes choisit les opérations qui seront automatisées afin de diminuer les délais de fabrication, et les différents coûts de production, et assurer la production de produits de bonne qualité (avec le moins de défauts possibles), et réduction de nombre de tâches répétitives et dangereuses pour le personnel.

1.2. 3. Le bureau d'ordonnancement et Les ateliers de production :

A Partir de l'enchaînement des tâches préalablement défini par le bureau de la méthode, son rôle est de prévoir et d'affecter au moment voulu les moyens de production nécessaires à la réalisation de plan de production. Il assure donc l'adéquation nécessaire entre la prévision de commande et les moyens de fabrication. Il choisit les moyennes à mettre en oeuvre, ainsi que le lieu de production, enfin, il détermine la date de lancement de la production et établit le calendrier prévisionnel de fabrication, après avoir calculé le temps nécessaire à la réalisation de chaque tâche, En fonction de la demande des produits, des prévisions de consommation, ce service a pour le but de⁵ :

- ✓ coordonner et réguler les activités de production.
- ✓ charger du choix des sources d'approvisionnement.
- ✓ planification des livraisons de matières et consommables.
- ✓ la gestion des stocks.
- ✓ Définir et gère le plan industriel et commercial de l'entreprise.

⁴Anne Gratacap., Pierre Médan. Op-cit, p34.

⁵ Ibid, p35.

1.2.4. Le bureau de planification

Le bureau d'ordonnancement définit et gère le plan directeur de production ; il organise les activités et décrit l'ordre dans lequel elles sont exécutées au sein des différentes unités de fabrication. Il programme la succession des tâches à réaliser en un délai optimal. Pour l'atteinte ses objectifs, en utilisant les différents outils et méthodes comme : La méthode de GANTT ou La méthode PERT et La méthode OPT⁶.

1.2.5. Fonction lancement

Elle rédige les documents utilisés pour les ateliers la production, ceci à partir du plan de production préalablement établi. L'objectif est de synchroniser la circulation des pièces et d'assurer ainsi la continuité du flux physique dans ce cas le lancement passe par trois étapes comme suivantes ⁷:

A /Analyse : C'est l'ensemble des fournitures qui est examiné d'une manière approfondie par plusieurs groupes, au cours de réunions spécifiques. Les réunions sont organisées les revues critiques de définition du système.

Les groupes participant sont :

- groupe performances globales.
- groupe assurance produit (qualité, fiabilité, sécurité).
- groupe coûts, délais.
- groupe gestion de la configuration.

En effet, Chaque groupe fournit aux décideurs les conclusions de son analyse.

B / Décision

La décision prise s'appelle "lancement de la production", qui convient de se rappeler qu'elle signifie "la définition détaillée, destinée à satisfaire le besoin exprimé dans la spécification technique de besoin et le dossier de concept de produit. Elle est fabricable en série, elle ne sera pas remise en cause par le processus de production ; le risque de dépassement des délais et des coûts est suffisamment réduit pour nous permettre de

⁶ Anne Gratacap., Pierre Médan. Op-cit, p.35.

⁷www.economie.gouv.fr ,consulté le (03-06-2017a,12h21).

s'engager d'une manière irréversible vers une production et une commercialisation. Cette décision est prise au vu des rapports fournis par les experts.

C/ Officialisation :

L'officialisation de la décision c'est passer à la phase de production doit se matérialiser sur un certain nombre de documents, comme un tampon, soit par un visa, sur les documents déclenchant le financement, sur la référence de configuration pour la phase de production. Le responsable qualité veillera particulièrement à cette officialisation, en effet, ces documents lui seront indispensables par ⁸:

- ✓ la suite pour traiter les audits de configuration.
- ✓ les modifications.
- ✓ les non-conformités.

l'ensemble de ces documents qui permet l'officialisation des données d'entrée pour la phase de production comme suivants :

- plan de direction du projet (plan de production).
- plan qualité système.
- plan qualité sous-ensemble.
- plan de gestion de la configuration.
- plan de sécurité.
- plan de fiabilité.
- plan de maîtrise du coût global de possession.

1.2.6. Fonction de contrôle et suivi

Elle joue un rôle majeur. Il a une double mission ; lors la distribution du produit sur le marché, nous suivons afin de voir combien l'entreprise devant le consommateur et elle est une institution rentable ou non alors le rôle de cette fonction est très importante pour l'entreprise.

Les principales activités et services de la production sont résumés dans le tableau suivant.

⁸[https // www.economie.gouv.fr](https://www.economie.gouv.fr) ,consulté le (03-06-2017a,12h21).

Tableau n° 01 : Les activités et service de la production :

Mission	Activités	Services
Conception du produit	Etablir des plans et des pièces nécessaires	Bureau d'études
Préparation de la fabrication	Définir les tâches et les temps de fabrication	Service de méthodes
Organisation de la fabrication	Elaborer le plan de production pour utiliser au mieux les machines	Ordonnancement
Planification de la production	Définir le contenu de chaque poste de production	Lancement
Fabrication de produit	Réaliser les tâches conformément au plan de production	Ateliers
Suivi de la production	Effectuer de tests et des contrôles des machines et des produits	Contrôle qualité et maintenance

Source : <http://www.economie.gouv.fr/consulté> le(13/05/2017)

1.3. Le rôle stratégique de la gestion de la production et la Relation avec les autres fonctions de l'entreprise

Son rôle est d'effectuer sur⁹ :

- Les décisions de production qui sont de nature stratégique.
- Les critères de performance en production qui sont variés.
- Un système de production qui ne peut pas exceller dans tous les domaines. Et les relations avec le Productif, pour être efficace, l'exige des choix et des compromis (trade-offs), principalement Dans les domaines suivants :

- technologie: typiquement, une fabrique ne peut pas maîtriser plus de deux ou trois Technologies différentes.
- Marchés ciblés: chaque segment est caractérisé par des exigences distinctes en termes de qualité, délais, prix, etc.
- volumes de production: des volumes différents requièrent des approches différentes de la planification, de la gestion des stocks, du contrôle de qualité, etc.
- niveaux de qualité.
- fabrication interne ou sous-traitance (make or buy).
- degré de spécialisation des équipements.
- risque technologique.

⁹ A.C. Hax et D. Candea, *Production and Inventory Management*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, N.J., 1984.page, 48.

- Par sa nature transversale, la gestion de la production comporte des liens avec de nombreux autres aspects de la gestion des entreprises: gestion stratégique, théorie des organisations, marketing, logistique, méthodes quantitatives et recherche opérationnelle, comptabilité, contrôle de gestion, etc.

L'étudiant (ou le praticien) pourra trouver dans ces interconnexions l'une des facettes les plus séduisantes de la gestion de la production, ainsi qu'une occasion de redécouvrir certaines questions de gestion sous un angle nouvelle.¹⁰

Section 2 : L'implantation des moyennes de production

Chaque entreprise a ses propres des moyennes de production et de la fabrication, pour construire un bien ou d'un service, qui oriente vers le marché, Dans cette section, on va voir les composants de l'implantation des moyennes de production,

2.1/ Typologie de production

Chaque entreprise est unique de par son organisation et aussi la spécificité des produits qu'elle fabrique. Alors, on peut réaliser une classification des entreprises en fonction des critères suivants¹¹ :

- quantités fabriquées et répétitivité.
- organisation des flux de production.
- relation avec les clients.

Ces critères ne sont pas exhaustifs, mais ils permettent de bien cerner le type d'une entreprise. Une typologie de production est fondamentale, car elle conditionne le choix des méthodes de gestion de production qui sont le plus adaptées.

Cette analyse est un préalable indispensable à tout projet de mise en place ou de restructuration d'une gestion de production. En fait, toute entreprise est une juxtaposition des différents types que nous décrirons et sera amenée à mettre en place divers modèles d'implantation pour les différents flux.

2. 1.1 Classification en fonction de l'importance des séries et de la répétitivité

La première différence entre les entreprises a trait c'est l'importance des productions. Et les quantités lancées peuvent être connu comme¹²:

- production unitaire. (Unité de production).

¹⁰ A.C. Hax et D. Candea, *op.cit.* Page, 51,

¹¹ Alain(c), Maurice (p), Chantal martin(b), gestion de la production, 4e édition d'organisation, paris, p18-20.

¹² Ibid. p18.

- production par petites séries. (Petite entreprise).
- production par moyennes séries. (Les moyennes entreprises).
- production par grandes séries. (Les grandes entreprises).

2.1.2/ Classification selon l'organisation du flux de production

Selon l'organisation de flux de production, on trouve trois types de production, sachant que l'on pourrait trouver de nombreux types intermédiaires¹³ :

- production en continu.
- production en discontinu.
- production par projet.

2. 1.3/Classification selon la relation avec le client

Selon la classification relation avec le client, on distingue trois types de production et de vente comme suivants :¹⁴

- vente sur stock.
- production à la commande.
- assemblage à la commande

2. 2. Les différentes organisations de la production

On trouve trois types d'organisation de la production comme suivant :

2. 2.1. Implantation en sections homogènes :

C'est l'implantation que l'on plus rencontre dans le cas des processus discontinus. Elle résulte de l'organisation taylorienne. Dans ce cas de l'implantation, On regroupe Les machines ayant la même technique, ou les mêmes fonctions. Ainsi dans un atelier de mécanique, on regroupe les fraiseuses, les tours, ...etc.¹⁵.

Les principaux avantages de cette implantation sont :

- ✓ Regroupement des métiers.
- ✓ les personnes travaillant dans un secteur sont des professionnels de ce type de machine.
- ✓ facilement passer d'une machine à l'autre.
- ✓ Flexibilité

¹³ Alain(c), Maurice (p), Chantal martin(b), op-cit, p19.

¹⁴ Idem.

¹⁵ Ibid, p26.

- ✓ l'implantation est indépendante des gammes de fabrication, alors on peut fabriquer tous les types de produits utilisant les moyens de l'atelier sans perturber davantage le flux.

Les principaux inconvénients sont :

- ✓ Flux complexes (dans ce type d'implantation, les flux sont complexes avec de nombreux points de rebroussement, d'accumulation).
- ✓ En-cours importants (c'est la conséquence logique de la complexité des flux. Ils se transforment nécessairement en délais de production importants).

2. 2.2 Implantation en lignes de fabrication

On trouve principalement ce type d'implantation dans les processus Continus. Ce type d'implantation possède les avantages suivants¹⁶ :

- pas de point de rebroussement.
- flux faciles à identifier.

2. 2.3 Implantation en cellules de fabrication

Elle est constituée de petits ateliers de production spécialisés de façon à réaliser entièrement un ensemble de pièces. C'est un compromis entre la ligne et l'implantation fonctionnelle. Ce type d'implantation permet de diminuer les stocks et le délai dans le cas des processus discontinus. Aménagements d'une cellule et différent d'un cas à l'autre¹⁷.

Les principaux aménagements de cellules sont :¹⁸

La cellule en U est extrêmement intéressante dans le cas de production de petite et moyenne série. Ses avantages sont :

- Communication importante entre les opérateurs situés à l'intérieur du U, (d'anticiper l'apparition de problèmes).
- Faciliter de faire passer de nombreuses gammes dans la cellule même si certaines machines ne sont pas utilisées.
- Faciliter de faire varier la capacité de la ligne en faisant varier le nombre d'opérateurs. (À la limite, un seul opérateur au centre peut faire fonctionner l'ensemble de la ligne à vitesse réduite).
- Unicité de la zone de déchargement des matières premières et de sortie des produits finis qui entraîne un gain dans le déplacement.

¹⁶ Alain(c), Maurice (p), Chantal martin(b), op-cit. p28

¹⁷ Idem.

¹⁸ Ibid, p29.

2.3. Conception d'une unité moderne de production

On distingue trois types de conception d'une unité moderne de production comme suit¹⁹ :

2. 3.1 /Les principes de base

La conception d'une bonne implantation d'un système de production doit être guidée par quelques principes de base :

- Tout déplacement qui n'amène pas de valeur ajoutée à une pièce est un gaspillage ;(il faut le supprimer dans la mesure du possible).
- Une pièce ne devrait jamais être déplacée deux fois sans apport de valeur ajoutée entre les déplacements.
- Une bonne implantation est une implantation dans laquelle le cheminement des pièces est évident.

2. 3.2 Les problèmes des implantations en sections homogènes

Ce type d'implantation provient du modèle taylorien :(qui il s'agit de faire exécuter des tâches répétitives très spécialisées au personnel de chaque secteur). En règle générale, ce type d'implantation a pour effet d'augmenter les trajets des matières et des produits.²⁰

2. 3.4 La décentralisation des activités de stockage et d'expédition

Un déplacement est concéder comme une dépose d'argent qui n'apporte aucune valeur ajoutée au produit. Or, la centralisation des activités de stockage, réception et expédition conduisent souvent à des déplacements inutiles.²¹

2. 4. Les méthodes d'analyse :

On distingue quelques méthodes comme ²² :

2. 4.1 Les documents à réunir

On dit que le problème d'implantation est un problème complexe ; car il nécessite un grand nombre de données et d'informations.

Les éléments nécessaires sont :

- les plans à l'échelle des locaux et des installations.
- le catalogue des objets fabriqués dans l'entreprise.
- les nomenclatures des produits.

¹⁹ Alain(c), Maurice (p), Chantal martin(b) op-cit, p30.

²⁰ Idem.

²¹ Ibid, p34.

²² Ibid , p36.

- les gammes de fabrication des produits.
- le programme de fabrication de l'entreprise (quantités, cadences).
- les caractéristiques des machines et des postes de fabrication
- les caractéristiques des moyens de manutention.

2.4.2 Le graphique de circulation

Il consiste à représenter sur un plan les différents flux par différentes couleurs. Les versions de ce graphique peuvent être réalisées²³ :

- plan papier avec flux au crayon.
- plan mural avec flux représentés par des ficelles de différentes couleurs fixées par des épingles.
- plan informatique CAO Multicouche ou logiciel spécifique à l'implantation.
- la longueur des circuits.
- la complexité des flux.
- la logique de l'implantation.
- les lieux de stockage.
- les points de rebroussement.
- les déplacements inutiles ou trop longs.
- l'importance des manutentions.

L'implantation des moyennes de production est importants pour toute entreprise.

Section 3 : Les prévisions de la demande et les méthodes de gestion de projet.

La gestion de la production compose des éléments comme les prévisions, et aussi pour faire une bonne gestion de la production, elle doit tracer un projet. Dans cette section, on va expliquer les deux éléments précédents.

3.1. Généralité est concept de base de la prévision :

3.1.1. Définition de prévision

« La prévision est une fonction qui permet d'estimer la demande future des biens et services offerts par l'entreprise, cette fonction est établit soit mathématiquement (données

²³ Alain(c), Maurice (p), Chantal martin(b) op-cit, 36.

historiques), soit intuitivement (connaissance du marché), soit en combinant les deux méthodes »²⁴

L'idéal pour une entreprise serait évidemment de produire exactement les produits que ses clients vont acheter mais, sauf dans le cas très spécial où l'entreprise commence à approvisionner et à fabriquer à partir de la réception de la commande du client, ce n'est pas du domaine du possible. Il faut qu'elle anticipe un minimum les futures commandes de ses clients

²⁴ AGCS, dictionnaire de la gestion de la production et des stocks, (1993).

3.2. L'objectif et les méthodes de la prévision de la demande

A/ Objectif de la prévision de la demande

On distingue trois types de prévision ; les prévisions à long terme, à moyen terme et à court terme. Son objectif est comme suivant²⁵ :

-*Les prévisions à long terme* ont un rôle au niveau stratégique de l'entreprise, à savoirs diversification, produits nouveaux, investissement ou désinvestissement en équipements.

- *pour les prévisions à moyen terme*, il s'agit de définir et maîtriser les capacités globales de production et d'approvisionnement.

-*Les prévisions à court terme*, c'est d'une part l'approvisionnement et la gestion des stocks, d'autre part, de déterminer la charge des ateliers et l'ordonnancement, correspondant à des ajustements des activités planifiées.

B. Les méthodes de prévision

Il existe deux types de méthodes de prévision qui sont présentés dans ce qui suit²⁶:

- **La méthode qualitative** qui utilise des données subjectives qui dépendent du jugement, de l'expérience et de l'expertise de ceux qui formulent les prévisions (vendeurs, consommateurs, cadres ou experts). Il existe différentes méthodes qualitatives comme :

- Méthode de sondage d'opinion, qui consiste à des Enquêtes auprès des vendeurs, distributeurs des produits.

-méthode comparaison, qui consiste à la Prévision par comparaison avec des produits similaires vendus dans le passé.

- méthode Delphi, qui permet à regrouper les estimations des prévisions de plusieurs experts. On fait ensuite une moyenne du groupe d'expert pour trouver l'estimation.

-méthode étude de marché, c'est étudier les différents facteurs externes à l'entreprise capable d'influencer les ventes dans le future pour déterminer les prochaines prévisions.

²⁵ Alain(c), Maurice (p), Chantal martin(b), op-cit, p66.

²⁶ Alain(c), Maurice (p), Chantal martin(b), op-cit, p76.

- **La méthode quantitative** qui est basée sur des données historiques ou des associations entre des variables de l'environnement qui en divers sur différents sous-méthodes comme²⁷ :

-*l'analyse de série chronologique* : est considérée comme une réalisation particulière d'un processus stochastique L'objectif de l'analyse de ces séries est de décrire le processus théorique dans la forme d'un modèle observé qui a des propriétés similaires à celles du processus lui-même. De ce fait, le modèle va définir le mécanisme par lequel les observations sont construites.

-*la modalisation* : La première étape dans toute étude d'un processus nécessite, sans doute, de représenter celui-ci par un modèle mathématique caractérisant « au mieux » son comportement dynamique, et ceci à partir de la connaissance des mesures expérimentales (plusieurs couples d'entrées-sorties) issues de ce processus. Cette étape est primordiale dans l'analyse des processus, étant donné qu'elle conditionne les performances et les objectifs visés tel que dans notre cas, la prévision des séries temporelles.

Enfin, deux principaux types de techniques sont possibles :

- Des méthodes extrapolatives, consistant à dégager dans la série elle-même un certain nombre de composantes que l'on peut prolonger dans le futur ;
- Des méthodes explicatives, recherchant des liaisons entre la série à prévoir et des séries explicatives, à travers les calculs de corrélation.

3.3. La gestion de projet

Un projet est un ensemble finalisé d'activités et d'actions entreprises dans le but de répondre à un besoin défini dans des délais fixés et dans la limite de l'enveloppe budgétaire allouée. Contrairement aux opérations, qui sont des processus répétitifs, l'essence d'un projet est d'être innovante et unique.

Pour réaliser un projet, il est nécessaire une démarche et des processus de déroulement de ce projet.

3.3.1. Les démarches de gestion de projet

²⁷ Idem.

On distingue cinq étapes qui sont²⁸ :

- L'étape d'observation correspond à la rencontre des membres d'une équipe projet.
- L'étape de cohésion qui doit permettre de constituer une équipe soudée.
- L'étape de différenciation qui permet de tirer parti des différences entre les membres de l'équipe.
- L'étape d'organisation qui utilise les techniques traditionnelles de la gestion de projet pour formaliser la gestion des ressources, planifier et contrôler le risque.
- L'étape de production qui décrit le fonctionnement effectif de l'équipe projet²⁹

3.3.2. Les processus de déroulement du projet de production :

Pour réaliser un projet, on doit passer par des processus suivants³⁰ :

- Mise en place de l'infrastructure du projet (organisation, développement) et des outils de suivi (tableau de bord, planning, revues de projet, etc.)
- Réalisation du projet (études, fabrication, etc.)
- Contrôle / Surveillance
- Clôture du projet.

3.3.4. Les problèmes courants en gestion de projet

Ce sont des problèmes souvent rencontrés en gestion de projet qui figurent les dépassements de délais et de budget. Selon une étude du Gartner Group, seulement 16 % des projets respectent les délais et les budgets et 75 % des projets aux États-Unis sont considérés comme des échecs par ceux qui sont responsables de leur lancement.

- Les causes d'échec sont multiples :

Il s'agit ici du cadrage ou les spécifications incomplètes ou imprécises, sous-estimation des charges et des délais, des difficultés techniques imprévues, des manques de ressources, de coordination, de l'effet green light où chaque sous-projet donne son feu vert alors que globalement cela ne fonctionne pas.

²⁸ Alain(c), Maurice (p), Chantal martin(b), op-cit, p91-93.

²⁹ Ibid., p92.

³⁰ Ibid., p93.

- *La Loi Hofstadter* énonce qu'« un projet prend toujours plus de temps qu'on ne le croit, même en prenant en compte la loi de Hofstadter. »³¹

Section 4 : La gestion des stocks et la production au plus juste

La gestion de la production compose des éléments comme la gestion des stocks et la notion de la production au plus Just. Dans cette section, on va développer ces deux termes précédents.

4.1 / Généralité sur la gestion de stocks

4.1.1. Définition de notion du stock

« Les stocks comprennent l'ensemble des biens qui interviennent dans le cycle d'exploitation de l'entreprise soit, en amont du processus d'exploitation, les marchandises, revendues en l'état, les matières premières qui sont transformées, les matières consommables, fournitures et emballages commerciaux qui sont utilisés en cours du cycle d'exploitation ; soit en aval processus, les produits en cours, les produits intermédiaires, les produits finis et les produits résiduels (déchets et rebuts) ». ³²

« Le stock constitue tous les produits et matières présents dans l'entreprise et qui lui appartiennent, à quelques stades de l'évolution qu'ils se trouvent, depuis le jour de leur acquisition par la société jusqu'à ce que, sous une autre forme, ils soient vendus ».

Plus simplement, les stocks regroupent l'ensemble des achats non encore consommés ou vendus et qui sont encore présents dans les entrepôts de l'entreprise.

4.1.2. Stockage :

Le stockage est le placement intelligent des stocks afin de pouvoir retrouver facilement un ou des produits précis. Le stockage, aussi appelé entreposage, répond à des règles afin de³³ :

- Garantir le maintien de la marchandise en bon état.
- Optimiser l'espace.

³¹Alain(c), Maurice (p), Chantal martin(b), op-cit, p91.

³²Brigitte DORIATH_comptabilité de gestion en 20fiches, 4^e édition DUNOD, Paris, 2007. Page 22.

³³ Ibid P 24.

- Assurer la sécurité des salariés.

4.1.3. Déstockage :

Est une pratique commerciale qui consiste à se défaire d'une partie ou bien de la totalité de stock à des fins d'utilisation (matières premières ...), de vente (marchandises, produits finis...) et de renouvellement de stock.

4.2. Typologie et Les avantages et les inconvénients du stock :

4.2.1. Typologie des stocks :

Dans une entreprise, on peut distinguer deux types de stocks : stocks de production et stocks hors production.³⁴

A- Les stocks de production qui regroupent l'ensemble des matières, qui après transformation, permet d'avoir les produits finis. Ce sont les stocks de :

- Matières premières qui sont produits qui servent de base à la fabrication ; elles se retrouvent dans les produits fabriqués.
- Encours de fabrication de tous les articles dans le processus de transformation mais non encore terminés (Dans des stocks intermédiaires, au pied des machines ou en transfert entre les machines) ;
- Produits finis c'est produits fabriqués, prêts à la vente.

B- Les stocks hors production qui sont ceux qui n'entrent pas dans la transformation, et ceux qui accompagnent la production, ils sont aussi dénommés stocks ERO (Entretien, Réparation, Opération). On retrouve dans cette catégorie les stocks de :

- Marchandises qui sont des produits achetés pour être revendus en l'état.
- Pièces de rechanges qui sont soit des pièces d'usures (destinées à remplacer, dans une installation donnée, des pièces qui s'usent en service normal), ou des pièces de sécurité (destinées à remplacer dans une installation, des pièces qui risquent de se casser , et cela pour assurer la sécurité et la continuité de l'exploitation en éliminant le délai de dépannage ou de réparation et le délai d'approvisionnement de la pièce nécessaire.
- Consommables des machines (lubrifiants, carburants, nettoyants ...).

³⁴Pierre ZERMATI et autre, pratique de la gestion des stocks, DUNOD 7^e édition, Paris, 2005. Page 6.

- Emballages.
 - Déchets qui proviennent de la fabrication (copeaux de bois, d'acier ...) ou de la récupération de démolition (ferrailles, vieux plomb ...).

C-Types de valorisation des stocks

Chaque entreprise commerciale ou industrielle peut disposer des types divers de stock. Dans notre travail l'accent est mis sur le stock moyen, stock minimal, stock de sécurité, et le stock d'alerte³⁵.

-*Le stock moyen* c'est Le stock moyen qui peut être calculé comme suit : $S_m = \frac{SI+SF}{2}$

S m : stock moyen, SI : stock de début de période, SF : stock de fin de période

-*Stock minimum* C'est le stock qui correspond à la vente pendant les délais de livraison.
Stock minimum = stock alerte - stock de sécurité

-*Stock de sécurité* qui est défini comme un stock nécessaire pour observer les irrégularités de la commande et de délai d'approvisionnement.

-*Stock d'alerte* C'est le stock qui déclenche la commande. Le stock d'alerte est défini comme le niveau de stock pouvant entraîner le lancement d'une commande.

Stock d'alerte = stock minimum + stock de sécurité.

4.2.2/Les avantages et les inconvénients du stock :

On distingue les avantages et inconvénients suivants³⁶ :

Les Avantages sont présentés comme suit :

- Le stock permet d'assurer une consommation régulière d'un produit donné, malgré que la production de ce dernier soit irrégulière.
- Le stock permet de disposer de certains produits qui sont indisponibles sur le marché dans l'immédiat dès que le besoin apparaît.

³⁵ Martinet, A, ahmed, S, lexique de gestion, 6eme Edition paris, 2003, p, 465.

³⁶ Martinet, A, ahmed, S, Op-cit, pp 16-21.

- Eviter tout arrêt ou ralentissement de l'activité de l'entreprise ; diminuer les couts d'approvisionnement lors de l'achat en grande quantité.
- Achat de marchandise à bas prix pour afin de les revendre plus tard à la hausse (spéculation des produits).
- Faire face période d'inflation.

Parmi les inconvénients, on cite :

- Le caractère périssable de certains produits étant donné que ces derniers ne se conservent pas très longtemps ou bien ils se conservent dans des conditions difficiles qui va engendrer des coûts supplémentaires de stockage.
- Les produits stockés demandent des surfaces de stockage, des magasins, une protection contre l'extérieure (vol, incendie ...) qui représente des charges pour l'entreprise.

4.3/La production le plus Just (Lean Manufacturing)

4.3.1. Origines et Histoire du Lean :

L'origine et l'historique de lean sont résumés dans le tableau suivant ³⁷:

Tableau n° 02 : Origines et Histoire du Lean Manufacturing.

Année	Evolution
1574	le Roi Henry III regarde la construction de bateaux dans l'arsenal de Venise, où s'assemble un bateau par heure grâce à un processus de flux continu.
1776	Un général français, Jean-Baptiste Vaquette de Gribeauval, standardise le nombre des calibres des canons et développe le concept de pièces interchangeables pour réparer les canons plus rapidement.
1819	Thomas Blanchard optimise l'arsenal de Springfield selon une approche cellulaire, pour réduire les interventions humaines.
1896	Sakichi Toyoda invente le premier métier à tissé mécanique, muni d'un arrêt automatique en cas de casse de fil. C'est la naissance
1879	Premier vol motorisé des frères Wright, grâce à l'amélioration progressive de leur avion, et des leçons tirées de leurs nombreux échecs.
1910	Ford déménage à Highland Park, lieu de « naissance du lean manufacturing », par la mise en place de chaînes de production avec un flux continu de pièces. La production cadencée, introduisant le Takt Time, est 1937 utilisée au sein de l'industrie aéronautique Allemande

³⁷ [https:// www.excellence-operationnelle.tv](https://www.excellence-operationnelle.tv), Lean Presentations,et Wikipedia,(14/04/17.15h49).

1938	le concept de Juste-à-Temps naît au sein de Toyota
1940	le TWI (Training within Industry) est introduit au sein de Toyota, s'appuyant sur la formation des collaborateurs et la partage de connaissance sur le terrain. Kaoru Ishikawa invente le diagramme en arrête de poisson, célèbre méthode éponyme de résolution de problèmes.
1949	Taiichi Ohno, manager chez Toyota, développe le concept « élimination des gaspillages ».
1951	Ohno améliore le Système de Production Toyota (TPS), en incluant le contrôle visuelle, les suggestions des employés, le TWI, la réduction de taille de lots et le Kanban.
1965	Toyota reçoit le prix Deming pour la Qualité
1975	Le TPS a mature et incluse le JAT, le kanban, le TQM et le Kaizen.
1940	Kaoru Ishikawa invente le diagramme en arrête de poisson, célèbre méthode éponyme de résolution de problèmes.
1949	Taiichi Ohno, manager chez Toyota, développe le concept « élimination des gaspillages ».
1951	Ohno améliore le Système de Production Toyota (TPS), en incluant le contrôle visuelle, les suggestions des employés, le TWI, la réduction de taille de lots et le Kanban.
1965	: Toyota reçoit le prix Deming pour la Qualité
1975	Le TPS est mature et incluse le JAT, le kanban, le TQM et le Kaizen.
1980	Premier livre décrivant le système TPS identifié à du Juste-à-Temps : « Kanban : the Coming Revolution » par Norman Bodek
1986	Motorola met en place le 6 Sigma.
1988	Taiichi Ohno publie internationalement le « Toyota Production System ». Le Prix Shingo, récompensant l'Excellence Opérationnelle, est crée par Norman Bodek et le Professeur Vern Buehler de l'universite de l'Utah.
1988	Création de l'EFQM (European Foundation for Quality Management), formalise ainsi une référence pour l'Excellence Opérationnelle.
1991	Publication de « The machine that changed the world » de James Womack, fruit de 5 années d'études.
1996	Publication du livre de Womack et Jones « Système Lean: Penser l'entreprise au plus juste »
1996 et 2000	Création de la norme ISO 9001, référence des systèmes de gestion de la qualité
2001	Publication du livre « Le Modèle Toyota » de Jeffrey Liker.
2007	Toyota devient la 1ère construction automobile mondiale
2010	Publication de « Velocité » de J.Cox, introduisant le TLS, TOC Lean Sigma, associant le Lean 6 Sigma dans un environnement TOC (Theory of Constraints).

Source : www.excellence-operationnelle.tv, Lean Presentations,et Wikipedia,(15/05/2017)

4.3.2. Définition la production le plus Just (Lean Manufacturing)

D'après Agro job, la production le plus Just est un système de production à haute performance cherchant à éradiquer toute forme de gaspillage (délais, coût, stock inutile ...etc.).³⁸

4.3.3. Les principes du Lean Manufacturing

On distingue différents principes de la production plus Just comme ³⁹:

- Réduire les stocks (diminuer la taille des lots et des séries de production).
- Réduire les complexités.
- Chasser les gaspillages.
- Mettre en place un contrôle de qualité.
- Mettre en place les structures d'organisation et délégué (rendre le pouvoir aux ateliers).

4.3.4. Les outils du Lean Manufacturing

Il existe plusieurs outils du Lean manufacturing comme :

A- Le SMED (Single Minute Exchange of Die): Cette technique doit permettre de réduire au maximum les temps improductifs de préparation de la production.

Cette méthode est destinée à réduire au minimum les temps de changements de série qui sont principalement :

- ✓ Les temps de transports des produits finis, des outils ou des matières
- ✓ Les temps de préparation et de vérification
- ✓ assurer de la disponibilité des ressources (matérielles et humaines)

B- Le Kan ban : Par un système de carte, le Kan ban permet que ce soit le poste aval qui demande une production de pièces au poste amont de manière à produire. Cette méthodologie est applicable tant au niveau interne en production.

4.4. La méthode « Just in time »

4.4.1. La définition du Juste-à-temps

³⁸ <https://www.excellence-operationnelle.tv>, Lean Presentations, et Wikipedia,(14/04/17.15h49)

³⁹ Ibid.

La juste-à-temps est considérée comme une « *...philosophie de production basée sur l'élimination systématique des gaspillages et l'amélioration continue de la productivité* »⁴⁰. Appelée aussi « *flux tendu* » ou « *flux tiré* » et plus qu'un outil, le Juste A Temps est une démarche et un mode de pensée visant la réduction des gaspillages. Associé au JEDOKA, le JAT est l'un des 2 piliers de la maison TPS⁴¹.

4.4.2. Conditions d'application de cette méthode

La méthode du juste-à-temps ne peut être appliquée que si l'entreprise, les clients et les fournisseurs sont en accord. L'entreprise doit également :

- Bien estimer les besoins en termes de production.
- s'approvisionner localement pour limiter les frais.
- s'assurer de la fiabilité du réseau de transport et de livraison.
- avoir une stricte gestion des stocks et des commandes.
- s'entourer d'une équipe réactive qui accepte de pratiquer des **horaires flexibles**.

4.4.4. Avantages et les Inconvénients de la méthode du juste à temps

La méthode du juste à temps est exigeante, mais elle possède de nombreux avantages puisqu'elle permet de⁴² :

- réduire les coûts de stockage.
- limiter le gaspillage.
- augmenter la qualité des produits finis

La méthode du juste-à-temps possède également quelques inconvénients qui sont :

- Les fournisseurs doivent pouvoir répondre aux entreprises qui pratiquent le juste à temps et accumuler les stocks à leur place : ils sont donc peu nombreux à accepter.
- Les entreprises qui pratiquent le juste à temps prennent des risques. Pour les minimiser, elles doivent bien s'entourer.

⁴⁰ S. Lamouri - Juste à temps et qualité totale. 1999. (07.04.2017/19h45).

⁴¹ <https://www.toyota.fr/world-of-toyota/about-toyota/toyota-production-system.json>. 15/04/17.15h46.

⁴² <https://www.stockage.ooreka.fr> .consulte le 07.04.2017/19h45.

- La méthode de juste-à-temps est difficile à appliquer pour les entreprises qui n'ont pas de commandes régulières.

Conclusion :

La gestion de la production occupe une place plus importante dans l'entreprise puisque qu'elle joue un rôle majeur pour optimiser le processus de valeur ajoutée en améliorant de manière continue les flux allant des fournisseurs aux clients.

Dans une entreprise de production chaque entreprise est unique de par son implantation et l'organisation et la spécificité de la production. De ce fait, les prévisions de la demande permettent à l'entreprise d'estimer la demande future des biens et des services.

Il faut bien tracer la gestion de projet pour bien organiser et réaliser un bon projet au bon moment, ainsi la connaissance de l'entreprise et les principes de la production le plus juste permettent à éradiquer de toute forme de gaspillage.

On dit qu'une bonne gestion de la production implique à l'entreprise un bénéfice et une rentabilité à son activité.

CHAPITRE II

Généralité sur La distribution

Introduction

La distribution permet à l'entreprise d'acheminer son produit du lieu de fabrication jusqu'à celui de la vente. C'est une étape qui met les produits à disposition des consommateurs final. De ce fait, elle englobe toute un ensemble de fonctions, d'acteurs, de circuits et de canaux que nous allons étudier dans ce chapitre.

Dans ce cas, les entreprises peuvent se différencier en choisissant une stratégie de distribution adaptée à leurs produits et à leurs clientèles et aussi rentable pour l'entreprise.

Dans ce chapitre, on va expliquer en section une généralité de notion de distribution et ses différentes formes, en deuxième section, on va parler sur les circuits et les canaux de distribution, en troisième section, on va parler sur la force de vente, enfin de ce chapitre, on va présenter quelques méthodes d'optimisation de la distribution.

Section1 : Généralité et formes de la distribution

Les différentes formes de distribution sont :

1.1. Définition de la distribution

Plusieurs définitions ont été proposées par différents auteurs, et parmi lesquelles on cite les suivantes :

La distribution est « 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 consommateur final et prêt à être consommés au lieu, au moment, sous les formes et dans les quantités correspondant aux besoins des utilisateurs. »¹.

« La distribution consiste à remplir les fonctions qui font passer le produit de son état de production à son état de consommation ».²

« La distribution comprend l'ensemble des opérations qui permettent d'acheminer un produit du lieu de production jusqu'à la mise à disposition du consommateur ou de l'utilisateur »³.

1.2. Les formes de distribution

¹Kotler& Dubois, « Marketing Management », 9^{ème} édition, Paris 2001, p.501

²C.Chabot, Stéphane, « Commerce, Distribution, Force de vente », ANPE, la documentation française, Paris 1997, p.11.

³Claude Demeure, « Aide-mémoire en marketing », édition dunod, 6^{ème} édition, p.170.

C'est un système organisé en vue de proposer une offre commerciale compétitive aux consommateurs par opposition à la formule que désignent les caractéristiques visibles par le client (format, assortiment, etc.).

Les formes renvoient à ce que les clients ne voient pas, l'ensemble des structures, liens juridiques et mode de fonctionnement mise en œuvre pour permettre la réalisation de la prestation au client final et de bénéficier de quelques avantages.

1.2.1. La distribution traditionnelle :

C'est le commerce indépendant non associé dans lequel le commerçant assume seul la responsabilité de ses achats. Le petit commerce indépendant est encore la forme dominante de distribution à travers le monde.

Elle se caractérise par les éléments suivants⁴ :

- Le producteur faire appel a des grossistes.
- Le rôle de grossiste consiste essentiellement à distribuer en profondeur les marchandises auprès des détaillent.
- La distribution des produits y est réalisée du nombreux spécialiste

La distribution traditionnelle s'article autour de deux fonctions importants⁵ :

A. Commerce de gros :

La fonction de gros consiste à acheter les marchandises aux producteurs ou aux importateurs, les stocker et les revendre aux détaillants. Ses Caractéristiques sont :

- L'importance de la fonction de stockage
- Le caractère sous régional de l'entreprise : un distributeur qui assure une Fonction de gros couvre généralement plusieurs départements.
- La spécialisation de l'entreprise par clientèle ou par produit.

Son rôle est de :

⁴ Idem.

⁵ Jean-Marc LEHU, L'encyclopédie du marketing, Edition d'Organisation, 2004, p34.

- Constituer un trait d'union entre le producteur ou l'importateur et les détaillants.
- Acheter régulièrement et en grandes quantités.
- Assurer pour le détaillant un rôle de "centralisateur" de marchandises et de stock

B. Le détaillant indépendant :

Leur rôle consiste à s'approvisionner en marchandises pour les revendre en détail au consommateur final. Cette fonction offre la proximité de l'alimentation aux clients, des heures d'ouverture plus large, un assortiment de produits de premières nécessités et la vente au micro détail.

1.2.2. La distribution intégrée :

Le commerce intègre qu'elle quelques caractéristiques suivantes :⁶

- L'appellation vient du fait que ces entreprises intégrant les fonctions de gros et détail.
- Elle est une dimension importante, elle soit concentrée en un seul lieu, soit éparpillée sur une région ou un pays.
- L'emploi d'un personnel important.

Elle s'organise sous différentes formes comme⁷ :

A. Les grands magasins à rayons multiples :

Ils offrent en centre ville, dans une vaste surface un large assortiment de produits à dominante non alimentaire. Ce type de magasins connaît actuellement des difficultés liées à l'importance de leurs charges de structure et à la concurrence des nouvelles formes de commerce.

B. Les magasins populaires :

Créés par les producteurs, ils ont pour fonction d'écouler les stocks de produits directement aux consommateurs à des prix dits « d'usine ».

⁶ LENDREVIE J. & LINDON D, « Mercator : théorie et pratique du marketing », 8eme édition, Paris, Dalloz, 2006, page 398

⁷ Idem.

C. Les grandes chaînes d'hypermarché et de supermarché :

-Les hypermarchés sont des magasins de détail de plus de 2 500m² à dominant avec (40 à 80 000) couvrent également de très nombreux produits de grande consommation et Leurs marges réduites (18 à 22%) sont compensées par une rotation des stocks élevée.

-Les supermarchés sont des magasins de détail à dominante alimentaire (notamment les produits frais), dont la surface est inférieure à 2 500m².

- Les maxi discomptes ou hard discounters :

Il s'agit de chaînes de magasins qui offrent un choix limité à des prix particulièrement bas. De surface moyenne (600 à 900m²).

1.2.3.Le commerce associée :

Un réseau de commerce associé est constitué par des petites et moyennes entreprises de détail réunies en un groupement d'achat ou collaborant avec un fabricant, un grossiste ou une centrale d'achat.

Les commerçants sont propriétaires de leur magasin mais dans le cadre d'un réseau qu'ils apportent des avantages (conditions d'achat, enseigne commune, logistique, accès à une marque renommée,...) en échange d'une contribution financière et du respect des règles du réseau. Le commerçant exploite seul son entreprise et en assume les risques.

A. Le groupement de commerçants (GC):

Le GC a connu une forme traditionnelle sous forme de coopératives : des indépendants mettent des moyens en commun pour développer leur activité ou réduire leurs coûts⁸.

B- La franchise

⁸ Lendrevie, Lindon, Lévy, « Mercator », édition Dalloz, 7^{ème} édition, Paris 2003, p.570

La franchise est une méthode de collaboration entre une entreprise - le franchiseur - et plusieurs entreprises - les franchisés - pour exploiter un concept de distribution. Le concept de franchise, mis au point par le franchiseur, est de tout ou partie des trois éléments suivants⁹ :

- Le droit d'utiliser une marque et sa signalétique ;
- Le partage d'une expérience et la mise à disposition auprès du franchisé d'un certain savoir-faire ;
- Un ensemble de produits, de services ou de technologies.

C. Chaînes volontaires :

C'est l'association entre un groupe de détaillants et des grossistes pour organiser en commun l'achat, la gestion et la vente.

D. Concession :

C'est un contrat par lequel¹⁰ : un commerçant ou un industriel (concedant) délivre à un nombre limité de commerçants (concessionnaires) le droit de vendre ses produits. Importante par leur prix attractif, leurs marges réduites (18 à 22%) sont compensées par une rotation des stocks élevée.

Ils vendent principalement des marques propres sans notoriété nationale ou des produits « premier prix » sans marque, mais certains enseignes ont élargi leur offre vers les marques où le prix est très compétitifs (environ 15%) et à une réduction des coûts de gestion.

1.2.4. Le e commerce

Il repose sur une boutique en ligne accessible via Internet permettant la commande, et son système de paiement sécurisé en ligne et une infrastructure logistique puissante pouvant assurer les livraisons dans le monde entier elle est développée aussi bien sur le marché B to B que sur le marché B to C.

Section 2 : Les fonctions et rôle de la distribution

⁹ J.P.Helfer, J. Orsoni, "Mercator", 8^{ème} édition, édition vuibert, paris, 2009, p.342.

¹⁰Idem.

Les fonctions et le rôle de la distribution sont que les fonctions de distribution soient prises en charge par des intermédiaires ou qu'elles soient assurées par le producteur, elles restent, dans leur nature, identiques. Ces opérations sont multiples et elles correspondent à huit fonctions principales que l'on peut regrouper en deux types principaux : les fonctions matérielles et les fonctions immatérielles ou commerciales.

2.1. Les fonctions matérielles

On distingue généralement les suivants

2.1.1. Transport :

Généralement, le lieu de consommation ne coïncide pas avec le lieu de production. Ainsi, les fabricants opèrent sur des marchés de plus en plus vastes. 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. « C'est de transporter des produits du lieu de fabrication au lieu de consommation »¹¹.

2.1.2. Groupage :

C'est l'opération dans laquelle on réunit dans un même moyen de transport plusieurs lots de marchandises diverses mais de même destination afin d'avoir un chargement aussi complet que possible sur un trajet donné.

2.1.3. Le fractionnement :

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

« Fractionner c'est de mettre les produits fabriqués en portions et en conditionnements correspondant aux besoins des clients et des utilisateurs »¹².

2.1.4. Le stockage :

¹¹Jean-Jacques Lambin, « marketing Stratégique et opérationnel », édition Dunod, Paris, 2008, 7^{ème} édition, p.424.

¹²J.PierreHelfer, J. Orsoni, « Marketing », 11^{ème} édition, Dunod ,paris, p.304.

Les produits doivent arriver au bon moment et en quantités suffisantes pour satisfaire les besoins du consommateur. Le stockage effectué à différents niveaux dans le circuit de distribution permet d'ajuster, dans le temps et dans l'espace, la production et la demande.

« Stocker c'est d'assurer la liaison entre le moment de la fabrication et le moment de l'achat ou de l'utilisation, et libérer ainsi le fabricant de la charge du stock dans ses propres entrepôts »¹³.

2.2. Les fonctions immatérielles ou commerciales :

Elles sont représentées comme suite

2.2.1. L'assortiment :

Il consiste à réunir, dans un même point de vente, plusieurs types, ou plusieurs modèles d'un produit particulier, de manière à présenter un choix satisfaisant et adapté aux besoins du consommateur.

« Assortir c'est de constituer des ensembles de produits spécialisés et/ou complémentaires, adaptés à des situations de consommation ou d'utilisation »¹⁴.

2.2.2. Le financement :

La fonction de financement est celle que les intermédiaires assument lorsqu'ils achètent aux producteurs, en prenant à leur charge les risques de commercialisation. Ils apportent la contrepartie financière à la production sans que les producteurs soient obligés d'attendre que le consommateur final ait acheté leurs produits. Il existe dans certains cas, où ce sont les producteurs qui financent la distribution par le biais de délais de paiement supérieurs aux délais de ventes.

2.2.3. La communication, promotion et information :

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, informations sur les caractéristiques du produit, conseils donnés par les vendeurs, publicité sur les lieux de vente (PLV), actions de promotion des ventes dans les magasins...

¹³Lendrevie Lévy lindon, « Mercator », édition dollaz, 7^{ème} édition, london, p.400.

¹⁴Lendrevie Lévy lindon, op-cit, P 304.

D'aval en amont : Ce sont les remontées d'informations commerciales vers les fournisseurs : chiffres de vente, appréciations qualitatives des distributeurs, réclamations des clients...

« Informer c'est d'améliorer la connaissance des besoins du marché et des termes de l'échange concurrentiel »¹⁵.

2.2.4. Les services :

Ce sont, par exemple, la livraison, l'installation, la reprise éventuelle des produits, l'entretien et les réparations faites parfois au titre d'une garantie.

« Administrer c'est de gérer les commandes et les livraisons, émettre les documents de ventes (factures, titres de propriété) et suivre les paiements »¹⁶.

Section 3 : La politique de la distribution

Dans cette section, on traite la politique de la distribution à travers ses différentes stratégies, sa structure, et l'importance de ses intermédiaires.

3. 1. Les différentes stratégies de distribution

L'entreprise a le choix entre définir une politique de distribution intensive, sélective ou exclusive¹⁷.

3.1.1. Distribution intensive

Cette stratégie elle consiste à distribuer un produit dans le plus grand nombre de points de ventes possible, elle convient aux produits de grande consommation, souvent en parallèle avec une communication qui est aussi intensive.

Le principal avantage de cette stratégie est qu'elle permet de générer un chiffre d'affaire important et de faire connaître le produit assez rapidement. Par contre, elle entraîne des coûts de distribution également importants, ainsi que la difficulté de bâtir une image de marque cohérente.¹⁸

¹⁵Lendrevie Lévy Lindon, «La théorie marketing des entreprises », édition Dalloz, 7^{ème} édition, p.415.

¹⁶Ibid p.420

¹⁸ DEMEURE, (Claude) : marketing, aide mémoire, édition DALLOZ, 2^{ème} édition London, pp.149 -150.

3.1.2. Distribution sélective

Elle est utilisée quand un fournisseur approvisionne seulement quelques commerçants qu'il doit choisir en fonction critères qualitatifs (taille, compétence, services offerts ...etc.) sans discrimination ni limitation quantitative injustifiées. La sélection d'un commerçants par un fabricant n'empêche pas ce commerçant de vendre des produits concurrents par fois la distribution d'un produits peut être sélective par la force de vent des choses, si quelques distributeurs seulement acceptent de vendre le produits. L'avantage pour le fabricant est le moins de coût de distribution et l'assurance de vendre son produit par l'intermédiaire de distributeur correspondant aux critères qualitatifs fixés.

Le principal inconvénient est la faible couverture du marché .Cette stratégie est souvent attaquée par la grande distribution qui ne peuvent vendre certain produit.

3.1.3. Distribution exclusive :

C'est un contrat par lequel la concédant s'engage, sur un territoire donné , à ne vendre qu'à son concessionnaire qui doit ,à titre de réciprocité ,respecter certaine critères et s'interdire de commercialiser des produits concurrent, les produits concédant cette stratégie qui permet à un fabricant de dominer la distribution de son produit et ainsi de conforter son image de marque .

3.2. Structure des circuits de distribution

Avant que le produit sera acheminé de son lieu de fabrication au lieu de commercialisation, il passe par des canaux de distribution qui constituent et forment son circuit de distribution

3.2.1. Définitions des circuits de distribution

3.2.1.1. Le canal

« Un canal de distribution est une composante d'un circuit de distribution. Il représente une catégorie d'intermédiaires de même nature qui participent à la distribution du produit »¹⁹. Le canal de distribution est donc une catégorie d'intermédiaires au sein du circuit.

3.2.1.2. Le circuit

¹⁹Claude Demeure, « Aide-mémoire en marketing », édition dunod, 6édition, paris, p.170.

Le circuit « C'est l'ensemble des intervenants qui prennent en charge les activités de distribution, c'est-à-dire, les activités qui font passer un produit de son état de production à son état de consommation ». ²⁰

En outre, « un circuit de distribution représente le chemin qui conduit un produit du producteur

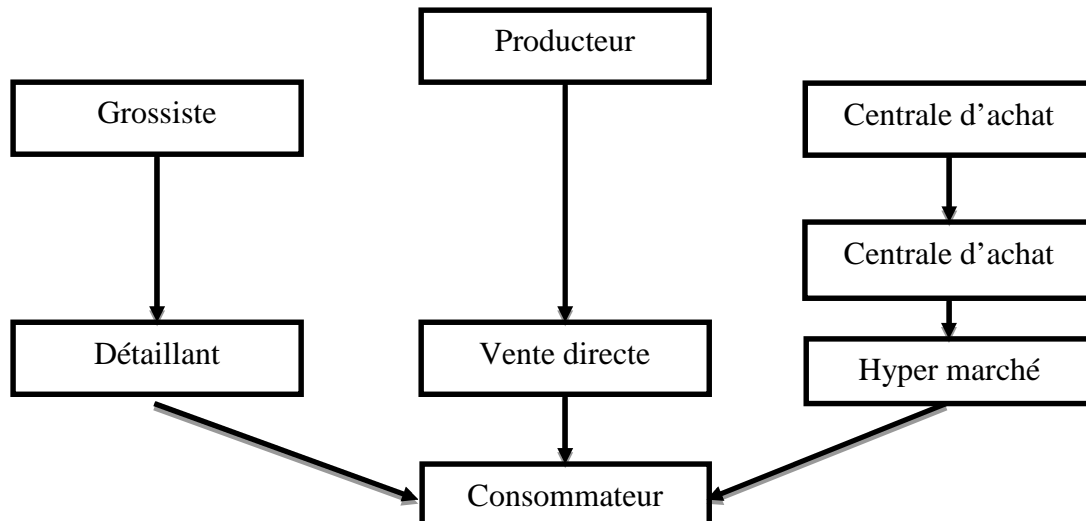
Au consommateur, ce chemin est plus ou moins long selon le nombre d'intermédiaires intervenants dans la distribution du produit. »²¹

Ainsi, nous pouvons décrire un circuit de distribution comme étant l'ensemble des organisations qui assument les fonctions nécessaires au transfert des produits ou des services du producteur au consommateur final, au moment au lieu en quantités suffisantes.

3.2.1.3 Le réseau :

Le réseau de distribution est l'ensemble des personnes (physiques ou morales) qui interviennent dans la distribution d'un bien ou d'un service. La figure suivante présente un exemple d'un circuit de distribution

Figure n°03 : Exemple de circuit de distribution



Source :Lendrevie, Lévy, Lindon, op.cit.p 400.

²⁰Kotler& Dubois, « Marketing Management », édition Publi-Union, 10^{ème} édition, Paris 2000, p.497.

²¹ Claude Demeure, op-cit, 6^{ème}édition, p.171.

3.2.2 La longueur des circuits et les étapes de choix des canaux de distribution

3.2.2.1 La longueur des circuits de distribution

« Tout circuit de distribution peut être caractérisé par sa longueur, c'est-à-dire, le nombre de niveaux qu'il comporte, correspondant aux différents partenaires par lesquels le produit transite ». ²²

A- Circuits ultracourts ou circuits directs

Comme la montre la figure n° 2, le circuit ultra court se caractérise par l'absence de tout intermédiaire entre le producteur et le consommateur.

Figure n°04 : Illustration d'un circuit de distribution « ultra court »



Source : MARIN(S), VEDRINE (J-P), « marketing les concepts clés », édition chihab, France, 1996, p.119.

B- Le circuit court

Dans ce type de circuit, on trouve un seul intermédiaire entre le producteur et le consommateur. On utilise ce type de circuit pour les produits de grande consommation. Dans la plupart des cas, l'intermédiaire en générale c'est le détaillant.

La figure suivante illustre le circuit court :

Figure n°05 : Illustration du circuit « court »



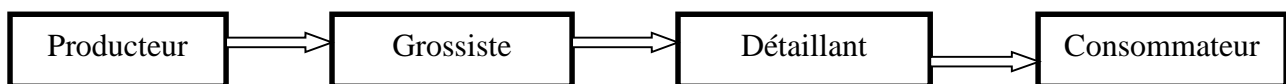
²²Kotler & Dubois, op.cit., p.499

Source : Jean Pierre Helfer et Jaques Orsoni. « Marketing », 11^{ème} édition, France 2009, p.306.

C- Le circuit long

Le circuit de distribution long qui correspond deux ou plusieurs intermédiaires, entre le producteur et le consommateur final. Il est appelé aussi une distribution indirecte, comme La montre la figure suivants :

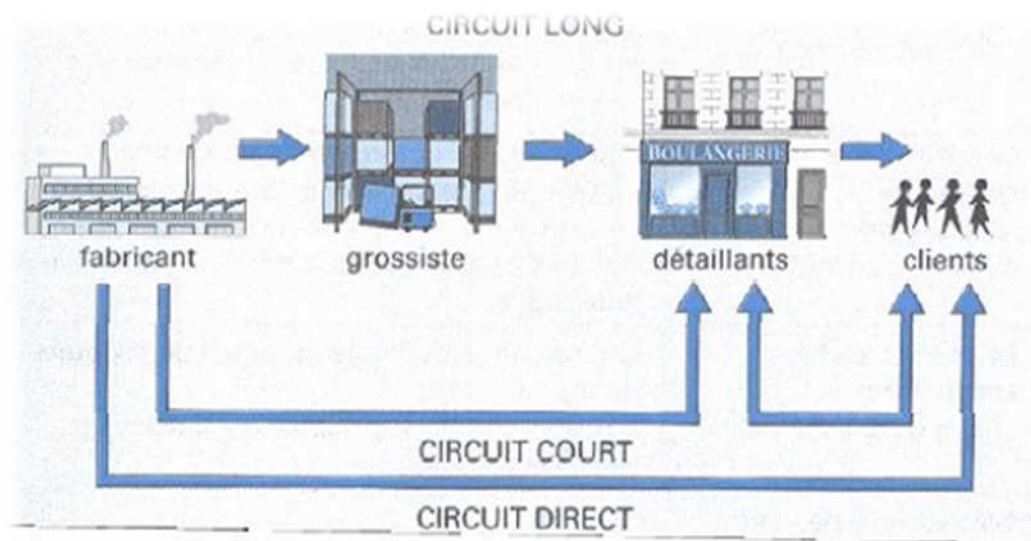
Figure n°06 : Illustration du circuit « Long »



Source : Pierre Helfer et Jaques Orsoni. Op.cit., p 306.

Pour résumer l'ensemble de circuits à la fin, on a cette illustration donnée par la figure ci –après

Figure n°07 : Illustration de l'ensemble de circuits



Source : MM. Berset et Di Meo « Extraits du support des cours »

L'objectif d'un circuit de distribution c'est pour déterminer

- Le niveau de services souhaité par le client.
- la dispersion des attentes selon les segments du marché (choix, délai, crédit, livraison, installation, réparation...).

- Le choix des segments et celui des circuits sont étroitement liés.

3.2.2.2 . Les étapes de choix des canaux de distribution

Le choix d'un circuit de distribution est l'une des décisions les plus difficiles et risquées que doit prendre une entreprise. Car le circuit est caractérisé par sa longueur, c'est-à-dire le nombre de niveaux qu'il comporte correspond au nombre d'intermédiaires. Pour réaliser ce choix, l'entreprise doit suivre certaines étapes qui sont les suivantes :

Tableau n° 03 : Les étapes de choix des canaux de distribution

Étape	choix des canaux de distribution
1^{ère} étape	Il s'agit ici de faire un diagnostic de l'entreprise en prenant en considération l'ensemble des facteurs externes (environnementaux) et les facteurs internes de la firme (forces et faiblesses). Cela nécessite au moins une étude des consommateurs, de la concurrence, de la distribution et du potentiel de la firme.
2^{ème} étape	Elle consiste à identifier les buts du système de distribution de la firme et de déterminer les différents critères de choix à partir des données mises en évidence par les études passées.
3^{ème} étape	Une fois que les buts et les critères sont identifiés, la firme doit déterminer les différentes solutions possibles de distribution.
4^{ème} étape	En fonction de ses objectifs et des informations dont elle dispose, la firme va sélectionner le circuit de distribution qu'elle jugera le plus satisfaisant.
5^{ème} étape	Après avoir choisis le circuit qui convient, vient l'étape de la mise en place d'un système de distribution qui diffère d'un circuit à l'autre.
6^{ème} étape	Enfin, l'étape de contrôle vient en dernier. Elle consiste à vérifier ce qui a été réalisé et si nécessairement de remodeler les canaux de distribution en cas de non réalisation des objectifs prévus au paravent.

Source : à partir d'ouvrage « La distribution » édition Berti, 2^{ème} édition, Paris 2005.

3.2.2.3. Les avantages et inconvénients de chaque circuit :

On va présenter les avantages et les inconvénients de chaque circuit de distribution dans le tableau suivant.

Tableau n°04 : Les avantages et inconvénients de chaque circuit de distribution.

Type de circuits	Les avantages	Les inconvénients
Circuits ultracourts (directs) ²³ :	<ul style="list-style-type: none"> -Connaissance de fond des besoins de la clientèle cible -Lancement rapide des produits nouveaux Services à la carte pour les clients -Gain partiel de la marge des intermédiaires éliminés (prix concurrentiel) 	<ul style="list-style-type: none"> -Stockage très important -Organisation et gestion très lourdes des vendeurs -Capacité financière importante et l'Offre de produits limitée à ceux de l'entreprise
Les circuits courts ²⁴	<ul style="list-style-type: none"> -Economie de la marge du grossiste -Bonne coopération entre les détaillants -Diversification des risques d'infidélité -Bons services après-vente et produits personnalisés -Meilleures connaissance du marché -Fidélité assurée en cas de franchise Croissance de la notoriété et de l'implantation géographique en cas de franchise 	<ul style="list-style-type: none"> -Frais de vente très élevés par l'émiettement des commandes -Insolvabilité des petits détaillants -Rentabilité douteuse de certains détaillants -Stockage très important -Nécessité d'actions promotionnelles vers le consommateur -Aide à la gestion et à l'assistance technique en cas de franchise

²³ M. Vendercamen, N. Jospint-Pernet, « La distribution », édition Berti, 2ème -édition, Paris 2005.p19.

²⁴ Ibid p20.

<p>Le circuit long²⁵</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Réduction de son équipe de vente. -Couverture géographique plus dense. -Régulation des ventes grâce au stockage des intermédiaires. -Financement plus souple de la production. -Baisse des frais de facturation et de transport. 	<ul style="list-style-type: none"> -Risque de constitution d'un écran avec le marché cible. -Perte des contacts avec les détaillants. -Infidélité des grossistes. -Dépendance vis-à-vis des grossistes. -Pression sur les prix et les marges en cas de groupement des achats.
--	---	--

Source : Etabli par nos soins à partir d'ouvrage, « La distribution » édition Berti, 2ème - édition, Paris 2005.

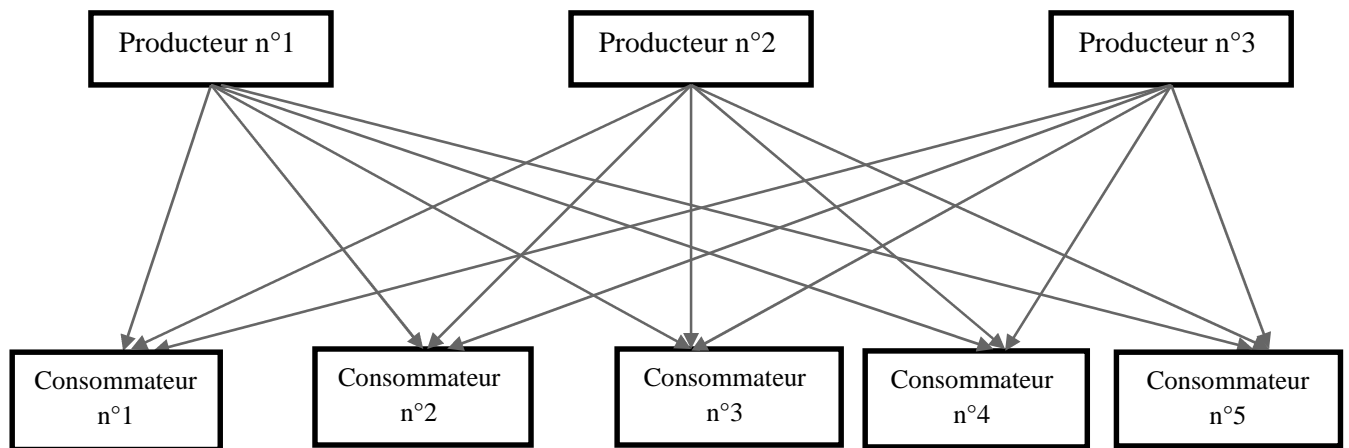
3.4 L'importance des intermédiaires pour l'entreprise :

Toutes les fonctions remplies par le distributeur devront être exercées soit par le producteur seul en cas de distribution directe ou semi directe, soit avec l'aide d'un ou de plusieurs intermédiaires.

La figure suivante explique la situation commerciale entre trois producteurs et cinq consommateurs.

Figure n°08 : Liens commerciaux entre trois producteurs et cinq Consommateurs.

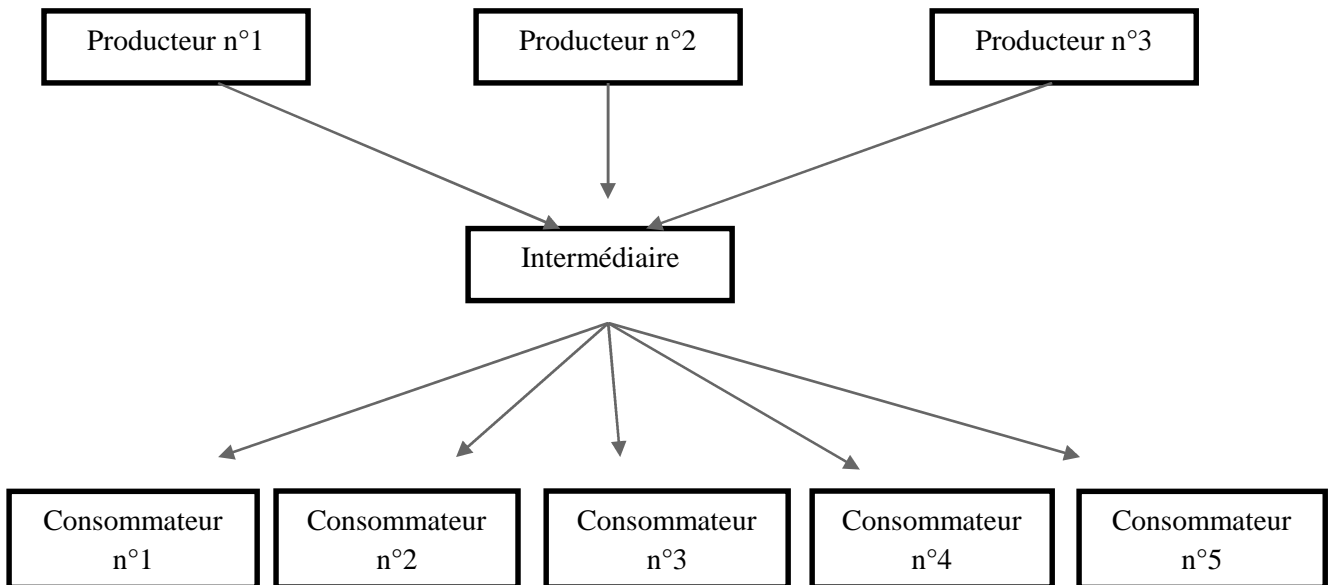
²⁵ Idem



Source : M.Vendercamen, N.Jospin-Pernet, op cite Paris 2005, p.29.

Nous observons que dans le cas d'une distribution où évoluent trois producteurs et cinq consommateurs, s'il n'y a pas d'intermédiaires, il faut établir équipe contacts. La figure suivante exprime la situation commerciale entre trois producteurs et cinq consommateurs via d'intermédiaires.

Figure n°09 : Liens commerciaux entre trois producteurs et cinq consommateurs via d'intermédiaires.



Source : M. Vendercamen, N.Jospin-Pernet, « La distribution », édition Berti, 2^{ème} édition, Paris 2005, p.30.

Dans ce cas, la présence d'un intermédiaire fait que le nombre de contacts n'est plus de huit, ce qui permet des économies de temps et d'argent.

En conclusion, la présence d'intermédiaires réduit le nombre de contacts entre le producteur et le consommateur final.

Section4 : La force de vente et les méthodes d'optimisation de la distribution

Dans cette section, on présente la force de vente, à travers sa définition, sa mission et sa taille, et les méthodes d'optimisation de la distribution.

4.1. La force de vente

4.1.1. Définition : « La force de vente d'une entreprise se compose de l'ensemble des personnes qui ont pour mission principales de vendre les produits de l'entreprise au moyen de contacts directs avec les clients potentiels, les distributeurs, ou prescripteurs de ces produits »²⁶.

²⁶Lendrevie (J), levy (J), lindon (D), « Mercator », 8^{ème} édition, dunod, Paris, 200, p.447

C'est « l'ensemble du personnels chargés de rendre visite ou de recevoir les clients potentiels et/ou actuel afin d'assurer la promotion, la vente et parfois l'après-vente des produits ou services d'une entreprise »²⁷, ainsi, on distingue :

- Force de vente interne à l'entreprise, « c'est-à-dire composée de commerciaux salariés de l'entreprise productrice. C'est le cas le plus fréquent »²⁸.
- Force de vente externe à l'entreprise, « c'est-à-dire composée de commerciaux salariés d'une entreprise prestataire de service travaillant pour le compte de l'entreprise productrice »²⁹.

4.1.2. La missions de la force de vente

Sans être toutes radicalement nouvelles, les qualités exigées actuellement d'un vendeur ne sont plus les mêmes que celles exigées, il y a une dizaine d'années. Désormais, le vendeur doit être un professionnel reconnu complet et compétent qui sait :

4.1.2.1. Communiquer :

« Créateur de contacts, créateur d'un réseau de relations, négociateur, le métier de vendeur demande de réelles aptitudes à la communication et à l'écoute des consommateurs »³⁰.

4.1.2.2. S'adapter :

Il s'agit de savoir comprendre le consommateur, et être en phase avec lui, savoir «épouser» toutes les situations.

4.1.2.3. Connaître à fond ses produits :

Il s'agit ici connaître les produits concurrents et la manière de vendre ses produits (maîtriser l'argumentaire, les techniques de face à face).

4.1.2.4. Intégrer parfaitement l'entreprise dans ses démarches :

« C'est-à-dire adopter l'esprit de l'entreprise, avoir pleinement conscience de travailler pour améliorer la rentabilité de l'entreprise ».

²⁷M. Benoun, « Marketing savoir et savoir-faire », 2^{ème} édition, Economica, Paris, 1991, p.381.

²⁸Claude Demeure, « MARKETING », 6^{ème}édition, dunod, paris 2008, page.231.

²⁹ Idem.

³⁰Kotler et Dubois,op-cit , p. 382.

4.1.2.5. Les services :

« Cette tâche est constituée par l'ensemble des services que le vendeur doit assurer à son client avant, pendant et après l'achat. Le moyen le plus efficace pour gagner et assurer la fidélité d'un client et de lui assurer un service après-vente de bonne qualité. Les promoteurs ont donc pour rôle d'entretenir la demande à long terme »³¹.

4.1.2.6. La collecte d'information :

Le vendeur effectue une étude de marché, et transmet les informations à l'entreprise.

4.2. La taille de la force de vente

« La plupart des entreprises fixent le nombre de vendeurs dont elles ont besoin à partir d'une analyse de la charge de travail qui comporte cinq étapes »³².

- On classe les clients par catégories de volume correspondant à leurs achats annuels (réels ou estimé).
- On détermine la fréquence de visite souhaitable pour chaque catégorie (nombre de visites par clients par an).
- On calcule la charge de travail global, exprimée en nombre de visite à effectuer par an (en multipliant le nombre de clients dans chaque catégorie par la fréquence de visite correspondante).
- On fixe le nombre moyen de visite qu'un représentant peut effectuer dans une année ;
- On obtient le nombre de représentant en divisant le nombre total de visites à faire dans l'année par le nombre annuel de visites pouvant être effectuées par un représentant.

4.3. Les méthodes d'optimisation de la distribution

Pour optimiser la distribution, chaque entreprise a ses méthodes.

³¹Idem.

³²M. Vendercamen, N. Jospint-Pernet, op-cit, p290.

³² Ph. Kotler, B. Dubois, « Marketing management », 12^{ème} édition , paris, 2006, p.612.

4.3.1 Définition l'optimisation

Selon le dictionnaire électronique, le mot optimisation est le fait d'optimiser, c'est-à-dire transformer une source afin de maximiser la rapidité de fonctionnement du programme et minimiser les ressources nécessaires au fonctionnement. Une optimisation locale se penchera sur les détails ; une optimisation structurelle repartira du début³³.

4.3.2 Optimisation de flux logistiques

On distingue deux catégories de flux logistiques : les flux logistiques internes et les flux Externe³⁴

A- Flux logistiques internes

Il s'agit ici des flux de production qui sont considérés par circulation de matières et composants dans le réseau de fabrication. Ces flux sont constitués par la chaîne des opérations de transformation, d'usinage, de manutention et de stockage intermédiaires.

B/Flux logistiques externes

On distingue les suivants :³⁵

- **Flux d'approvisionnement ou flux amont** : c'est la circulation des matières et consommables depuis le magasin du fournisseur jusqu'au magasin de l'entreprise cliente.
- **Flux de distribution ou flux aval** : c'est la circulation des produits finis ou semis finis de l'entrepôt de l'entreprise jusqu'à ce lui d'une autre entreprise cliente.

Les flux de logistique externe sont tous constitués par une chaîne d'opération d'emballage, de Manutention, transport, et stockage.

Selon la méthode d'approvisionnement choisie dans le processus, les flux logistiques peuvent prendre de différentes formes comme suivants³⁶ :

³³ HACHETTE : Dictionnaire essentiel, édition Hachette, paris.1993 LA ROUSSE : Dictionnaire encyclopédique, paris, 1970

³⁴ <http://www.logistiqueconseil.org.8/4/17/15h55>).

³⁵ [http://www.logistiqueconseil.org.\(08/04/17/15h55](http://www.logistiqueconseil.org.(08/04/17/15h55)).

³⁶ [http://www.logistiqueconseil.org.\(08/04/17/15h55](http://www.logistiqueconseil.org.(08/04/17/15h55)).

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

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

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

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

4.3.3. Méthode de gestion des flux : la cartographie de la chaîne de valeur

La Cartographie de la chaîne de valeur est aussi appelée Cartographie des Flux de Valeur(CFV).

La cartographie de la chaîne de valeur trace dans un graphe l'ensemble des flux des matières ³⁷et d'informations. Toutes les activités incluent dans le processus sont représentées à l'aide de symboles (pictogrammes) simples, et un accent est porté particulièrement sur³⁸ :

- L'analyse des délais (durée des cycles, les temps d'arrêt, temps de changement des outils ...).
- L'analyse de la qualité des produits (nature des défauts, nombre de défauts, origine...)
- L'analyse des stocks intermédiaires (tailles des lots, taille des stocks et en-cours, coûts).
- L'analyse des opérations de manutention et transport (nombre de mouvements, coûts).

³⁷ [Http://www.logistiqueconseil.org.\(08/04/17/15h55\)](http://www.logistiqueconseil.org.(08/04/17/15h55)).

³⁸Idem.

- L'analyse de l'emploi des ressources (quantité, rendement, efficacité, productivité ...).
- L'analyse des flux d'information (nature et quantités).

4.3.4. Optimisation les vents :

Les produits et les services sont de plus en plus semblables, de telle façon qu'outre le prix, c'est la qualité du conseil perçue qui influence majoritairement la décision d'achat. Pour identifier les aspects du processus d'achat qui influencent une décision positive ou négative auprès des clients, il est nécessaire de contrôler régulièrement la totalité du processus de distribution.

En principe, la mesure et l'analyse du processus de distribution permet de viser une optimisation de l'organisation de distribution. L'augmentation de la satisfaction des clients, une meilleure fidélisation des clients, de meilleurs taux de réussite, des recommandations et l'acquisition de nouveaux clients sont les principaux objectifs à atteindre qui repose sur³⁹ :

4.3.5. Chiffres caractéristiques de distribution

Pour obtenir la concentration des différentes situations des clients, des ventes et de la concurrence, il est nécessaire d'établir des chiffres caractéristiques de distribution. Contrairement aux autres chiffres caractéristiques pour l'entreprise, les chiffres de distribution se basent fortement sur les conditions individuelles de l'entreprise. De nombreuses dimensions influençant les marchés et les clients ne peuvent pas être illustrées précisément.⁴⁰

4.3.6. Calcul des coûts de distribution et du succès de la distribution

Le calcul des coûts de distribution et du succès de la distribution est une source d'information essentielle pour les décisions relevant de la distribution. La base de ces deux calculs est une prévision des dépenses, renseignant précisément sur tous les niveaux de marges sur coûts variables. Les objectifs doivent d'abord être définis, puis classés par causes.

³⁹[http // : www.weka.ch.\(08/04/2017/15H06\)](http://www.weka.ch.(08/04/2017/15H06)).

⁴⁰ [http // : www.weka.ch.\(08/04/2017/15H06\)](http://www.weka.ch.(08/04/2017/15H06)).

4.3.7. Analyse des canaux de distribution

Le choix des canaux de distribution dépend de nombreux facteurs tels que la structure et le comportement de la clientèle, du secteur et de la taille de l'entreprise. Il faut déterminer quel canal de distribution doit être le plus employé et quel canal apporte le moins de résultats, puis prendre des mesures correspondantes.

4.4. Optimiser le transport et les stocks:

L'optimisation de la distribution nécessite l'optimisation des stocks et transport⁴¹.

4.4.1. Optimisation de transport :

Le coût lié au transport représente une part importante du prix de revient et peut même dépasser ou du moins égaler le coût de fabrication en particulier les produits faits. Alors La réduction des coûts de transport a intéressé les développeurs des logiciels de plus en plus performants pour optimiser les tournées de véhicules.

Cette question mieux connue aujourd'hui, sous le nom de Véhicule Routing Problem (VRP), a également fait l'objet de nombreux travaux académiques, depuis plus de 50 ans, et reste d'actualité principalement pour la recherche des méthodes de résolution qui profitent de l'arrivée des ordinateurs plus puissants grâce aux progrès technologiques.

4.4.2. Optimisation des stocks

Elle joue un rôle important, comme :

- Minimiser les stocks.
- Optimiser les commandes.
- Les lancements de séries sans en contrepartie générées des coûts induits importants, sachant que le "sur-stockage" est une source de coûts importants pour l'entreprise (coût du stockage physique, locaux et surfaces utilisés, coûts annexes, coût des capitaux immobilisés dans le stock et ne générant pas d'intérêts et le sous-stockage " risque d'aboutir à des ruptures de stocks préjudiciables à l'activité de production ou à

⁴¹Www. doc.rero.ch .(10/04/2017/15h46).

l'activité commerciale de l'entreprise (arrêt de la production, perte de ventes, perte de clientèle...).

- Commander ou fabriquer suffisamment de pièces pour que le total annuel des coûts d'acquisition et de possession soit minimal pour l'entreprise.

Conclusion :

La distribution c'est l'opération par lequel un bien sortant de l'appareil de production est mis à la disposition du consommateur ou de l'utilisateur final. C'est pour cela l'optimisation de cette fonction permet à l'entreprise à augmenter son opportunité qui dévernira après un avantage concurrentiel.

L'entreprise doit étudier et sélectionner les marchés qui offrent des opportunités les plus rentables et essayi d'analyser son environnement qui permet de déceler les opportunités de développement et les menaces évolutives dangereuses ainsi que leur probabilité de réalisation.

CHAPITRE III

**La gestion de la production et
l'optimisation de la distribution**

**Cas pratique : « CEVITAL DE
BEJAIA »**

Introduction

Le groupe « CEVITA L » a consacré ses efforts sur une gestion de la production ; pour avoir un produit de bonnes qualités, qui répandent aux besoins des clientèles et aussi à des normes internationales. Par ailleurs, pour satisfaire les besoins des clients, il faut optimiser la distribution des produits et aussi les services dans l'entreprise.

Dans ce chapitre, on procède à une étude sur la gestion de la production et l'optimisation de la distribution au niveau de l'entreprise « CEVITAL ». Il est subdivisé en quatre sections : La première est consacrée à la présentation du guide d'entretien et de l'organisme d'accueil et la deuxième section analyse les résultats de guide de l'entretien sur gestion de la production et la troisième section analyse les résultats de l'entretien sur L'optimisation de la distribution au « CEVITAL » et la dernière section synthétise les résultats des deux dernières sections.

Section 1 : Présentation de guide d'entretien et de l'organisme d'accueil

Dans cette section, nous allons présenter d'abord le guide d'entretien, à savoir par sa méthodologie, la population interrogée et leur contenu, puis l'organisme d'accueil ; l'entreprises « CEVITAL ».

1.1. Présentation du guide d'entretien

21.1.1. Méthodologie de guide l'entretien par questionnaire

L'objet de notre entretien est de savoir sur les méthodes de gestion de la production et les services qui interviennent tout au long de processus de la production ainsi pour analyser la distribution des produits de « CE VITAL » et leur optimisation.

Cette technique nous a permis d'élaborer un questionnaire destiné au personnel de l'entreprise« CE VITAL », afin que ce dernier réponde par écrit aux questions posées». En combinant ces différentes méthodes telles que la méthode comparative, analytique ; statistique et la méthode structuro-fonctionnelle, ainsi que les techniques comme celle documentaire ; de questionnaire et la technique d'interview, nous émettrons quelques suggestions et dégager une conclusion qui sera figuré à la fin de notre travail.

1.1.2. La population et le choix de l'échantillon

Notre population mère est composée de tout l'ensemble des agents de la Direction de la production, de distribution et commercial de l'entreprise CEVITAL, il nous a été difficile de mener une étude sur toute la population. Connaissant l'ensemble de la population, concernée par l'étude notamment les agents de la CEVITAL (direction), elle est évaluée à 20 personnes au moment de notre recherche, il a fallu par la suite de déterminer la taille de l'échantillon.

Tableau n°05 : La population interrogée au sein de l'entreprise « *CEVITAL* » agro-alimentaire Bejaia

Désignation	Nombre de personnes	Pourcentage
Supply Chain	11	55%
Commerciale	5	25%
Production	4	20%
Total	20	100%

Source : Résultat de l'entretien 2017.

Comme notre population totale de 20 est répartie dans différents départements de l'entreprise CEVITAL, nous avons pris des personnes susceptibles de fournir des informations pertinentes et fiables ou des informateurs privilégiés. D'où donc l'utilisation de l'échantillonnage à choix raisonné c'est-à-dire qui n'est pas probabiliste, qui est une technique d'échantillonnage où les sujets de la population cible n'ont pas tous les mêmes chances d'être choisis dans l'échantillon. Ils ne sont pas choisis au hasard

De ce qui précède, sur un nombre de 20 agents dans l'entreprise « CE VITAL », nous avons lancé le questionnaire d'enquête à 20 d'entre eux suivant leur disponibilité à répondre au questionnaire.

1.1.3. Le contenu de guide de l'entretien

Ce questionnaire porte sur la gestion de la production et l'optimisation de la distribution dans l'entreprise le complexe « CE VITAL » de Bejaia. Il est subdivisé en trois parties, la première est consacrée à la gestion de la production et la deuxième sur l'optimisation de la distribution au sein de l'entreprise« CE VITAL ».

1.2. Présentation de l'organisme d'accueil

Plus de l'entretien effectué avec les personnels de « CEVITAL », nous avons réalisé un stage pratique qui a duré un mois pour recueillir informations nécessaires notamment leur activité, capacité de production et de stockage, que nous avons jugé utile pour compléter notre étude sur le sujet de notre travail.

1.2.1. Historique et évolution de CEVITAL :

« CEVITAL » est une société par action (SPA) dont les actionnaires principaux sont Mr. REBRAB, et FILS, elle est l'un des fleurons de l'industrie agroalimentaire en Algérie qui est constituée de plusieurs unités de production équipées de la dernière technologie et poursuit son développement par divers projets en cours de réalisation, son expansion et son développement durant les cinq dernières années font d'elle un important pourvoyeur d'emplois et de richesses. De ce fait, « CEVITAL AGRO-INDUSTRIE » est passé de 500 salariés en 1999 à 4300 salariés en 2010. Elle est été créée en :

Mai 1998 avec un capital social qui est fixé 68 ,760 milliards de DA. Elle se situe dans le nouveau quai de port de BEJAIA et s'étend sur une superficie de 76 156 M².

1999 : Entrée en production de la raffinerie d'huile de 570000 T/An et lancement de la première marque d'huile de table de haute qualité, 100% tournesol « FLEURIAL »,

2001 : Entrée en production de la margarinerie de 180000 T/An et lancement de la Première marque de margarine de table « FLEURIAL »,

2003 : Entrée en production de la raffinerie de sucre (650000 T/An de sucre blanc et 25000 T/An de sucre liquide). Lancement de la margarine de feuilletage « LA PARISIENNE » pour les boulangeries pâtisseries.

Avril 2005 : Lancement de trois nouveaux projets dont deux sur le site LAARBA (verre plat, Fabrication industrielle de produit manufacturé en béton) ; et l'acquisition des eaux Minérales de LALLA KHEDIDJA (ex ETK) sise à l'est de la wilaya de Tizi-Ouzou. Aujourd'hui, connu sous la bannière de CEVITAL et plus précisément sous l'appellation CEVITAL Lalla khedidja; elle est entrée en production en Mars 2007, et l'acquisition de La conserverie d'EL Kseur (ex COJEK) sise à 30KM du chef-lieu de la wilaya de Bejaia.

Depuis sa création à ce jour, le groupe CEVITAL a consolidé sa position de leader dans le Domaine de l'agroalimentaire et entend poursuivre sa croissance en investissant encore dans ce secteur pour renforcer sa position.

1.2.2. Situation géographique :

A l'arrière port à 200 ML du quai, ce terrain, à l'origine marécageux et inconstructible, a été récupéré en partie d'une décharge publique, viabilisé avec la dernière technologie de consolidation des sols par le système de colonnes ballastées (337 KM de colonnes ballastées de 18 ML chacune ont été réalisées) ainsi qu'une partie à gagner sur la mer.

A / Bejaia :

L'entreprise a réalisé la construction des installations suivantes:

- Margarinerie
- Raffinerie de sucre
- Silos portuaires
- Raffinerie d'huile

B / El Kseur :

Il s'agit de la réhabilitation de l'unité de production de jus de fruits Cojek. Celle-ci a été mise en exploitation en 1978 sous l'égide de SOGEDIA puis reprise, après restructuration, par ENAJUC en 1982. Elle a été acquise par CEVITAL auprès de l'Entreprise ENAJUC, par cession d'actifs au mois de novembre 2006. Elle est régie en Société par Actions au capital de 1.007.000.000 Dinars. Sa capacité de production est de 14400 T par an .Le plan de développement de cette unité portera à 150 000/an en 2010.

C/Dans la Wilaya de Tizi Ouzou :

C'est agouni Gueghane : au cœur du massif montagneux du Djurdjura qui culmine à plus de 2300 mètres : L'Unité d'Eau Minérale Lalla Khedidja a été inaugurée en juin 2007.

1.2.3. Les capacités de production et du stockage de « CE VITAL »

1.2.3.1. Les capacités de production

Les capacités de la production des différents produits de l'entreprise CEVITAL sont comme suivantes :

Chapitre III : La gestion de la production et l'optimisation de la distribution au sein de Cevital

A / huiles de table : elles sont connues sous les appellations suivantes :

1- Fleurial^{plus} : 100% tournesol sans cholestérol, riche en vitamine (A, D, E)

2- (Elio et Fridor) : se sont des huiles 100% végétales sans cholestérol, contiennent de la capacité de production dans l'organisme vitamine E.

Elles sont issues essentiellement de la graine de tournesol, Soja et de Palme, conditionnées dans des Bouteilles de diverses contenances allant de (1 à 5 litres), après qu'elles aient subi plusieurs étapes de Raffinage et d'analyse.

La Capacité de production : 570 000 tonnes /an 140%

Sa Part du marché national : 70%

Ses Exportations vers : Maghreb et le moyen orient, en projet pour l'Europe.

B .Margarinerie et graisses végétales :

« CE VITAL » produit une gamme variée de margarine riche en vitamines A, D, E. Certaines margarines sont destinées à la consommation directe telle que Matina, Rania, le beurre gourmand et Fleurial, d'autres sont spécialement produites pour les besoins de la pâtisserie moderne ou traditionnelle, à l'exemple de la parisienne et MEDINA « SMEN »

Sa Capacité de production : 180.000 tonnes/an 120%.

Ses Exportations vers : l'Europe, le Maghreb et le Moyen-Orient.

C /Sucre Blanc :

Il est issu du raffinage du sucre roux de canne riche en saccharose. Le sucre raffiné est conditionné dans des sachets de 50Kg et aussi commercialisé en morceau dans des boites de 500g. « CE VITAL » produit aussi du sucre liquide pour les besoins de l'industrie agroalimentaire et plus précisément pour les producteurs des boissons gazeuses.

Elle est entrée en production le 1^{er} semestre 2009.

Sa Capacité de production : est 650 000 tonnes/an avec extension à 1 800 000 tonnes/année.

Sa Part du marché national : est 85%.

Chapitre III : La gestion de la production et l'optimisation de la distribution au sein de Cevital

Ses Exportations : 350 000 tonnes/an en 2009 ; 900 000 tonnes/an dès 2010.

D / sucre liquide :

Capacité de production_ : matière sèche : 219 000 tonnes/an Exportations : 25 000 tonnes/an en prospection.

E / Silos Portuaires

Projet existant est : Sucre Blanc : 12 000 tonnes en 24 silos verticaux, Sucre Roux : 50 000 tonnes en silos horizontal, Céréales : 120 000 tonnes, soit un total de : 182 000 tonnes et le Terminal de déchargement Portuaire : 2 000 T/Heure.

Projet en construction : Sucre blanc : 80 000 tonnes, Sucre roux : 150 000 tonnes, le Terminal de chargement de sucre blanc en vrac,/construction du quai spécialisé+bac à huile et Extension 6Ha sur mer –projet trituration.

F /Boissons

Il s'agit d'Eau minérale, Jus de fruits, Sodas. L'eau minérale Lalla Khedidja depuis des siècles prend son origine dans les monts enneigés à plus De 2300 mètres du Djurdjura qui culminent. Elle se charge naturellement en minéraux essentiels à la vie (Calcium53, Potassium 0.54 Magnésium 7, Sodium 5.5 Sulfate 7, Bicarbonate 162,...) tout en restant d'une légèreté incomparable, elle est directement captée à la source au cœur du massif montagneux du Djurdjura.

« CEVITAL » a ainsi réalisé le lancement de la gamme d'eau minérale « Lalla Khadidja » et de boissons gazeuses avec une capacité de production de 3 000 000 bouteilles par jour et la réhabilitation de l'unité de production de jus de fruits « EL KSEUR ».

1.2.3.1. Les capacités de stockage :

« CEVITAL » dispose, en dehors du complexe, de plusieurs lieux de stockage pour chaque produit, répartis comme suit : Elle dispose d'une surface de stockage de 1600 palettes, et d'une chambre froide d'une capacité de 1400 palettes. Pour ce qui s'agit du stockage du sucre, « CE VITAL » assure le stockage du sucre blanc dans des silos d'une capacité de 120000 tonnes, soit SILOS de 3000 tonnes ; SILO de 50000 tonnes.

Section 2 : La gestion de la production au sien de l'entreprise « CE VITAL »

Nous allons traiter dans cette section les résultats de notre entretien relatifs à la gestion de la production de l'entreprise « CE VITAL ».

2.1. L'importance de la direction et le développement de la production

L'objectif de la question n°01 est de connaitre l'importance de la direction de la production au sein de « CE VITAL ». La direction de la production occupe une place importante au niveau du complexe « CEVITAL » et leur activité est opérationnelle, car elle transforme les matières premières en produits finis et est composée de quatre directions principales qui sont : la direction de production d'huile, la direction de raffinage de sucre, la direction de margarinerie et la direction de conditionnement.

Le but de la question n°02 est de découvrir les facteurs de développement de la production dans l'entreprise « CE VITAL » comme suit :

- l'installation de nouveau système d'information et de traçabilité « SKYPER) qui permet de faciliter et de consulter tous les sorties des produits finis.
- Acquisition de nouvelle machine avec la haute technologie.
- Une équipe de travail qualifiant.
- Acquisition de la nouvelle technologie.

2.2. La production et la prévision des ventes

Le but de question n°03 est de savoir les premières marques de production au niveau de « CE VITAL ». Les premier produits que l'entreprise « CEVITAL » fabriqué sont Huile du gamma Elio.

L'objectif de la question n°04 est de connaitre le taux de réalisation des prévisions des ventes chez « CE VITAL » comme le montre le tableau suivant :

Chapitre III : La gestion de la production et l'optimisation de la distribution au sein de Cevital

Tableau n°06 : Le taux de réalisation des prévisions de ventes.

Désignation	Nombre de réponse	Pourcentage
30%	0	0
50%	0	0
70%	4	20%
95%	16	80%
100%	0	0
Total	20	100%

Source : Résultat de l'entretien 2017.

D'après les résultats du tableau, nous constatons que 80% des interrogés ont répondu que les prévisions des ventes sont atteintes à 95% contre 20% qui ont répondu 70%, il n'est pas facile pour l'entreprise d'atteindre son objectif de prévision de vente à 100% et cela est dû aux produits retournés qui ont été détériorés lors du processus de production, de transport ou lors de réception.

Il y a lieu à noter que la réception de la marchandise retournée et la programmation des retours se font au niveau des CLR's après avoir vérifié la nature du retour, et par la suite les envoyer vers l'unité de production afin de réparer, modifier, recycler ou carrément les jeter. C'est donc pour cette raison que l'objectif de prévision de vente n'est pas atteint à 100%.

L'objectif de question n°05 vise à connaître les facteurs sur lesquels base CEVITAL afin de prévoir ses ventes comme le montre le tableau suivant.

Tableau n°07 : Les prévisions de ventes

Désignation	Nombre de réponses	Pourcentage
Les ventes des années précédentes	11	55%
La demande au niveau du marché	3	15%
La capacité de production	6	30%
La disponibilité de la matière première	0	0
Total	20	100%

Source : Résultat de l'entretien 2017.

D'après les résultats obtenus, nous constatons que 55% de personnel que l'entreprise base ses prévisions sur les années précédentes pour prévoir les ventes de l'année suivante.

Nous constatons aussi que la capacité de production vient en deuxième position, soit 30% de réponse, car le programme de production doit être bien harmonisé avec le programme des ventes. La demande au niveau du marché occupe la troisième position, soit 15 % de réponses, l'entreprise CEVITAL se base sur ce facteur lorsqu'elle détermine les ventes des nouveaux produits qu'elle lance sur le marché après que ses produits soient testés par les consommateurs.

Concernant la disponibilité de la matière première, c'est vraiment très rare que l'entreprise CEVITAL rencontre des ruptures car l'approvisionnement en matière première se fait d'avance avec des statistiques et des études bien déterminées.

2.3. Le système de gestion de la production et son efficacité

L'objectif de la question n°06 est de préciser l'efficacité de la gestion de la production de CEVITAL. D'après les réponses des personnels de l'entreprise, le système de gestion de la production de l'entreprise « CE VITAL » est plus efficace par rapport à ses concurrents, ceci est expliqué par les raisons suivantes :

- CEVITAL c'est le leader sur le marché national et la première et seule entreprise algérienne qui a exporté son produit à l'international (sucre ; huiles)
- 70% de part de marché des huiles sur le territoire national et 30% par rapport à ses différents concurrents (la belle, Affiaetc.)
- 90% parts de marché de sucre (leader sur le marché national et la seule entreprise algériennes qui export le sucre).
- Des actions prises pour faire face à la force majeure.
- La maîtrise des activités de la production (études ; méthodes ordonnancement ; etc.).

L'objectif de la question n°07 est pour voir le lien entre la gestion de la production et l'offre de l'entreprise sur le marché. D'après les réponses de l'ensemble de personnel, la gestion de la production dans l'entreprise « CE VITAL » effectue directement la production car cette dernière est effectuée sur les ventes, de ce fait, leur gestion de la production est coordonné entre toutes les fonctions de l'entreprise ; et généralement une bonne gestion de la production correspond à un bonne offre sur le marché. Cependant, une bonne gestion de la production veillera à produire de manière tout en réduisant ses coûts.

L'objectif de la question n°08 est de savoir les différentes étapes de la production jusqu'au consommateur. Comme toute entreprise, la fabrication des produits et leur distribution dans un marché est toujours justifiée au départ par l'existence d'un besoin. La nature des besoins, le pouvoir d'achat et la fréquence des commandes des consommateurs influencent directement en amont l'organisation structurelle des entreprises industrielles, notamment, le choix du processus de production, la définition de la taille des unités de fabrication et la gestion des implantations. Avant de nous lancer dans la présentation de ces derniers, consacrons quelques instants à l'analyse des types de demandes.

Alors on peut dire que les étapes de la production au sein de l'entreprise « CE VITAL » sont :

- ✓ 1^{er} étape : achat des matières premières pour la transformation.
- ✓ 2^{eme} étape : Les machines de la production.
- ✓ 3^{eme} étape : Construire un produit semi fini.
- 4^{eme} étape : Création de produits finis.
- ✓ 5^{eme} étape : Distribuer vers le marché pour la consommation finale.

Pour le produit d'huile, on a distingué les différents processus de la production comme suivants :

- 1^{er} : Importation d'huile brute (matière première).
- 2^{eme} : Raffinage (huile raffinée) c'est (l'utilisation des machines spécialisées pour raffiner.
- 3^{eme} : huile raffinée produits semi finis.
- 4^{eme} : Produits finis (fridor ,fleural ,elio).
- 5^{eme} : Distribution ces produits finis vers le marché ou le consommateur final.

Parmi les différents services de fabrication au niveau de CEVITAL, on distingue le Service d'étude qui permet de faire des études soit sur le marché pour collecter de meilleures informations nécessaires pour prendre les décisions de faire ou pas faire ce produit, les autres services sont : service méthode, service ordonnancement, service planification, service Lancement et service Contrôle et suivi.

Les deux premiers sont au niveau de la direction générale d'Alger, mais en ce qui concerne les trois derniers, ils sont disponibles et appliqués au « CEVITAL »Bejaia.

Chapitre III : La gestion de la production et l'optimisation de la distribution au sein de Cevital

L'objectif de la question n°09 est de savoir l'implantation existante des produits selon l'organisation de la production dans l'entreprise.

Au niveau de l'entreprise « CEVITAL », il existe plusieurs types de classification :

-Classification par apport à la capacité de la production ce dont nous avons parlé dans la présentation de l'entreprise.

- la relation avec les clients, Il est décrit dans la présentation.

- classification selon l'organisation du flux de production, dans ce cas, l'entreprise « CEVITAL » agroalimentaire de Bejaia, notamment la direction de production des huiles, effectue un type de production en continu. Ce type d'implantation possède les avantages suivants : pas de point de rebroussement et flux faciles à identifier.

L'objectif de la question n°10 est de savoir le type de l'organisation utilisant dans la production d'huiles. D'après les réponses de l'ensemble de personnels, pour notre étude sur le produit d'huiles, « CE VITAL » utilise le type d'implantation en ligne de production.

Le tableau suivant exprime le type d'implantation en ligne de production de l'entreprise

Tableau n° 08: Ligne et format de production d'huile au niveau de ce vital

Ligne	Format (l)
L 1	5L et 10 L
L 2	1L
L 3	2L
L4	5L
L 5	1 .8 L
L 6	5 L BOXE et 4 L BOXE

Source : Résultats de notre entretien.

L'objectif de la question n°11 est de savoir la nature de la relation de la gestion de la production avec les autres fonctions de l'entreprise « CE VITAL ». Dans ce cas, il ya une coordination entre tous les fonctions de l'entreprise de Cevital en termes :

- Technologie : Les meilleures techniques utilisées pour faire un produit de qualité que les concurrents de « CE VITAL »

-Commercial : Dans ce cas, la fonction commerciale fournit des informations nécessaires pour la direction de la production comme la situation de marché les clients cibles etc.

- La gestion des stocks : Elle informe sur le niveau de stock les entrés et les sorties

- Marketing : Elle informe sur les événements de marché ; les concurrents et les nouveaux concurrents sur le marché national ou international, l'offre et la demande.
- Logistique : Elle informe sur les moyennes de transport et les zones de stocks.
- Système d'information : Elle gère les roulements des informations dans l'entreprise.

Section 3 : L'optimisation de la distribution au sein d'entreprise « CE VITAL »

Dans cette section, nous allons traiter les résultats de notre entretien relatifs à la distribution et leur optimisation. De ce fait, l'entreprise « CEVITAL » utilise des efforts pour optimiser la distribution de ses produits.

3.1. La fonction et le système de la distribution dans « CE VITAL »

L'objectif de la question n°01 est de savoir la fonction de la distribution et son objectif dans l'entreprise. On sait que le marché est le moyen et apport qui permet à l'entreprise de distribuer ses produits, un support qui permet à l'entreprise d'acheminer ses produits vers les consommateurs, c'est une étape primordiale dans la distribution qui est inévitable dans le premier contact entre entreprise, consommateur et concurrent. C'est pour cela, CEVITAL a élaboré une politique bien précise fondée sur des principes et lois qui régies ses relations et son fonctionnement sur le marché.

Le marché de « CEVITAL » s'étale sur l'intégralité du territoire national en s'appuyant sur les dix-huit (18) centres de livraisons régionales (CLR) implantés sur le territoire national, afin d'assurer une proximité des produits et la réduction des délais de livraison, de livrer rapidement. L'ensemble d'un territoire nécessite une disponibilité des produits, parfois même localement pour les clients qui ne disposant pas de points de ventes physiques, et qui pourraient servir de point de départ aux livraisons de proximité.

Aussi, l'installation de trois (03) plate-forme logistique à la norme internationale sur Bouira ; Constantine et Oran avec une capacité de stockage allons jusqu'à 20000 palettes à sec et 8000 palettes à froides a pour rôle le stockage des produits, la préparation des commandes à destination de clients, de magasin ou de l'exportation et de régulation entre les approvisionnements et les clients.

Ce marché comporte toutes sortes de produits huiles, sucre, margarinerie et il se distingue par :

- Une rude concurrence entre les différentes entreprises
- La demande est supérieure à l'offre sur le marché, donc tous ses produits se vendent
- Son positionnement auprès des consommateurs est très important.

- Elle dispose d'un circuit de distribution qui est presque sur tout le territoire national, c'est ce qu'il lui a permis de maîtriser le prix et la disponibilité du produit.
- Choix du site ; l'avantage de la localisation est un facteur clé de succès car il représente un avantage compétitif de taille sur le plan logistique (proximité des installations portuaires réduisant les coûts des matières importées et des produits finis exportés ;

L'objectif de « CE VITAL » à travers sa politique de distribution est :

- ✓ de disposer d'un stock suffisant au bon moment et dans un nombre suffisant de points de vente, ceci donne le double objectif de ne pas avoir un sur stock qui va lui présenter une charge financière supplémentaire et aussi de ne pas avoir des ruptures de stock dans le cas ce qui va conduire le consommateur à choisir d'autres concurrents.
- ✓ les parts de marché actuelles.
- ✓ Assure la disponibilité de toute la gamme sur les points de ventes.
- ✓ La couverture maximale du marché et la satisfaction du consommateur.
- ✓ Verrouiller le marché par rapport à la concurrence notamment l'espace sur le terrain.
- ✓ Assurer la présentation de ses produits sur le lieu de vente de manière à ce que le produit aille attirer le consommateur et qu'il puisse le trouver aisément sinon il va fondre dans le décor avec les marques concurrentes (combinaison entre la force de vente et le merchandising).

La question n°02 a pour objectif de préciser si le système de distribution de CEVITAL utilise un système marketing bien contrôlé. D'après les réponses de l'ensemble de personnels, le système de la distribution de CEVITAL utilise un système Marketing bien contrôlé. Dans ce cas, l'entreprise exerce elle-même le contrôle et la coordination des étapes de la production et de distribution, cette dernière est gérée par sa filiale NUMILOG qui assure le transport des produits et l'exploitation des CLR et PFs.

De plus, grâce à ses superviseurs sur un terrain bien motivé, l'entreprise arrive à suivre ses produits jusqu'au consommateur final (visites inopinées aux grossistes, magasins, superettes, supers et hyper marchés...etc.), et vérifier ainsi est ce que les produits sont présentés aux clients dans les meilleures conditions. Ces superviseurs s'occupent même de la récolte des réclamations des clients et consommateurs, ainsi que l'organisation des promotions.

L'objectif de la question n°03 est de découvrir les différents types des intermédiaires existants au niveau de « CE VITAL ». Pour assurer la distribution de ses produits, CEVITAL fait recours aux différents intermédiaires qui sont les suivants :

- **Les distributeurs (représentants) :** Ce sont des intermédiaires sélectionnés par CEVITAL pour mission de distribuer ses produits dans les différentes wilayas du pays. « CE VITAL » opte pour cette politique afin de couvrir un espace géographique plus important, sans oublier que c'est les distributeurs qui ont le premier contact entre l'entreprise et le marché.
- **Les grossistes :** Ils ont pour mission principale la couverture d'une zone géographique déterminée sur laquelle ils assurent la disponibilité des produits « CE VITAL » pour les détaillants en cas de rupture de leurs stocks, ils s'approvisionnent chez eux.
- **Les détaillants :** Ce sont les petits commerçants qui vendent directement aux consommateurs finaux, ils peuvent s'approvisionner pour leur achats soit chez les grossistes, ou bien ils se faire livrer via la distribution directe (DD) et effectuer par les livreurs de CEVITAL.

3.2. L'optimisation de la distribution

L'objectif de la question n°04 est de connaître l'ensemble des techniques d'optimisation utilisant par « CEVITAL ».

Dans le but de répondre aux attentes des clients avec un meilleur rapport qualité prix à l'endroit précis et au bon moment, donner un renvoi clair à la notion d'optimisation et plus précisément l'optimisation dans le temps, dans les coûts et dans l'espace, CEVITAL a adapté plusieurs stratégies qu'on va citer ci-après.

➤ **Construction des Plateformes logistique :**

Suite à la surface limitée du stock au niveau du complexe, et pour ne pas interrompre la production, qui se réalise à 24h /24, CEVITAL a adapté une stratégie, qui est l'implantation des CLR et l'acquisition des plateformes.

- **Les plateformes :** Ce sont des zones de stockage externes, qui sont propre à l'entreprise CEVITAL. Il existe trois plateformes : une au centre, qui est celle de Bouira dont sa capacité de stockage est de 50000 palettes (dont 20000 palettes des produits agroalimentaires), une autre à l'ouest, celle de hassi amer à Oran, qui a une capacité de Stockage de 25000 palettes (dont 12000

Chapitre III : La gestion de la production et l'optimisation de la distribution au sein de Cevital

palettes des produits agroalimentaires), et l'ouverture d'une nouvelle plateforme à Constantine (situé à l'Est) en janvier 2017 d'une capacité de 10000 palettes.

Le choix de ces plateformes n'est pas venu au hasard ; mais après une étude approfondie. La preuve est le positionnement de ces plateformes (Est, Centre, Ouest), qui permet d'alimenter la plupart des marchés du pays.

-Implantation des CLR (centre de livraison régional) : Les CLR sont parmi les nouvelles stratégies adaptées par CE VITAL en 2014, dans le but de réduire la pression sur le complexe, de rapprocher beaucoup plus la marchandise au client et aussi pour tenir sa place sur le marché en faisant face à la concurrence. CEVITAL dispose de 18 CLR et son objectif est d'atteindre 35 CLR au niveau du territoire algérien à la fin de l'année 2017¹.

- Cros- Doc King (terme anglais qui signifie l'croisement des flux), c'est à dire que toute entrée au CLR sera vendue. Le principe des CLR consiste à travailler avec zéro stock, mais vu plusieurs aléas, ils disposent toujours d'un stock de couverture suivant le programme des vente.

-Externalisation de son service transport : « CEVITAL » externalise le transport « NUMILOG » pour le but de réduire des coûts et délais.

- Apparition de nouveau schéma de distribution au sein de CEVITAL (LE DIAPASON) : Son but est de réduire la rupture et les délais de livraison.

L'objectif de la question n°05 est de savoir si l'entreprise CEVITAL assure la disponibilité de ses produits sur le marché. Le tableau suivant présente les réponses sur la disponibilité des produits sur le marché.

Tableau n°09 : La disponibilité des produits sur le marché

Désignation	Nombre de réponses	Pourcentage
Beaucoup	8	40%
Suffisamment	11	55%
Moyen	1	5%
Pas trop	0	0
Pas du tout	0	0
Total	20	100%

Source : Résultat de l'entretien 2017.

Chapitre III : La gestion de la production et l'optimisation de la distribution au sein de Cevital

Suite aux résultats obtenus, nous constatons que 95% des interrogés ont répondu positivement, et 5% la juge moyenne. Pour ceux qui ont répondu positivement confirment que grâce aux CLR et PFs, l'entreprise a non seulement assuré la disponibilité de ses produits sur le marché national, mais aussi elle a pu atteindre les marchés internationaux en exportant ses produits notamment : le sucre 5kg et le sucre Big bag (1,1 tonne) , et cela lui a permis de se diversifier et élargir sa gamme de produits, par exemple, on cite les produits les suivants :

Tableau n°10 : Les produits de CEVITAL avant et après CLR et PFs

Désignation	Produits avant CLR et PFs	Produits après CLR et PFs
Huile	Elio : 1L, 2L, 5L	Elio : 1L, 2L, 5L Fleurial : 1,8L, 4L Free d'or : 5L, 10L
Sucre	Skor: 1Kg, 5Kg	Skor: 1Kg, 5Kg, 500g, 750g, Sucre roux Sucre verseur 1Kg, 750g
S'men	S'men : 1,8Kg	S'men : 1,8Kg, 500g, 900g

Source : Résultat de l'entretien 2017.

L'objectif de la question n°06 est de montrer les coûts que la politique des CLR et PFs a réduit, et celle-ci est présentée dans le tableau suivant.

Tableau n°11 : La réduction des coûts

Désignation	Nombre des réponses	Pourcentage
Beaucoup	6	30%
Assez	12	60%
Peu	1	5%
Pas du tout	1	5%
Total	20	100%

Source : Résultat de l'entretien 2017.

Une lecture des résultats mentionnés ci-dessus nous permet de constater que 60% des interrogés ont confirmé que la politique des CLR et PFs a assez contribué à la réduction des coûts, 30% disent qu'elle a beaucoup contribué à la réduction des coûts, contre 5% qui disent qu'elle a peu contribué à la réduction des coûts et 5% qui la juge qu'elle n'a pas du tout contribué à la réduction des coûts.

Pour ceux qui ont répondu qu'elle a beaucoup et assez contribué à la réduction des coûts, ils parlent dans ce cas des coûts de stockage, car les produits de l'entreprise CEVITAL

ne restent pas stocker dans les PFs et dans les CLR, en comparant à son ancien système de distribution où elle produisait de très grandes quantités et de les stocker plusieurs mois afin de les commercialiser en hautes saisons, et de ne plus avoir des ruptures de stocks, cette méthode augmente énormément les coûts de stockage.

De plus, cette politique a permis de baisser les coûts de transport en minimisant les distances parcourues, et optimisant le taux de chargement des camions, de réduire aussi les coûts des ventes ratées et de gagner énormément de temps.

Le but de question n°07 est de savoir si les CLR et PF ont aidé CEVITAL à répondre aux besoins et attentes des clients. Les réponses sont résumées dans le tableau suivant :

Tableau n°12 : Satisfaction des besoins et attentes des clients

Désignation	Nombre de réponses	Pourcentage
Tout à fait d'accord	9	45%
D'accord	9	45%
Ni en accord, ni en désaccord	2	10%
Pas d'accord	0	0
Pas du tout d'accord	0	0
Total	20	100%

Source : résultat de l'entretien 2017.

Voyant les résultats, nous pouvons dire que 90% des enquêtés sont d'accord dont 45% sont tout à fait d'accord que les attentes et besoins des clients sont satisfaits, contre 10% qui sont neutres, cela reflète le principe avec lequel CEVITAL a toujours travaillé qui est « Le client est roi », c'est pour cela elle essaye toujours d'améliorer ses pratiques et méthodes de travail afin de concrétiser ce principe.

L'objectif de la question n°08 est de savoir si les CLR et PF de CEVITAL ont amélioré son image de marque. Les réponses sont résumées dans le tableau suivant :

Chapitre III : La gestion de la production et l'optimisation de la distribution au sein de Cevital

Tableau n°13 : Amélioration de l'image de marque

Désignation	Nombre de réponses	Pourcentage
Tout à fait d'accord	4	20%
D'accord	11	55%
Ni en accord, ni en désaccord	5	15%
Pas d'accord	0	5%
Pas du tout d'accord	0	5%
Total	20	100%

Source : Résultat de l'entretien 2017.

On constate que 75% des interrogés sont d'accord, dont 20% sont tout à fait d'accord que les CLR's et PF's ont amélioré l'image de marque de CEVITAL contre 10% qui ne sont pas d'accord, dont 5% ne sont pas du tout d'accord, et 15% des interrogés sont neutres. Ceux qui sont d'accord confirment que les CLR's et PF's ont renforcé le positionnement de CEVITAL et amélioré ainsi son image de marque. Tandis que ceux qui sont pas d'accord, dont 5% sont pas du tout d'accord, ils disent que CEVITAL est le leader sur le marché agro-alimentaire et avait toujours une bonne image auprès de ses clients, et vue l'absence quasi-totale de la concurrence au début de l'activité de l'entreprise, c'est pour cela elle a pris l'avance sur ses concurrents et a amélioré son image de marque.

Objectif de la question n°09 est de savoir si « CE VITAL » rate des ventes dans les CLR's et PF's

Tableau n°14 : Les ventes ratées

Désignation	Nombre des réponses	pourcentage
Oui	20	100%
Non	00	00%
Total	20	100%

Source : Résultat de l'entretien 2017.

D'après les résultats collectés, nous avons constaté que la totalité des enquêtés ont confirmé que CEVITAL rate parfois des ventes au niveau des CLR's et PF's ce qui constitue des pertes pour l'entreprise, et cela est dû à trois causes majeures qui sont :

- Les forces majeures : fermetures de routes, grèves, catastrophes naturelles, ...etc.

Chapitre III : La gestion de la production et l'optimisation de la distribution au sein de Cevital

- Manques de produits à cause des problèmes techniques de la production, ou de la maintenance des machines.
- Les retards des livraisons, celle-ci est considérée la cause principale des ventes ratées et elle est due aux problèmes de transport.
- De plus, on constate parfois aussi des erreurs au niveau du service planification qui cause des ventes ratées.

Objectif de la question n°10 est de savoir si CEVITAL a acquis un avantage compétitif via sa politique de distribution. D'après les réponses, tous les interrogés ont confirmé que CEVITAL a bien acquis un avantage compétitif et a pris l'avance par rapport à ses concurrents en adoptant la politique des CLR et PFs logistiques, uue la concurrence a émergé ces dernières années. A quoi cet avantage est-il lié ?

L'objectif ici est de connaitre les facteurs qui ont permis à l'entreprise d'acquérir un avantage compétitif.

Tableau n°15 : L'acquisition de l'avantage compétitif

Désignation	Oui		Non		Total	
	Nombre de réponses	Pourcentage	Nombre de réponses	Pourcentage	Nombre de réponses	Pourcentage
La maitrise des coûts	11	55%	9	45%	20	100%
La forte demande	5	25%	15	75%	20	100%
Les technologies acquises par CEVITAL	16	80%	4	20%	20	100%
La bonne circulation de l'information au sein de CEVITAL	14	70%	6	30%	20	100%
Le respect des délais de livraison	14	70%	6	30%	20	100%
La connaissance de la clientèle	17	85%	3	15%	20	100%
Les prix des produits de CEVITAL	6	30%	14	70%	20	100%
La qualité des produits de CEVITAL	20	100%	0	0	20	100%
Le rapprochement du consommateur	17	85%	3	15%	20	100%

Source : Résultat de l'entretien 2017.

Suite aux résultats obtenus, nous constatons que plusieurs facteurs ont aidé l'entreprise CEVITAL à acquérir un avantage compétitif, mais par degrés différents. Nous remarquons que la totalité des interrogés ont répondu que c'est la qualité des produits de CEVITAL qui a contribué en première position à la rendre très compétitive. En deuxième position, nous remarquons que 85% des enquêtés disent que la politique de distribution de CEVITAL lui a permis de bien connaître sa clientèle et de bien se rapprocher des consommateurs par rapport à ses concurrents, tandis que 15% disent le contraire. 80% des interrogés confirment que grâce aux technologies acquises par CEVITAL l'entreprise a pu acquérir un avantage compétitif, en comparant à 20% qui ne le pensent pas.

En quatrième position, nous remarquons que 70% des enquêtés ont répondu que la bonne circulation de l'information et le respect des délais de livraison ont assez attribué à CEVITAL une forte position par rapport à ses concurrents. En comparant à son ancien système de distribution, CEVITAL respecte suffisamment les délais des livraisons, sauf dans le cas des forces majeures que nous avons cité précédemment (Question n°10) et 30% des interrogés ne sont pas d'accord sur ce point. 55% des interrogés confirment que l'entreprise arrive à maîtriser et réduire certains de ses coûts notamment les coûts de stockage, transport et les coûts des ventes ratées grâce à sa politique des CLR et PFs, et cela est très essentiel pour chaque entreprise de maîtriser ses coûts. 45% des interrogés ont répondu le contraire.

30% des interrogés uniquement qui disent que CEVITAL a acquis un avantage via les prix qu'elle propose, par contre 70% des interrogés jugent que les prix de CEVITAL sont élevés en comparant à ses concurrents. En dernière position, nous remarquons que 25% seulement des interrogés ont répondu que la forte demande au niveau du marché qui a aidé l'entreprise à acquérir un avantage compétitif, par contre 75% des enquêtés ont répondu le contraire en disant que ces cinq dernières années la concurrence a émergé et la demande a baissé.

Quels sont les principaux points sur lesquels faut-ils veiller afin que CEVITAL puisse préserver et assurer sa compétitivité sur le marché ?. d'après les résultats de notre entretien, 80% des interrogés ont confirmé que les principaux points sur lesquels il faut veiller afin que CEVITAL préserve et assure sa compétitivité sont :

- La proposition de prix concurrentiels afin d'assurer un meilleur rapport qualité/prix.
- L'écoute des clients, et la prise en considération de leurs réclamations.

- Le travail continu sur un meilleur respect des délais des livraisons.

- L'organisation continue des promotions.

L'objectif de la question n°11 est de voir le principe de la politique de la distribution de « CEVITAL ».

Pour assurer une bonne distribution directe, **CEVITAL** a met en place des distributeurs dans les différentes (wilayas / villes) tout dépend de l'importance de la (wilaya/ville), la rotation, le taux de vente et le zoning sa diffère d'une wilaya à une autre. Et ces distributeurs sont des distributeurs privés qui travaillent exclusivement pour elle.

- **Les types de la clientèle de CEVITAL :**

CEVITAL commercialise ses produits pour deux types de clients : les clients hors CLR et les clients CLR.

Clients hors CLR sont l'ensemble des entreprises et des commerçants, qui s'alimentent des produits soit à partir du complexe, soit au niveau des plateformes.

Clients CLR sont l'ensemble des clients qui s'alimentent directement au niveau des CLR, auxquels ils appartiennent.

Ces derniers sont représentés par une équipe contacte, qui collecte les commandes des clients.

L'objectif de la question n°12 est de savoir l'organisation de chaque circuit de distribution existant au niveau de l'entreprise. Par ce circuit, l'entreprise a pu rassurer le contrôle de la distribution de ses produits. Elle utilise deux sortes d'axes de distribution : la distribution directe et la distribution indirecte afin d'atteindre une couverture géographique maximale sur le territoire national et de conquérir plus de part de marché importante.

- La distribution directe à travers un représentant spécialisé dans la distribution directe (DD) qui livre le produit directement au détaillant et consommateur final.
- La distribution indirecte (DI) à travers un grossiste qui approvisionne les détaillants en cas de rupture de stock.

Grace à ce circuit de distribution, **CEVITAL** a été présentée en 2017 dans 36 willayas avec 24000 points de ventes.

L'objectif de la question^o13 est de comprendre la force de vents pratiquée dans l'entreprise et sa taille. L'objectif principal de la force de vente de **CEVITAL** se dessine sur les points suivants :

- Le premier avantage est de vendre plus (booster les ventes).
- Superviser, contrôler et promouvoir les ventes auprès des distributeurs (grossistes, détaillants et superettes).
- Elle assure la présence de l'entreprise hors de ses murs pour trouver de nouveaux clients (clients potentiels).
- Informer les clients sur l'ensemble des produits de l'entreprise.
- Suivre la satisfaction du client.
- Remonter toutes informations relatives au marché et aux concurrents.

La composition de la force de vente de « CEVITAL » :

« **CEVITAL** » a met en place un ensemble de personne chargé de la vente et de la stimulation de la demande et qui assure le lien entre les entreprises et ses clients, il s'agit de la force de vente.

Effectivement la force de vente de « **CEVITAL** » est composée de deux équipes ; un travail en interne et l'autre à l'externe (sur le terrain). L'équipe interne est composée de l'ensemble de personnes qui travaillent à l'intérieur de « **CEVITAL** ». Alor que l'équipe externe se compose de l'ensemble de personnes qui travaillent à l'extérieur de « **CEVITAL** » qui se constitue comme suit :

La taille de la force de vente de CEVITAL :

Selon le responsable de force de vente d'entreprise, **CEVITAL** dispose d'une force de vente depuis 1999 constitué d'un responsable avec 7 animateurs à la vente. En 2009, elle atteint 15 animateurs à la vente et en 2010 elle atteint 30 animateurs, enfin à 2016, elle a aboutit à avoir 55 animateurs, 5 chefs de zone, 2 assistants de vente et 1 responsable force de vente. Ces derniers se déplacent dans le territoire national selon un planning d'affectation par zone géographique définit par le responsable de la force de vente de l'entreprise.

Section 04 : Synthèse des résultats de l'entretien

Après avoir analysé les de l'entretien par questionnaire, ainsi que les observations faites sur terrain, nous dressons les constats suivants :

4.1. La gestion de la production et optimisation de la distribution de CEVITAL :

On constate, d'après les résultats de l'entretien, que la gestion de la production impacte directement sur la nouvelle politique de distribution de CE VITAL qui est un système plus importants, parce qu'elle assure elle-même la coordination des étapes de production et de la distribution de ses produits et leur suivi jusqu'au consommateur final grâce à ses superviseurs sur terrain et qu'elle possède ses propres points de ventes, soient les supers marchés UNO.

4.2. La maîtrise des coûts

Pour améliorer la gestion de la production qui concédera comme un facteur très important au sein de l'entreprise CEVITAL, l'entreprise utilise un système plus efficace suivie d'une bonne stratégie que celles des concourants. Le principe de « CE VITAL » c'est la production de produit de meilleure qualité tout en minimisant les délais et les coûts (la stratégie de performance globale) alors le but l'entreprise c'est satisfaction des clients.

Pour l'optimisation de la distribution, l'entreprise CEVITEL a utilisé la nouvelle politique de distribution qui a largement contribué à la réduction des différents coûts notamment : les coûts de stockage, de transport et les coûts des ventes ratées.

En termes de stockage, les produits ne restent pas stocker longtemps dans les CLR, car le principe c'est de travailler avec « zéro stock », mais il existe toujours un stock de couverture de un ou deux jours au maximum afin de couvrir les ruptures causées par les retards des livraisons, problèmes de transport ou le manque des produits.

Par rapport au transport, cette politique a permis l'optimisation du taux de chargement des camions ainsi que la minimisation des distances parcourues. Malgré que l'entreprise rate parfois des ventes, ce qui lui constitue des pertes certes, mais les interrogés confirment le taux des ventes ratées a baissé et par la suite leurs coûts.

4.3. La satisfaction :

La gestion de la production dans l'entreprise joue un rôle important car à l'intérieur des ateliers de production comme la direction de la production des huiles, avant de produire, il faut d'abord suivre les demandes de département commercial, et les é cela à travers des études de marché et aussi les concurrentsEtc. Et le principe de « CE VITAL » avant tous c'est la satisfaction des clientèles.

Pour l'optimisation de la distribution, la politique des CLR's et PF's a permis à l'entreprise CEVITAL de satisfaire rentablement les besoins et attentes de ses clients en assurant suffisamment la disponibilité de ses produits sur le marché, et de se rapprocher davantage des consommateurs. En revanche, cela n'empêche pas l'entreprise d'avoir des retards de livraisons causées par les problèmes de transport.

4.4. Le transport :

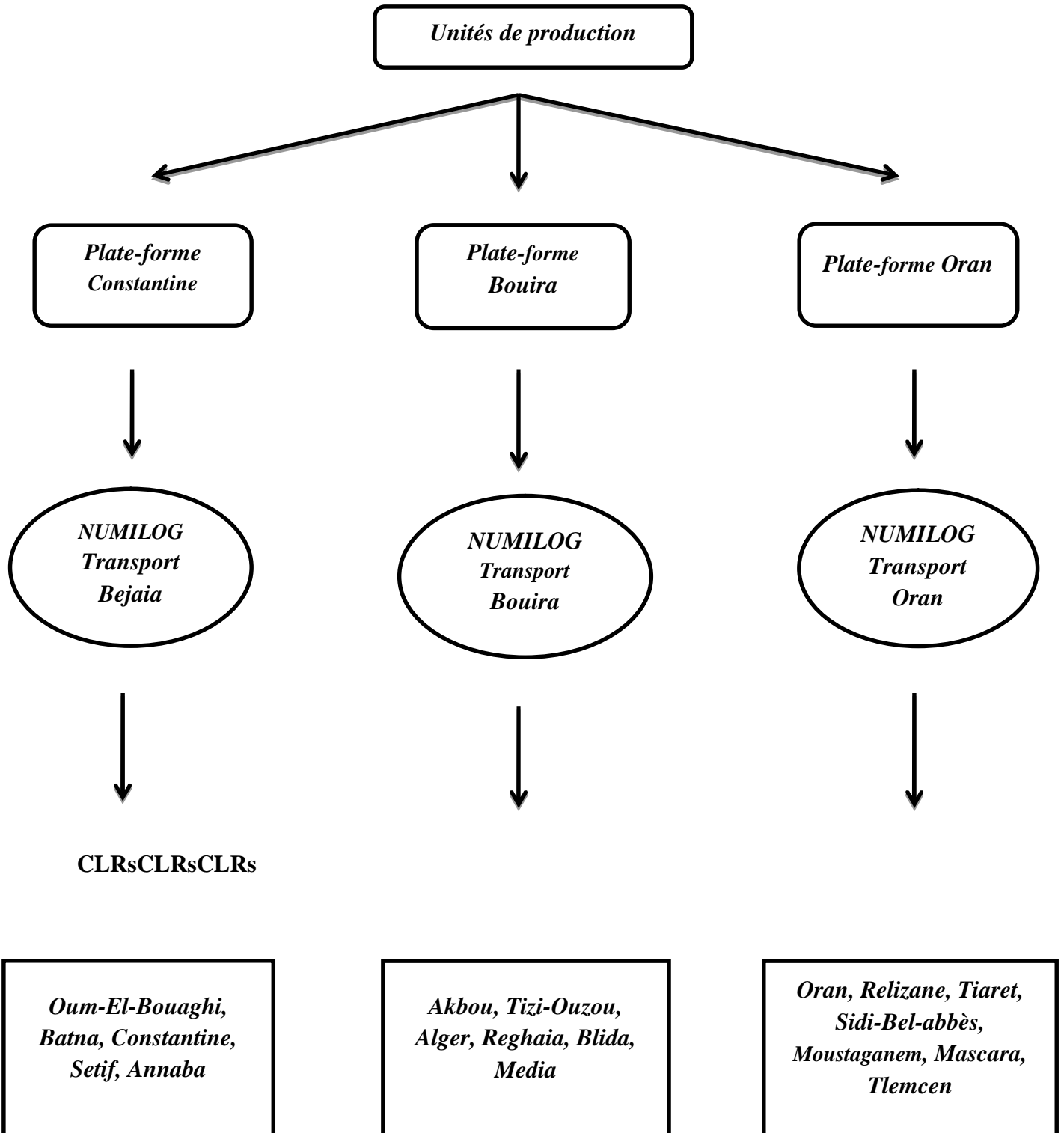
Malgré que CEVITAL gère elle-même le transport de ses produits grâce à filiale NUMILOG, mais elle rencontre des problèmes dus à une mauvaise organisation de nombreux flux.

L'entreprise essaye toujours de résoudre ces problèmes, grâce à de nouvelles méthodes de travail et de technologies acquises, par exemple :

- Le logiciel TRANSWIDE : c'est un logiciel qui permet de bien gérer la flotte des camions et de bien suivre leurs positions au même temps dans les unités de production, les CLR's, les PF's et au niveau des agences de NUMILOG transport. Il permet également de bien définir les responsabilités de chaque partie et de détecter les problèmes.
- Le programme DIAPAZONE : c'est un schéma organisationnel qui permet de bien contrôler, gérer et suivre les mouvements des camions. Son principe se base sur l'alimentation des CLR's à partir des PF's uniquement afin de bien assurer l'organisation des flux, et de réduire davantage les coûts de transport.

La figure suivante présente le système de distribution au sein de CEVITAL

Figure n°17: Le système de distribution au sien de « CE VITAL »



Source : Résultat de l'entretien 2017.

4.5. Les produits :

Le contrôle des activités de production de l'entreprise CEVITAL a pour d'assurer un bon produit qui satisfaisant les besoins des consommateurs finals. L'objectif est d'optimiser les processus de la production en améliorant de manière continue les flux allant des fournisseurs aux clients. Pour l'entreprise, il faut tenir compte à la fois de la qualité de ses produits ou services, mais aussi de la sécurité de ses salariés ou de son environnement.

4.6. Analyse critique de l'entreprise CEVITAL :

Nous allons résumer dans les tableaux suivants les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces de l'entreprise.

Tableau n° 16: Les forces et les faiblesses

Les forces	Les faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> - Leader des produits agro-alimentaires. - Une bonne qualité des produits. -La maitrise des différents coûts (production ou la distribution) - La satisfaction des clients est un principe pour CEVITAL - Capacité de production très élevée par rapport à ses concurrents - La capacité d'investir dans les nouvelles technologies. - Personnel qualifié à travers des cycles de formations. - Stratégie adoptée 	<ul style="list-style-type: none"> - Absence des aides de l'Etat - Existence des conflits entre les employés. - Prix des produits élevés. - Pas de motivation des travailleurs.

Source : Résultat de l'entretien 2017.

Tableau n°19 : Les opportunités et les menaces

Les opportunités	Les menaces
<ul style="list-style-type: none"> - Notoriété du groupe CE VITAL (bonne image sur le marché). - Présence de ses produits sur le marché national et international. 	<ul style="list-style-type: none"> - Présence des concurrents directs (LABELLE, IFRI, BELLAT...). - Concurrence des produits d'importations sur les prix, la qualité et la diversité de l'offre.

Source : Résultat de l'entretien 2017.

4.7. Recommandations :

Après avoir énuméré les points forts et les points faibles, et afin d'améliorer la situation actuelle de l'entreprise, ainsi la gestion de la production et l'optimisation de la distribution, nous proposons à CEVITAL quelques suggestions et recommandons selon les points suivants :

- **Les prévisions de la demande**

L'entreprise doit faire des efforts importants pour produire et pour construire un plan de production, l'entreprise se base sur les ventes de l'année passée (N-1) et ce qui n'est pas efficace toujours ; alors il faut construire un groupe spécialisé dans le marketing et, notamment, faire des études sur le marché, pour éviter la rupture de stocks et des problèmes sur production.

- **Les fournisseurs des métiers premiers**

En générale, « CE VITAL » importe la plus part des matières premières à l'étranger son avoir les fournisseurs locaux. Alors il faut augmenter les achats locaux et minimiser l'importation des matières premières afin de réduire les coûts de l'importation à l'international.

- **La motivation des employeurs :**

Les ressources humaines dans l'entreprise jouent un rôle majeur dans toutes les fonctions de l'entreprise. Alors, il faut motiver les employés pour donner le maximum d'efforts ; et de l'autre côté, il faut à l'entreprise faire un système qui encourage et motive les employés comme :

- des primes ; promotions ...etc.
- Créer une concurrence entre la même équipe de travail qui signifie la rentabilité
- Augmenter la capacité de production.
- Créer un bon mouvement de travail.

Les prix :

CEVITAL devra penser à assurer un meilleur rapport qualité/prix car la plupart de ses produits sont d'une meilleure qualité mais leurs prix sont un peu élevés en comparant à la concurrence, vu que les consommateurs cherchent toujours des produits de qualité mais avec des prix raisonnables, c'est pourquoi l'entreprise doit proposer des prix compétitifs afin de gagner d'autres parts de marché.

L'assortiment :

En matière d'assortiment, CEVITAL devra revoir sa gamme de produits afin d'améliorer la qualité moyenne de quelques produits, ou même éliminer les produits non réussis qui ne rapportent pas de marge à l'entreprise et les remplacer par de nouveaux produits pour donner à ses clients un très grand choix dans chaque famille de produits afin de répondre au maximum à leurs besoins.

La livraison :

Pour diminuer, voir éliminer les retards des livraisons, CEVITAL doit mettre en place le plus vite possible ses nouvelles méthodes et technologies de transport afin de bien organiser les flux et de mieux respecter ainsi les délais des livraisons.

La communication :

De plus, il nous semble que les conflits entre les employés constituent un problème essentiel au sein de CEVITAL. Pour se faire, l'entreprise devra penser à assurer un bon climat et de bonnes conditions de travail en organisant des séances de formation sur la gestion du stress, le travail en équipe par exemple, afin d'avoir une bonne communication et de supprimer carrément les malentendus.

Conclusion

Dans ce chapitre, nous avons présenté un guide d'entretien sur le la gestion de la production et l'optimisation de la distribution dans l'entreprise CEVITAL, on a obtenue des résultats positives, comme la bonnes gestion de production et les meilleurs techniques d'optimisation de distribution. Et aussi on na présenter l'organisme d'accueil.

Enfin, on na faits une synthèse et la recommandation sur notre thème qui concerne l'entreprise « CEVITAL »

En trouve que l'entreprise « CEVITAL » a une bonne gestion de la production par apports a ses concurrents, et aussi qui concerne les différents techniques d'optimisation comme les CLR et les PLFS et le système « DIAPAZON » qui permet a l'entreprise a Distribuée les produits au bon moment et meilleurs qualité avec minimum de couts

CONCLUSION GENERALE

Conclusion générale

Nous voici au terme de notre mémoire dont l'intitulé est : « la gestion de la production et l'optimisation de la distribution dans l'entreprise « CEVITAL » agro –alimentaire de Bejaia. Pour atteindre cet objectif, nous avons adopté un fil directeur, c'est-à-dire la problématique, qui s'est articulée autour de l'étude de la gestion de la production et aussi comment optimiser la distribution dans « CEVITAL ».

Pour vérifier nos hypothèses, et arriver à développer ce thème, les méthodes et les techniques de recherches suivantes ont été utilisées ; méthode statistique, la méthode historique, la méthode synthétique, ces dernières ont été soutenues par la technique documentaire et la technique d'interview.

Dans notre travail, nous nous sommes déplacés dans plusieurs départements à l'intérieur de l'entreprise « CEVITAL », notamment, les deux départements de production et la distribution.

Dans le chapitre premier, dans lequel nous avons présenté le cadre conceptuel et théorique de notre travail sur la gestion de la production, nous avons commencé par la définition des concepts clés sur la production et ensuite procédé avec la définition de la gestion de la production. Nous avons aussi présenté l'implantation des moyennes de production, la gestion de projet et des stocks, la production le plus Just et la méthode juste à temps.

Au deuxième chapitre intitulé « l'optimisation de la distribution », nous avons commencé par généralité et les formes de la distribution et procédé à la présentation des fonctions, rôle de la distribution et la politique de la distribution. Nous avons conclu ce chapitre par la force de vente et les méthodes d'optimisation de la distribution.

Au troisième chapitre nous avons étudié la gestion de la production et l'optimisation de la distribution au sein de l'entreprise de « CEVITAL », qui sont subdivise en quatre sections.

Dans ce chapitre, nous avons commencé par une présentation notre guide d'entretien, et de la centrale thermique de l'entreprise agro alimentaire de complexe Cevital. Nous avons terminé ce chapitre, avec une synthèse et aussi on a donné des recommandations qui concernent notre thème « la gestion de la production et l'optimisation de la distribution » au sein de « CE VITAL ».

Conclusion générale

A ce titre, on a confirmé nos hypothèses, alors, on na découvrir que l'entreprise « CEVITAL » utilise un bon système de production, car on a constaté que la plupart des produits son de bonnes qualités qui répond aux besoins des consommateurs, est son système été le meilleurs sur le territoire national,

En ce qui concerne la distribution, « CEVITAL » utilise de bonnes techniques de distribution, puisque sa stratégie est basée sur la couverture géographique, c'es pour cela « CEVITAL » a construit les plats formes et CLR (centre livraison régionale), malgré les problèmes rencontrés en matières de distribution comme la rupture des stocks, mais pour régler ce problème, « CEVITAL » fait un système s'appel « système DIAPAZON ».

Qui permet a l'entreprise a illimité le rupture des stocks.

Les Suggestions après avoir énuméré les points forts et les points faibles, et afin améliorer la situation actuelle de l'entreprise, ainsi la gestion de la production et l'optimisation de la distribution, nous proposons à CEVITAL quelques suggestions et recommandons les points suivants :

Les prévisions de la demande, les fournisseurs des métiers premiers, la motivation des employeurs, les prix, l'assortiment.

TABLE DES FIGURES

Figure n°01 : les facteurs influents de la prévision de la demande.	16
Figure n°02 : paramètre de la prévision.	17
Figure n°03 : Exemple de circuit de distribution.....	37
Figure n°04 : Illustration d'un circuit de distribution « ultra court ».....	38
Figure n°05 : Illustration du circuit « court ».....	38
Figure n°06 : Illustration du circuit « Lang ».....	39
Figure n°07 : Illustration de l'ensemble de circuits.	39
Figure n°08 : Liens commerciaux entre trois producteurs et cinq consommateurs..	42
Figure n°09 : Liens commerciaux entre trois producteurs et cinq consommateurs via d'intermédiaires.....	43
Figure n°10 : le système de distribution au sien de ce vital.....	76

LISTE DES TABLEAUX

Tableau n° 01 : les activités et service de la production.....	10
Tableau n° 02 : Origines et Histoire du Lean Manufacturing.....	24
Tableau n° 03 : Les étapes de choix des canaux de distribution.....	40
Tableau n°04 : Les avantages et inconvénients de chaque circuit de distribution.....	41
Tableau n°05 : la population interrogée au sien de l'entreprise ce vital agro-alimentaire Bejaia	53
Tableau n°06 : Le taux de réalisation des prévisions de ventes.....	59
Tableau n°07 : Les prévisions de ventes.....	59
Tableau n° 08 : ligne et format de production d'huile au niveau de ce vital	59
Tableau n°09 : Type du système de distribution de CEVITAL.....	62
Tableau n°10 : La disponibilité des produits sur le marché.....	66
Tableau n°11 : Les produits de CEVITAL avant et après CLR's et PFs.....	67
Tableau n°12 : La réduction des coûts.....	67
Tableau n°13 : Satisfaction des besoins et attentes des clients.....	68
Tableau n°14 : Amélioration de l'image de marque.....	69
Tableau n°15 : Les ventes ratées.....	70
Tableau n° 16 : Avantage compétitif.....	77
Tableau n°17 : Les opportunités et les menaces.....	77

BIBLIOGRAPHIE

BIBLIOGRAPHIE

Liste bibliographique

- A.C. Hax et D. Candea, Production and Inventory Management, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, N.J., 1984.
- AGCS, dictionnaire de la gestion de la production et des stocks, (1993).
- Alain(c), Maurice (p), Chantal martin(b), gestion de la production, 4e édition d'organisation, paris ,2003.
- Anne Gratacap., Pierre Médan.; management de la production ,2e édition, paris, dunod, 2005.
- BERNARD et COLLI, Dictionnaire économique et financier, édition du Seuil, Paris, 1996.
- Brigitte DORIATH, comptabilité de gestion en 20fiches, 4e édition DUNOD, Paris, 2007.
- C. Chabot, Stéphane, « Commerce, Distribution, Force de vente », ANPE, la documentation française, Paris 1997.
- Claude Demeure, « Aide-mémoire en marketing », édition dunod, 6édition, paris, 2008.
- Claude Demeure, « MARKETING », 6émeédition, dunod, paris 2008.
- DEMEURE, (Claude) : marketing, aide mémoire, édition DALLOZ, 2éme édition.
- E. J. Hannan, «Multiple Time Series», John Wiley and Sons, Inc., New York, London, Sydney, Toronto, 1970.
- HACHETTE : Dictionnaire essentiel, édition Hachette, paris.1993 LA ROUSSE : Dictionnaire encyclopédique, paris, 1970.
- Henri-Pierre Maders, Manager une équipe projet, troisième édition, Eyrolles, Paris, 2003.
- Jean-Marc LEHU, L'encyclopédie du marketing, Edition d'Organisation, 2004
- Jean-Jacques Lambin, « marketing Stratégique et opérationnel », édition Dunod, Paris, 2008, 7édition
- J.PierreHelfer, J. Orsoni, « Marketing », 11eme edition,
- J.P.Helfer, J. Orsoni, “Mercator”, 8eme edition, edition vuibert, paris, 2009.
- LENDREVIE J. & LINDON D, « Mercator : théorie et pratique du marketing », 8eme édition, Paris, Dalloz, 2006.

Liste bibliographique

- Lendrevie, Lindon, Lévy, « Mercator », édition Dalloz, 7ème édition, Paris 2003.
- Lendrevie Lévy lindon, « Mercator », édition dollaz, 7eme édition
- Lendrevie Lévy lindon, «La théorie marketing des entreprises », édition dollaz, 7eme édition,2003.
- Lendrevie (J), levy (J), lindon (D), « Mercator », 8eme edition, dunod, Paris, 2000.
- Martinet, A, ahmed, S, lexique de gestion,6eme edition,2003.
- M. Benoun, « Marketing savoir et savoir-faire », 2eme édition, Economica, Paris, 1991.
- M. Vendercamen, N. Jospint-Pernet, « La distribution», édition Berti, 2ème -édition, Paris 2005.
- Ph.Kotler, B. Dubois, « Marketing Management », édition Publi-Union, 10ème édition, Paris 2000
- Ph.Kotler , B. Dubois, « Marketing Management », 9ème édition, Paris 2001.
- Ph.Kotler , B. Dubois, «Marketing Management» 10eme édition, Paris 2001,
- Ph. Kotler, B. Dubois, « Marketing management », 12eme edition , paris, 2006,
- Pierre ZERMATI et autre, pratique de la gestion des stocks, DUNOD 7e édition, Paris, 2005.

Sites internet

- www.economie.gouv.fr.
- <https://fr.slideshare.net>.
- www.excellence-operationnelle.tv, Lean Presentations, et Wikipedia.
- [Www.stockage.ooreka.fr](http://www.stockage.ooreka.fr) .
- <http://www.logistiqueconseil.org>.
- <http://www.logistiqueconseil.org>.
- [http // : www.weka.ch](http://www.weka.ch).
- [Www. doc.rero.ch](http://www.doc.rero.ch).

ANNEXES

Guide d'entretien

Les questions de sections 2 : « La gestion de la production au sein de l'entreprise de cevital »

Question n°01 : Quelle est la place de la direction de la production au niveau de l'entreprise « CE VITAL » ?

Question n° 02 : Quels sont les facteurs permettant le développement de la production maintenant au sein de Cevital ?

Question n° 03 : Quels sont les produits qui sont fabriqués pour la première fois au niveau de l'entreprise cevital ?

Question n°04 : L'entreprise CEVITAL réalise-t-elle ses prévisions de ventes à : 30%, 50%, 70%, 95%, 100% ?

Question n°05 : Sur quelle base CEVITAL prévoit-elle ses ventes ?

Question n° 06 : Pensez-vous que le système de gestion de production est plus efficace par rapport aux concurrents ?

Question n°07 : Est-ce que la gestion de la production affecte sur les ventes de l'entreprise ?

Question n°08 : Quelles sont les étapes que le produit passe jusqu'à ce qu'il devienne un produit fini Orienté vers marché ?

Question n°09 : Comment vous classifiez les produits selon l'organisation du flux de production de « CE VITAL »?

Question n°10 : Quelles sont les différentes organisations de la production ?

Question n°11 : Quelles est la nature de lien entre la gestion de la production et les autres fonctions de l'entreprise « CE VITAL » ?

Les questions de section 3 : L'optimisation de la distribution au sein de l'entreprise CEVITEL

Question n°01 : Quelle est la place de la direction de distribution de l'entreprise de CEVITAL ?

Question n° 02 : Pensez-vous le système de distribution de CEVITAL utilise un système marketing qui est contrôlé en implantant ses propres CLR et Plates-Formes logistiques ?

Question n°03 : Quels sont les différents intermédiaire et les clients de l'entreprise de Cevital ?

Question n°04 : dit-nous comment optimisez la distribution ?

Question n°05 : En adoptant la politique des CLR et PFs logistiques, CEVITAL a-t-elle assuré la disponibilité de ses produits sur le marché ?

Question n°06 : La politique actuelle des CLR et PFs logistiques a-t-elle contribué à la réduction des différents coûts ?

Question n°07 : Pensez-vous que l'implantation des CLR et PFs logistiques ont aidé l'entreprise à répondre au mieux aux attentes et aux besoins des clients ?

Question n°08 : Pensez-vous que le programme des CLR et PFs a permis à CEVITAL d'améliorer son image de marque ?

Question n° 09 : Vous arrive-t-il parfois de rater des ventes au niveau des CLR et PFs ?

Question n°10 : L'entreprise CEVITAL est-elle parvenue à acquérir un avantage compétitif via sa politique de distribution actuelle (CLR et PFs logistiques) ?

Question n°11 : Quel est le but de la politique de distribution de « cevital » ?

Question n°12 : Pensez vous que les circuits de distribution de « cevital » sont rentables ?

Question n°13 : Quels sont les composants et la taille de la force de vente de « ce vital » ?

Tableau de Prévisions de ventes et transferts expéditions huile pour 5/4/2017

Produits	Stock début de quart	Prévisions				Total Sorti
		Ventes	Transferts CLR	Transferts COM	Transferts PF	
1 5L MDN			-	-	-	
2 10L FRIDOR	63		-	-	96	1
2 Fleurial 1L			-	-	-	
3 Fleurial 1,8L	25		-	-	-	
4 Fleurial 04L	3		-	-	-	
5 Elio2 01L	19		-	-	20	
6 Elio2 02L	2		-	-	-	
7 Elio2 05L	21	36	-	-	700	7
NB Camions <=> 26 Plt	6	2	-	-	31	34

Source : la direction de la production des huiles « CE VITAL »

Tableau Cadènes de lignes de production

5L MDN	Plt/h
10L FRIDOR	4 Plt/h
Fleurial 1L	Plt/h
Fleurial 1,8L	4 Plt/h
Fleurial 4LB	6 Plt/h
Elio2 01L	13 Plt/h
Elio2 05L	38 Plt/h

Source : directions de conditionnements des huiles « CE VITAL »

Transferts vers dépôts le 05/042017

Dépôts	5L MDN	10L FRIDOR	Fleurial 1L	Fleurial 1,8L	Fleurial 04L	Elio2 01L
Les CLR						
les Dépôts COM						
PF Hassi Aneur		24				
PF Bouira		72				20
PF ELKHROUB		24				
Total {5-11}	-	24	-	-	-	-

Source : directions de distribution « CE VITAL »

L'organigramme de l'entreprise d'accueil « CEVITAL »

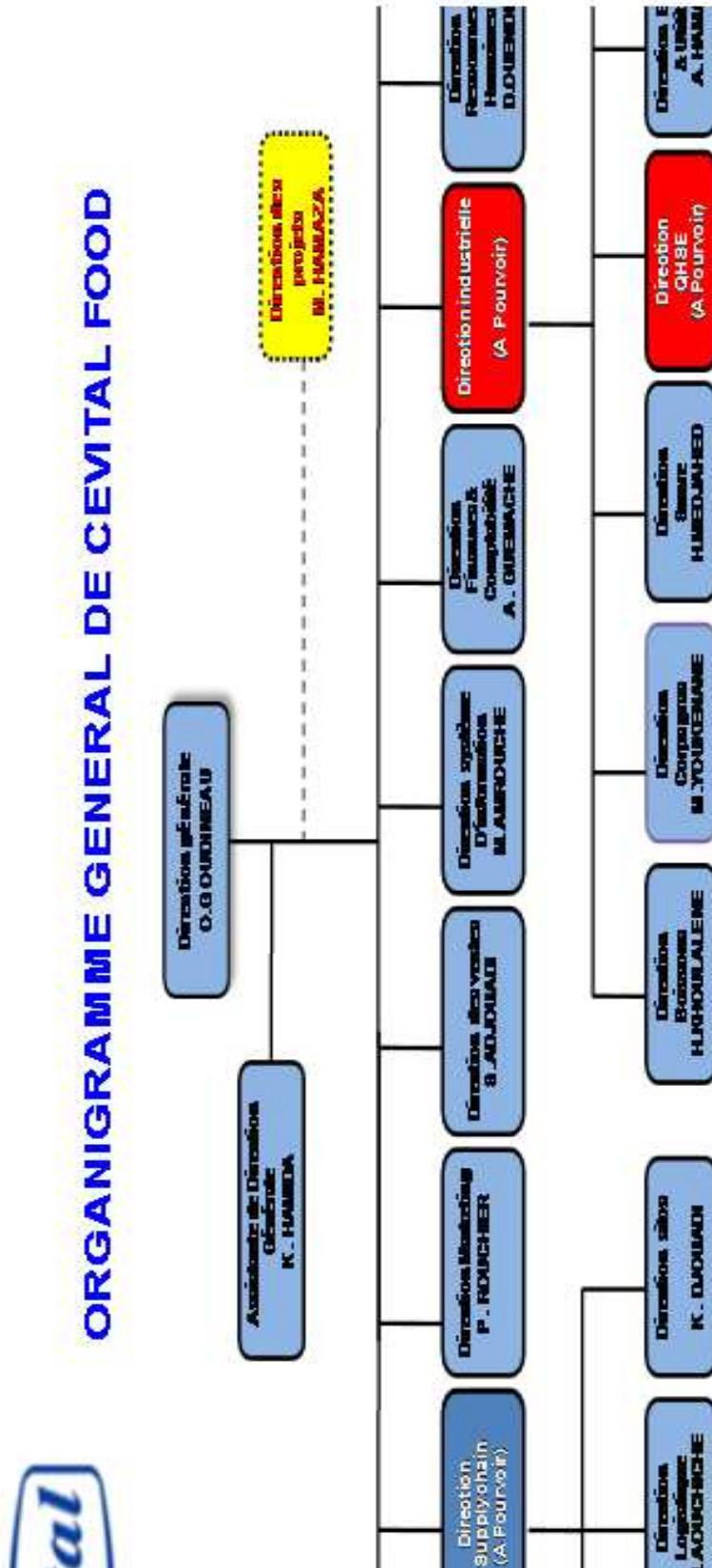


TABLE DES MATIERES

Remerciement**Dédicaces****Liste des abréviations****Liste des tableaux****Liste des figures****Sommaire****Introduction générale ----- 1****Chapitre I : Généralité sur la gestion de la production****Introduction ----- 4****Section 1 : Généralité sur la gestion de la production----- 4**

1.1. Généralité et concepts de base de la gestion de la production ----- 4

1.1.1. Définition de la gestion ----- 4

1.1.2. Les objectifs de la gestion ----- 5

1.1.3. La production ----- 5

1.1.4. Définition de gestion de la production. ----- 5

1.1.4. Définition de gestion de la production. ----- 6

1.2. Les fonctions de la production ----- 6

1.2.1. Le bureau des études ----- 6

1.2.2. Le bureau des méthodes ----- 6.

1.2.2. Le bureau des méthodes ----- 7

1.2.3. Le bureau d'ordonnancement et Les ateliers de production ----- 7

1.2.4. Le bureau de planification ----- 8

1.2.5. Fonction lancement ----- 8

A /Analyse ----- 8

B / Décision ----- 9

C/ Officialisation----- 9

1.2.6. Fonction de contrôle et suivi ----- 9

1.3. Le rôle stratégique de la gestion de la production et la Relation avec les autres
fonctions de l'entreprise ----- 101.3. Le rôle stratégique de la gestion de la production et la Relation avec les autres
fonctions de l'entreprise ----- 11**Section 2 : L'implantation des moyennes de production ----- 11**

2.1. Typologie de production-----	11
2. 1.1 Classification en fonction de l'importance des séries et de la répétitivité-----	11
2. 1.1 Classification en fonction de l'importance des séries et de la répétitivité-----	12
2.1.2. Classification selon l'organisation du flux de production-----	12
2. 1.3. Classification selon la relation avec le client -----	12
2. 2. Les différentes organisations de la production -----	12
2. 2.1. Implantation en sections homogènes-----	12
2. 2.1. Implantation en sections homogènes-----	13
2. 2.2 Implantation en lignes de fabrication -----	13
2. 2.3 Implantation en cellules de fabrication-----	13
2.3. Conception d'une unité moderne de production -----	14
2. 3.1 /Les principes de base -----	14
2. 3.2 Les problèmes des implantations en sections homogènes -----	14
2. 3.3. La décentralisation des activités de stockage et d'expédition-----	14
2. 4. Les méthodes d'analyse -----	14
2. 4.1 Les documents à réunir-----	14
2. 4.1 Les documents à réunir-----	15
2.4.2 Le graphique de circulation-----	15
Section 3 : Les prévisions de la demande et les méthodes de gestion de projet -----	15
3.1. Généralité est concept de base de la prévision -----	15
3.1.1. Définition de prévision -----	15
3.1.1. Définition de prévision -----	16
3.2. L'objectif et les méthodes de la prévision de la demande -----	17
A. Objectif de la prévision de la demande -----	17
B. Les méthodes de prévision -----	17
B. Les méthodes de prévision -----	18
3. 3. La gestion de projet -----	19
3.3.1. Les démarche de gestion de projet -----	19
3.3.2. Les démarche de gestion de projet -----	19
3.3.2. Les démarche de gestion de projet -----	20
3.3.3. Les processus de déroulement du projet -----	20
3.3.4. Les problèmes courants en gestion de projet -----	20
Section 4 : La gestion des stocks et la production au plus juste -----	20
4.1. Généralité sur la gestion de stocks -----	20

4.1.1. Définition de notion du stock-----	20
4.1.1. Définition de notion du stock-----	21
4.1.2. Stockage -----	21
4.1.3. Déstockage -----	21
4.2. Typologie et Les avantages et les inconvénients du stock -----	21
4.2.1. Typologie des stocks -----	21
A- Les stocks de production -----	21
A- Les stocks de production-----	22
B- Les stocks hors production -----	22
C-Types de valorisation des stocks-----	22
C-Types de valorisation des stocks-----	23
4.2.2. Les avantages et les inconvénients du stock -----	23
4.3. La production le plus Just (Lean Manufacturing) -----	23
4.3.1. Origines et Histoire du Lean -----	23
4.3.1. Origines et Histoire du Lean -----	24
4.3.1. Origines et Histoire du Lean -----	25
4.3.2. Définition la production le plus Just (Lean Manufacturing) -----	25
4.3.3. Les principes du Lean Manufacturing -----	25
4.3.4. Les outils du Lean Manufacturing -----	25
A- Le SMED -----	25
A- Le SMED -----	25
B- Le Kanban -----	26
4.4. La méthode « Just in time -----	26
4.4.1. Historique de La méthode « Just in time » -----	26
4.4.2. La définition suivante du Juste- à-temps -----	26
4.4.3. Conditions d'application de cette méthode-----	26
4.4.4. Avantages et les Inconvénients de la méthode du juste à temps -----	26
4.4.4. Avantages et les Inconvénients de la méthode du juste à temps -----	27
Conclusion -----	27
Chapitre II : Généralité sur la distribution	
Introduction -----	28
Section1 : Généralité et Les formes de la distribution-----	28
1.1. Définition de la distribution -----	28

1. 2. Les formes de distribution -----	29
1 .2.1.La distribution traditionnelle-----	29
A .Commerce de gros -----	29
A. Commerce de gros -----	30
B. Le détaillant indépendant -----	30
1 .2.2. La distribution intégrée -----	30
A. Les grands magasins à rayons multiples -----	30
B. Les magasins populaires -----	31
C. Les grandes chaînes d'hypermarché et de supermarché-----	31
1 .2.3.Le commerce associée-----	31
A. Le groupement de commerçants -----	31
B. La franchise -----	32
C. Chaînes volontaires -----	32
D .Concession-----	32
1.2.4. Le e commerce -----	32
Section 2 : Les fonctions et rôle de la distribution -----	33
2.1. Les fonctions matérielles-----	33
2.1.1. Transport -----	33
2.1.2. Groupage. -----	33
2.1.3. Le fractionnement -----	33
2.1.3. Le fractionnement -----	34
2.1.4. Le stockage -----	34
2.2. Les fonctions immatérielles ou commerciales-----	34
2.2.1. L'assortiment-----	34
2.2.2. Le financement. -----	34
2.2.3. La communication, promotion et information-----	34
2.2.3. La communication, promotion et information-----	35
2.2.4. Les services -----	35
Section 3 : La politique de la distribution-----	35
3. 1. Les différentes stratégies de distribution -----	35

3 .1.1. Distribution intensive. -----	35
3 .1.1. Distribution intensive. -----	36
3 .1. 2. Distribution sélective. -----	36
3 .1. 3. Distribution exclusive-----	36
3.2. Structure des circuits de distribution -----	36
3 .2.1 Définitions Structure des circuits de distribution. -----	37
3 .2.1.1. Le canal. -----	37
3 .2.1.2. Le circuit. -----	37
3 .2.1.3. Le réseau. -----	37
3.2.2. La longeurs des circuits et les étapes de choix des canaux de distribution-----	38
3.2.2.1. La longueur des circuits de distribution. -----	38
A- Circuits ultracourts ou circuits directs-----	38
B - Le circuit court -----	39
C- Le circuit long -----	39
3.2.2.2 Les étapes de choix des canaux de distribution. -----	40
3.2.2.2 Les étapes de choix des canaux de distribution. -----	41
3.2.2.3. Les avantages et inconvénients de chaque circuit. -----	41
3.3. L'importance des intermédiaires pour l'entreprise. -----	43
section4 : La force de vente et les méthodes d'optimisation de la distribution -----	44
4.1. La force de vente. -----	44
4.1.1. Définition-----	44
4.1.1. Définition-----	45
4.1.2. La missions de la force de vente -----	45
4.1.2.1. Communiquer -----	45
4.1.2.2. S'adapter-----	45
4.1.2.3. Connaître à fond ses produits-----	45
4.1.2.4. Intégrer parfaitement l'entreprise dans ses démarches-----	45
4.1.2.5. Les services-----	46
4.1.2.6. La collecte d'information -----	46
4.2.. La taille de la force de vente-----	46
4.3. Les méthodes d'optimisation de la distribution. -----	46
4. 3.1. Définition de l'optimisation-----	47

4.3.2 Optimisation de flux logistiques-----	47
A- Flux logistiques internes -----	47
B- Flux logistiques externes -----	47
4.3.3. Méthode de gestion des flux -----	48
4.3.4 Optimisation les vents. -----	49
4.3..5 Chiffres caractéristiques de distribution-----	49
4.3..6. Calcul des coûts de distribution et du succès de la distribution -----	49
4.3.7. Analyse des canaux de distribution -----	50
4.4. Optimiser le transport et les stocks-----	50
4.4.1. Optimiser le transport -----	50
4.4.2. Optimiser les stocks -----	50
4.4.3. Optimiser les stocks -----	51
Conclusion -----	51
Chapitre III : La gestion de la production et l'optimisation de la distribution au sein de	
« CEVITAL »	
Introduction -----	52
Section 1 : Présentation de guide d'entretien et de l'organisme d'accueil -----	52
1.1. Présentation du guide d'entretien -----	52
1.1.1. Méthodologie de guide l'entretien par questionnaire -----	52
1.1.2. La population et le choix de l'échantillon -----	53
1.1.3. Le contenu de guide de l'entretien-----	53
1.2. Présentation de l'organisme d'accueil -----	54
1.2.1. Historique et évolution de CEVITAL -----	54
1.2.1. Historique et évolution de CEVITAL-----	55
1.2.2. Situation géographique -----	55
A / Bejaia -----	55
B / El Kseur-----	55
C/Dans la Wilaya de Tizi Ouzou -----	55
1.2.3. Les capacités de production et du stockage de « CE VITAL -----	55
1.2.3.1. Les capacités de production -----	55
A. huiles de table -----	56
B .Margarinerie et graisses végétales -----	56

C. Sucre Blanc -----	56
D. Sucre liquide-----	57
E .Silos Portuaires -----	57
F. Boissons -----	57
1.2.3.1. Les capacités de stockage-----	57
Section 2 : La gestion de la production au sien de l’entreprise « CE VITAL -----	58
2.1. L’importance de la direction et le développement de la production -----	58
2.2. La production et la prévision des ventes -----	58
2.3. Le système de gestion de la production et son efficacité -----	60
Section 3 : L’optimisation de la distribution au sein d’entreprise « CE VITAL » -----	63
3.1. La fonction et le système de la distribution dans « CE VITAL -----	63
3.2. L’optimisation de la distribution -----	65
Section 04 : Synthèse des résultats de l’entretien-----	74
4.1. La gestion de la production et optimisation de la distribution de CE VITAL -----	74
4.2. La maitrise des coûts -----	74
4.3. La satisfaction -----	75
4.4. Le transport -----	75
4.5. Les produits -----	77
4.6. Analyse critique de l’entreprise CEVITAL -----	77
4.7. Recommandations -----	78
Conclusion -----	79
Conclusion générale -----	80
Conclusion générale -----	81
Bibliographie	
Annexes	
Table des matières	
Résumé	

Gestion de la production et l'optimisation de la distribution

Cas pratique : CEVITAL de Bejaia

Résumé

Le commerce évolue de plus en plus au niveau national ou international, qui consiste à des entreprises de production à améliorer leurs gestions de production et aussi leurs plan de production.

L'entreprise peut se différencier sur le marché, des différentes stratégies et fonctions. Et techniques d'optimisation. A cet effet, notre mémoire traite la gestion de la production et l'optimisation de la distribution des produits agroalimentaires au sein de « CEVITAL ».

Ainsi, que nous avons interviewé les responsables et des personnes de la production ; commercial, et distribution, et nous avons déduit les points forts et points faibles de gestion de production et l'optimisation de la distribution, afin de présenter nos recommandations au directeur de production, et chef de distribution au sien « CEVITAL ».nous proposons à CEVITAL quelques suggestions et recommandons les points suivants c'est les prévisions de la demande, les fournisseurs des métiers premiers, la motivation des employeurs, les prix, l'assortiment.

Mots clés

Cevital, distribution, gestion de la production, optimisation.

Abstract

Trade is evolving more and more nationally or internationally, which consists of production companies improving their production management and also their production plan.

The company can differentiate itself in the market, different strategies and functions. And optimization techniques. To this end, our paper deals with the management of production and optimization of the distribution of agri-food products within "CEVITAL".

Thus, we interviewed officials and people of production; Sales and distribution, and we deduced the strengths and weaknesses of production management and optimization of distribution, in order to present our recommendations to the production manager and distribution manager at his "CEVITAL". CEVITAL some suggestions and recommend the following points it is forecasts of demand, suppliers of prime trades, motivation of employers, prices, assortment.

Keywords

Cevital, distribution, production management, optimization.