

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

**Minimisation des coûts logistiques de distribution des Centres de
Livraison Régionaux aux grossistes
Etude de cas : Cevital-Agro**

Réalisé par :

MANSOURI Hanane

MAZOUZI Souad

Encadreur :

Dr KASSA Rabah

Membre du Jury

M^r HARICHE Kamal

M^{me} MADI Linda

M^r KASSA Rabah

Promotion 2015-2016

Dédicaces

Je dédie ce modeste de travail à :

La femme la plus courageuse, sensible et la plus généreuse, à celle qui m'a donné amour et joie de vivre, à celle qui a été toujours présente pour moi : ma très **chère mère** que j'aime.

L'homme de courage et de force, à celui qui m'a beaucoup aidé tout au long de mes études, à celui qui a toujours été pour moi et qui m'a fait confiance : mon **cher père (Papi)** que j'aime.

Mon cher frère : **Hamid**

Ma chère sœur : **Melissa (Sissa)**

Ma grand mère : **(Ima Ndjima)** à qui je souhaite une longue vie.

A mes **cousins** et mes **oncles** en général.

A tous mes **amis**.

A ma chère binôme **Souad** et sa famille.

A toute personne me portant dans son cœur

A toute la promotion logistique et distribution.

Hanane

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail à mes très chers parents qui se sont sacrifiés pour assurer ma réussite dans mes études.

A mes chers frères : ZAYED et TAYEB avec sa femme LAMIA ;

A ma seule sœur : RACHIDA et son époux AZEDINE ;

A mes petites nièces : CELIA, DANIA, LIYA, ALISIA et MAISSA ;

A toute ma famille MAZOUZI ;

A ma binôme : MANSOURI hanane et toute sa famille ;

A toute personne qui me réserve une place dans son cœur ;

A tous mes amis et mes collègues de groupe logistique et distribution.

Souad

Liste d'abréviations

AMA : Américaine Marketing Association

ASLOG : Association Logistique

BDD : Base de données

CA : Chiffre d'Affaire

CL : Chaîne Logistique

CLMP : Council of Logistique Management Professionnel

CLR : Centre de Livraison Régionaux

CUMP : Coût Unitaire Moyen Pondéré

DD : Distribution Direct

DI : Distribution Indirect

JAT : Just À Temps

OL : Ordre de Livraison

PDM : Pièces Défectueuse par Million

PLV : Points de Livraison et Vente

SC: Supply Chain

SCM: Supply Chaîne Management

SCOR : Supply Chaîne Operations References

SPA : Société Par Action

TIC : Technologie d'Information et de la Communication

Sommaire

Introduction générale	01
------------------------------------	-----------

Partie théorique

Chapitre 1 : Généralités sur la logistique et la chaîne logistique	06
---	-----------

Section 1 : La logistique	06
--	-----------

Section 2 : Le supply chain (SC) et le supply chain management	22
---	-----------

Chapitre II : La logistique de la distribution	34
---	-----------

Section 1 : Généralité sur la distribution	34
---	-----------

Section 2 : Canaux et circuit de distribution	39
--	-----------

Partie pratique

Chapitre III : Présentation de l'organisme d'accueil Cevital-agro	
--	--

Section 1 : Présentation de l'entreprise Cevital et l'analyse de son activités	56
---	-----------

Section 2 : La politique de distribution au sein de Cevital-agro	69
---	-----------

Chapitre IV : Optimisation des coûts logistiques de distribution des CLR aux grossistes au sein de Cevital-agro	84
--	-----------

Section 1 : Présentation de tableaux des charges des Centre de Livraison Régionaux	84
---	-----------

Section 2 : Calcul et analyse des coûts de distribution des CLR aux grossistes de l'entreprise Cevital-agro	92
--	-----------

Conclusion générale	109
----------------------------------	------------

Bibliographie	111
----------------------------	------------

Annexes	117
----------------	------------

Table de matières	122
--------------------------	------------

Introduction générale

Introduction générale

La logistique étant la fonction qui permet à l'entreprise de se mettre dans le noyau de l'activité industrielle ou commerciale, doit être perçue comme l'élément représentant la base et le point de départ de chaque étude portant sur le management.

Pour cela, l'entreprise réalise plusieurs activités qui lui permettent de survivre. Ces activités étant effectuées à l'intérieur de la firme et demandent une attention particulière pour s'assurer de leur coordination et de l'optimisation de leurs coûts.

La logistique est un véritable outil de compétitivité qui a pour but d'améliorer la coordination des services de l'entreprise et de les mobiliser pour poursuivre un objectif commun : la satisfaction des clients. Elle consiste à gérer tout ce qui concerne le transport et le stockage des produits de l'entreprise : véhicules nécessaires au transport, fournisseur de l'entreprise, entrepôts, manutention..., en optimisant leurs circulations pour minimiser les coûts et les délais de livraison.

L'objectif de la fonction logistique de l'entreprise est de coordonner en continu (pour diminuer les délais de livraison) et à regrouper les produits (pour diminuer les coûts). La logistique consiste de plus en plus à améliorer les flux sur une chaîne étendue appelée « la chaîne logistique » qui va du fournisseur du fournisseur au client du client.

Les études montrent que les gains espérés par une entreprise qui s'intéresse uniquement à sa gestion interne sont très limités par rapport aux gains espérés sur toute la chaîne logistique. D'où l'intérêt de dépasser les frontières de l'entreprise et intégrer tous les partenaires : fournisseurs, distributeurs..., de manière à ce que la marchandise soit produite et distribuée en bonne quantité, au bon endroit et au bon moment dans le but de satisfaire au plus juste le besoin de client et de profiter de la synergie des partenaires à travers une optimisation globale de la chaîne logistique.

La notion d'optimisation revient sans cesse lorsque on s'intéresse à la chaîne logistique (optimisation des achats, des approvisionnements, des flux de production, de stockage).

Le présent travail de recherche vise à étudier le cas d'une entreprise industrielle « **Cevital-agro** ».

Notre contribution dans le cadre de cette étude et analyse porte sur le thème suivant :
« **Minimisation des coûts logistiques de distribution du Centres de Livraison Régionaux vers les grossistes au sein de Cevital-agro** ».

La problématique que nous aborderons dans le cadre de ce travail de recherche porte sur le point suivant :

« **Comment minimiser les coûts de distribution des CLR vers les grossistes de l'entreprise Cevital-Agro** » ?

Pour mieux cerner cette problématique, des questions seront posées, à savoir :

- Comment peut organiser les centres de livraisons régionaux (CLR) de Cevital pour minimiser leurs coûts de distribution de CLR aux grossistes ?
- Comment peut minimiser les coûts de transport des produits depuis les CLR vers les grossistes ?

A partir de la problématique posée nous formulons les hypothèses suivantes :

Hypothèse 01 : La délocalisation des Centres de Livraisons Régionaux (CLR) au site le plus approprié.

Hypothèse 02 : Assurer le transport avec des camions qui ont la capacité de chargement plus élevés.

Pour aborder le thème choisi, nous avons opté pour une méthode déductive, c'est-à-dire que nous partons du général pour aboutir au particulier.

Tenant compte de ces éléments, nous avons préférés de structurer notre mémoire en deux parties:

La partie théorique : elle sera répartie deux chapitres ;

Premier chapitre : il sera consacré aux généralités sur la logistique et la chaine logistique en le subdivisant en deux sections ; la première concerne la logistique, la seconde section porte sur la supply chain (SC) et la supply chain management (SCM).

Second chapitre : intitulé la logistique de distribution, il est réparti en deux sections : dans la première : généralités sur la distribution, Dans la seconde section, on traitera les canaux et circuits de distribution.

Partie pratique : elle sera répartie en deux chapitres ;

Premier chapitre : il sera consacré à la présentation de l'organisme d'accueil (**CEVITAL**); il sera reparti en deux sections, dans la première : présentation de l'entreprise **Cevital-agro** et l'analyse de son activité, Dans la seconde section : on évoquera la politique de distribution au sien de **CEVITAL**.

Second chapitre : il sera consacré à l'optimisation des coûts de distribution des CLR aux grossistes de Cevital-agro, il sera réparti en deux sections, dans la première nous allons présenter les CLR, et dans la seconde section nous allons concentrées sur calcul et analyse des coûts de distribution des CLR aux grossistes de Cevital-agro.

Partie

Théorique

La chaîne logistique (supply chain) occupe une place primordiale dans le fonctionnement de l'entreprise, qui commence de fournisseur du fournisseur et se termine au client du client tout en passant par la fabrication et le stockage des produits en amont et en aval. Pour faire face de la concurrence, chaque entreprise donc se voit intéressée par la maîtrise de ce processus de façon à avoir toutes les informations nécessaires à la mise en place d'une politique commerciale lui permettant de suivre à la concurrence et de préserver ses parts de marché.

Partie

Théorique

La chaîne logistique (supply chain) occupe une place primordiale dans le fonctionnement de l'entreprise, qui commence de fournisseur du fournisseur et se termine au client du client tout en passant par la fabrication et le stockage des produits en amont et en aval. Pour faire face de la concurrence, chaque entreprise donc se voit intéressée par la maîtrise de ce processus de façon à avoir toutes les informations nécessaires à la mise en place d'une politique commerciale lui permettant de suivre à la concurrence et de préserver ses parts de marché.

Chapitre I

Généralités sur la logistique et la chaîne logistique

La chaîne logistique (supply chain) occupe une place primordiale dans le fonctionnement de l'entreprise, qui commence de fournisseur du fournisseur et se termine au client du client tout en passant par la fabrication et le stockage des produits en amont et en aval. Pour faire face de la concurrence, chaque entreprise donc se voit intéressée par la maîtrise de ce processus de façon à avoir toutes les informations nécessaires à la mise en place d'une politique commerciale lui permettant de suivre à la concurrence et de préserver ses parts de marché.

Le présent chapitre sera donc consacré à la présentation des fondements théoriques concernant la logistique, la chaîne logistique (supply chain) et management de la chaîne logistique (supply chain management) ainsi qu'à l'exposition de sa démarche et son processus. Pour ce faire, on a opté pour la répartition de notre travail en deux sections : dans la première, on traitera avec plus d'intérêt les concepts clés liés à la logistique tout en se focalisant sur ses flux et sa démarche, dans la deuxième section on abordera la supply chain et supply chain management on concentra plus sur ses enjeux, flux et son processus.

Section 1 : Généralités sur la logistique

Le terme de la logistique apparaît dans le langage militaire au milieu du XIX^e Siècle, il désigne l'art de combiner tous les moyens de transport, ravitaillement et de logement des troupes.

La logistique a comme racine grecque « logisteuo » signifiant avant tout administré. L'institution militaire a utilisée ce terme pour définir l'activité qui réussit à combiner deux facteurs nécessaire dans la gestion des flux : l'espace et le temps. La logistique a donc été un sujet de réflexion intensif pour les grands chefs militaires.

1) Définition de la logistique :

Il existe de multiples définitions de la logistique au cours des dernières années, on cite traditionnellement la définition d'origine militaire « La logistique consiste à apporter ce qu'il faut, là où il faut et quand il faut ». ¹

ASLOG² définit la logistique comme « un ensemble des activités ayant pour but la mise en place, au moindre coût, d'une quantité de produit, à l'endroit et au moment où une demande existe. La logistique concerne donc les opérations déterminant le mouvement des produits tel que localisation des usines et entrepôts, approvisionnement, gestion physique des encours de fabrication, emballage, stockage et gestion des stocks, manutention et préparation des commandes, transport et tournés de livraison. » ³

Le Council of logistics management professionnel (CLMP) ⁴ présente une nouvelle définition en 1983 qui inclut la circulation des informations et précise l'origine et destination des mouvements « la gestion des flux des produits et d'information depuis l'achat des matières premiers et composantes jusqu'à l'utilisation du produits finis par le client, visant à satisfaire la demande finale sous contraintes de délai, qualité, et coût ». ⁵

¹ PIMOR (Y), « *logistique : production, distribution, soutien* », DLINOD, 2^{ème} édition, paris, 2005, p.03.

² ASLOG : est une association française pour la logistique, neutre, indépendante et multisectorielle, elle est aujourd'hui la seule association qui couvre l'ensemble des activités au sein de la chaîne logistique globale.

³ MEDAN (P) et GRATACAP (A) : « *logistique et supply chain management* », DONOD, paris, 2008, p.12.

⁴(CLMP): est une association son but lucratif qui assure le leadership dans le développement, la conception et à l'amélioration dans les professions qui traitent de la logistique et la gestion des chaînes d'approvisionnement.

⁵ GRATACAP(A) et MEDAN (P): « *logistique et supply chain management* », DONOD, paris, 2008, p.10.

2) Le rôle de la logistique :

La fonction de la logistique dans l'entreprise est d'assurer au moindre coût la coordination de l'offre et de la demande, aux plans stratégique et tactique, ainsi que l'entretien à long terme de la qualité des rapports fournisseur-client qui la concerne. Elle a pour but de permettre :⁶

- La gestion économique de la production, en supprimant les ruptures de stocks coûteuses, grâce à une information constante sur l'état de marché ;
- La réduction des stocks grâce à une rotation accélérée des marchandises entreposées ;
- La réponse adaptée à une demande très volatile ;
- La mise à disposition des produits chez le client final dans les délais le plus courts et au meilleur coût de distribution possible ;
- La surveillance et l'amélioration de la qualité de la chaîne qui relie le producteur au consommateur pour parvenir au « zéro défaut » du service rendu

3) Les acteurs de la logistique :

La logistique ou la prestation logistique consiste à rassembler des acteurs, des fonctions plus ou moins complexes et des flux d'information. La terminologie employée dans ce contexte devient primordiale afin d'éviter toute confusion entre les partenaires.⁷

- **Fournisseur** : Acteur ou entreprise qui fournit des biens.
- **Distributeur** : Acteur ou entreprise assurant la distribution et la vente au client final.
- **Prestataire logistique** : Acteur ou entreprise assurant la réalisation d'activités logistiques pour le compte d'un fournisseur ou d'un distributeur.

⁶ GRATACAP (A) et MEDAN (P) : « *logistique et supply chain management* », DONOD, Paris, 2008, p.19.

⁷TITEM (Farida), MAZIANE (Zakia), « *la logistique dans l'entreprise* », mémoire master recherche et informatique, université Abedrahman Mira Béjaia targa-ouzemour, année 2010, P.53-54.

- **Transporteur :** Acteur ou entreprise qui prend la responsabilité de l'acheminement et de la livraison de marchandises d'un lieu à un autre (commissionnaire de transport).
- **Donneur d'ordre :** Acteur ou entreprise émettant des ordres de prestation logistique et/ou de livraison à un prestataire logistique. Il peut s'agir d'un fournisseur ou d'un distributeur ou même d'un autre prestataire logistique (le donneur d'ordre peut être appelé « chargeur » dans la relation avec le transporteur).

4) Les objectifs de la logistique :

- Satisfaire la demande de flux physique (matière, transport, emballage, stock...), et en accord avec le responsable de l'urbanisation de système d'information, des flux d'informations associés (notion de traçabilité).⁸
- Elle est co-responsable de la gestion de la chaîne logistique, des moyens qui permettent d'atteindre cet objectif (matériels, machines...).
- Elle est co-responsable auprès de tous les services de la qualité des flux physiques.
- Mobiliser avec l'aide des autres services des ressources (humaines et financières) pour y parvenir.
- Au sens large, réaliser la production initiée par le service marketing /vente et est par conséquent au centre des négociations du processus métier.
- Gère directement les flux matières et indirectement les flux associés immatériels : flux d'information et flux financiers.

⁸TITEM (Farida), MAZIANE (Zakia), « *la logistique dans l'entreprise* », mémoire master recherche et informatique, université Abedrahman Mira Béjaia targa-ouzemour, année 2010, P.49-50.

5) Les types de la logistique :

On peut distinguer différents types de la logistique par leur objet et leurs méthodes :⁹

5.1 La logistique d'approvisionnement :

Elle consiste à amener dans les usines les produits de bases, composants et sous-ensembles nécessaires à la production, ainsi elle permet d'apporter à des entreprises de services ou des administrations des produits divers, dont elles ont besoin pour leurs activités ;

5.2 La logistique de production :

Elle consiste à apporter au pied des lignes de production les matériaux et composants nécessaires à la production et à planifier la production; cette logistique tend à absorber la gestion de production tout entière ;

5.3 La logistique de distribution :

Elle consiste à apporter au consommateur final, soit dans les grandes surfaces commerciales, soit chez lui, les produits dont il a besoin ;

5.4 La logistique militaire :

Elle vise à transporter sur un théâtre d'opération les forces et tout ce qui est nécessaire à leur mise en œuvre opérationnelle et leur soutien ;

5.5 La logistique de soutien :

Née chez les militaires mais étendue à d'autres secteurs, aéronautique, énergie, industrie, etc. Elle consiste à organiser tout ce qui est nécessaire pour maintenir en opération un système complexe, y compris à travers des activités de la maintenance ;

5.6 L'activité dite de service après vente :

Elle est proche de la logistique soutien, on utilise souvent l'expression (management de services) pour désigner le pilotage de cette activité ;

⁹ PIMOR (Y), « *logistique : production, distribution, soutien* », DLINOD, 2^{ème} édition, paris, 2005, p.04.

5.7 Des reverses logistics :

Traduites en français par « logistique à l'envers », « rétro-logistique » ou « logistique des retours », qui consiste à reprendre des produits dont le client ne veut pas ou qu'il veut faire réparer, à traiter des déchets industriels, emballages et produits inutilisables ;

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

6) La démarche de la logistique :

On distingue 6 étapes de démarche de la logistique.¹⁰

6.1 Observer et étudier : La démarche logistique s'inscrit dans une démarche à moyen terme avec un but et des objectifs précis. Il faut donc bien connaître la situation actuelle de l'entreprise, un audit de la situation est alors nécessaire. Il a pour but de montrer le dysfonctionnement et les perturbations de flux. Il faut également connaître la stratégie globale de l'entreprise et son environnement économique :

- Les spécificités liées aux produits : détecter les besoins et connaître la demande pour adapter le produit à celle-ci,
- Les spécificités liées aux marchés : analyser son marché pour déterminer les paramètres de la concurrence et évaluer les habitudes des consommateurs.
- Connaître l'environnement réglementaire et normatif afin de vérifier la conformité du produit.
- Connaître les éléments d'une politique de produit : définir les critères de qualité et de prix.
- Connaître les critères de la politique de qualité et de service,
- Connaître les caractéristiques du mode de commercialisation : comment et où être présent.

¹⁰<http://pfeda.univ-lille1.fr/iaal/docs/dess2003/log/multimedia/partie1/partie1.html>, (12/05/2016 à 09h00).

6.2 Analyser : Cette étape dynamique, il s'agit de définir les outils dont on va se doter pour arriver au résultat et de définir comment peut être adaptée l'entreprise. Le responsable logistique devra établir :

- A. Un schéma d'approvisionnement :** il faut choisir l'origine des matières premières et des composants, les transporter vers l'usine de transformation et les stocker éventuellement. Tout ceci s'articule de manière cohérente avec le schéma de production. Il convient ensuite d'organiser le transport de ces produits, les quantités à approvisionner, la fréquence des livraisons, département des installations de stockage (et de la politique de stockage de l'entreprise) et de l'ordonnement de la production.
- B. Un schéma de production :** il s'agit de choisir entre faire et faire-faire, recourir à des unités de production décentralisées ou non, gérer les flux physiques de production, l'ordonnement de la fabrication et les encours.
- C. Un schéma de circulation des flux en amont :** une fois le schéma d'approvisionnement et de production défini, il convient de maîtriser la circulation des flux que l'on prévoit de générer. Il faut donc prévoir les flux physiques mais aussi les flux d'information (document et procédure de travail notamment).

La connaissance des informations quantitatives et qualitatives permet de construire les tableaux de bord qui permettront de suivre l'activité et éventuellement ces divers.

- D. Un schéma de circulation des flux en aval :** de la même manière, les services commerciaux et marketing de l'entreprise vont transmettre à la logistique la structure du marché, les objectifs de stock, elle permettra d'apprécier les contraintes liées aux modes de transport (et les applications sur l'organisation interne), au mode de commercialisation, de définir qui a la maîtrise de stock, etc.

Une quantification des coûts est indispensable qui doit être liée aux produits (analyser le coût de l'immobilisation des produits, etc.) et liées au marché (analyser tous les coûts de modification et déterminer toutes les prestations à réaliser pour que le produit ou les services soient compétitifs).

6.3 Optimiser : Toute organisation mise en place se doit d'être optimisée. Les tableaux de bord construits lors des précédentes étapes vont permettre de suivre l'évolution de l'organisation.

Des outils existent, ils sont propres à chaque point abordé. Cependant, implanter les manières de travailler et les outils, cela n'est possible que lorsque l'on a défini l'organisation dans le processus logistique de l'entreprise. Il faut également veiller à contrôler et gérer les dysfonctionnements externes (avec les fournisseurs). Par ailleurs, un système d'audit des procédures et des modes de fonctionnement sera établi.

6.4 Contrôler : Le tableau de bord logistique permet de contrôler le processus logistique. Il permet de rendre compte de l'évolution de l'entreprise. Cette partie sera développée dans « la mesure de la performance logistique ».

6.5 Remettre en cause : Le plan de progrès logistique permet d'améliorer les performances logistiques de manière à assurer une meilleure compétitivité à l'entreprise avec un meilleur service au client, en baissant les coûts et les immobilisations financières des stocks.

Cela permet également de s'adapter aux évolutions, de suivre les clients dans leurs développements et leurs projets. En effet, il ne faut pas oublier de remettre en cause régulièrement l'organisation que l'on vient de mettre en place.

Les pistes pour améliorer les performances de l'entreprise sont :

- A. Le service au client :** il faut d'abord bien comprendre le client et ces besoins (référence, quantité, délai, etc.). Il faut donc le rencontrer et se comparer à la concurrence. Avoir comme indicateur le taux de service permet de vérifier si l'on tient ces engagements ou non.
- B. Les stocks :** on travaille à l'optimisation des stocks, cela nécessite donc des analyses et des actions afin de s'adapter à ses objectifs. On vise donc « stock en trop ».
- C. Les coûts de la logistique :** réduire les stocks, les coûts de manutention, optimiser les taux de remplissage des unités de transport pour limiter les coûts de ce dernier.

6.6 L'évolution de la démarche logistique : lorsque la démarche logistique est maîtrisée par l'entreprise, elle va devenir un outil de stratégie. L'entreprise pourra alors prendre en compte les données par la logistique et le marketing pour élaborer la stratégie de l'entreprise.

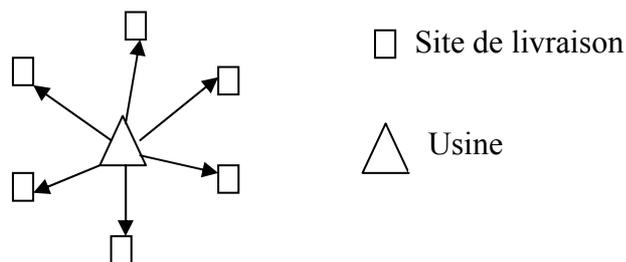
Ainsi, lors du choix des implantations de site, une analyse détaillée des flux depuis l'amont jusqu'à l'aval va permettre de déterminer quels sont les meilleures manières de stockage et de distribution. De nombreux paramètres pourront être pris en considération dans le traitement du flux physique et du flux d'information.

7) **Les flux logistiques :** Il existe différents types de flux logistique : ¹¹

7.1 La livraison directe : Une livraison directe permet de livrer une marchandise directement du fournisseur au client sans utiliser une plate-forme intermédiaire.

Les marchandises pondéreuses (par exemple le ciment ou le biton) sont souvent livrées directement de fournisseurs au client. Elles ne nécessitent pas le passage par une plate-forme intermédiaire pour améliorer le taux de remplissage de véhicule du transport. La livraison directe, lorsqu'elle est possible, permet de réduire les coûts en limitant les ruptures de charges liées au passage par une plate-forme intermédiaire.

Figure N°1 : Livraison directe

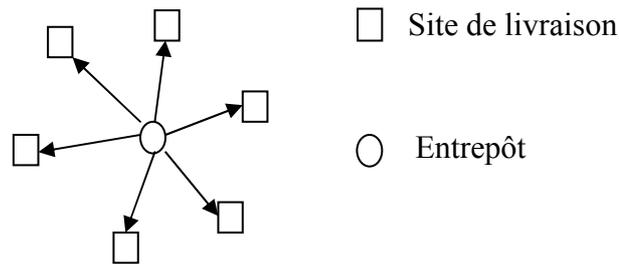


Source : LE MOIGNE (R) : « *supply chain management* », édition DONOD, paris 2013, P.30.

7.2 Livraison utilisant une plate-forme centrale de distribution :

Une plate-forme centrale de distribution permet de livrer tous les clients à partir d'un site unique. Les plates-formes centrales de distribution permettent de réduire les niveaux de stock et d'améliorer le taux de remplissage de véhicules qui réalisent les livraisons client.

¹¹ LE MOIGNE (R), « *supply chain management* » : achat, production, logistique, transport, vente, édition DUNOD, paris, 2013, p.29.

Figure N°2 : Livraison utilisant une plate- forme centrale

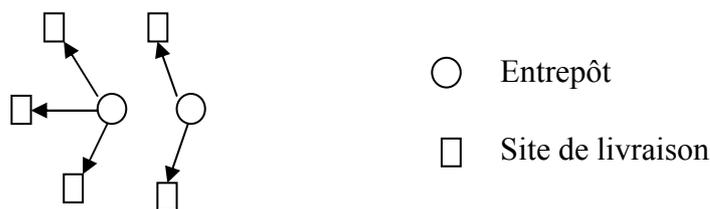
Source : LE MOIGNE (R) : « *supply chain management* », édition DONOD, paris, 2013, P.30.

7.3 Livraison utilisant des plates-formes décentralisées :

Dans un réseau logistique utilisant des plates-formes décentralisées, chaque plate-forme est chargée de livrer les clients d'une région donnée.

Les plates-formes décentralisées génèrent souvent des coûts de transport plus faible que les plate-forme centralisées. Elles sont en effet plus proche des clients. Les niveaux de stocks sont par contre souvent plus élevés jusqu'au même produit doit être maintenu en stock sur plusieurs plates-formes.

La mise en place d'un réseau de plates-formes décentralisées nécessite de déterminer le nombre optimal de plate-forme. Plus le nombre de plate-forme est important, plus le coût de transport aval sera faible mais plus le coût de transport amont et de stock sera augmenté.

Figure N°3 : Livraison utilisant des plates formes décentralisées.

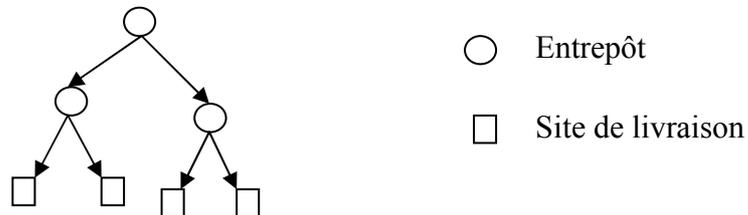
Source : LE MOIGNE (R) : « *supply chain management* », édition DONOD, paris, 2013, P.31.

7.4 Livraison utilisant un réseau multiéchelon de plates-formes :

Dans un réseau multiéchelon, les plates-formes logistiques sont organisées sur plusieurs niveaux. Un réseau multiéchelon peut être par exemple constitué d'une plate-forme

centrale et de plates-formes régionales, la plate-forme centrale livrant les plates-formes régionales qui livrent à leur tour les sites de livraison.

Figure N°4 : Livraison utilisant un réseau multiéchelon de plate-forme.



Source : LE MOIGNE (R) : « *supply chain management* », édition DONOD, paris, 2013, P.32.

7.5 Livraison utilisant une plate-forme de cross docking :

Dans une plate-forme de cross docking¹², les produits sont déchargés de véhicules entrants, éventuellement triés puis chargés dans des véhicules sortants, sans mise en entrepôt

Figure N°5 : Livraison utilisant une plate-forme de cross docking.



Source : LE MOIGNE (R) : « *supply chain management* », édition DONOD, paris, 2013, P.32.

Les flux de cross docking, ou flux tendus, permettent de réduire les délais de livraison et les niveaux de stock. Ils sont toutefois difficile à mettre en œuvre car ils nécessitent une plus grande coordination entre les livraisons entrantes et sortantes. Leur mise en œuvre est plus difficile encore si les livraisons sortantes sont constituées de produits non stockés et de produits stockés sur la plate-forme. Par ailleurs, une surface importante de la plate-forme peut-être nécessaire aux activités de tri.

Le cross docking génère également les coûts supplémentaires de rupture de charge. Une rupture de charge (transshipment) désigne les opérations de déchargement puis de

¹² Le cross-docking : est un système de distribution selon lequel les marchandises ne sont pas stockées mais préparées pour une réexpédition immédiate à destination des magasins passer par l'entreposage.

chargement nécessaire au transfert de marchandises d'un moyen de transport vers un autre (d'un porte-conteneurs) vers un camion ou d'un camion vers un autre.

Il existe deux types de flux de cross docking :

7.5.1 Cross docking 1 : les unités de livraison (le plus souvent des palettes) sont déchargées des véhicules entrants puis chargées directement dans des véhicules sortants. Ces flux sont mise en place par exemple dans le secteur de la grande distribution. Les fournisseurs préparent les palettes par magasin, livrent la plate-forme de cross docking qui répartit les palettes par magasin destinataire.

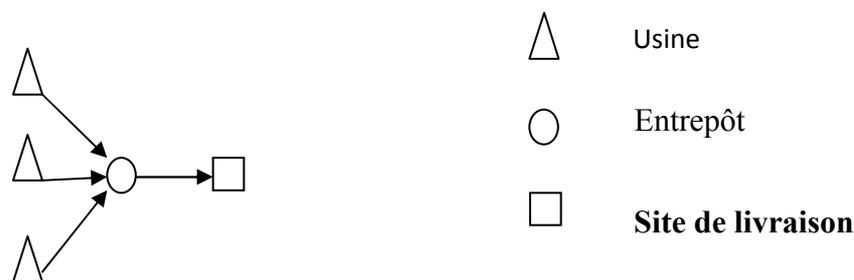
7.5.2 Cross docking 2 : les produits (le plus souvent livrés en palettes) sont déchargés des véhicules, triés (en éclatant les palettes par exemple, reconditionnés puis chargés dans les véhicules sortants.

7.6 Livraison utilisant un centre de consolidation :

Une livraison utilisant un centre de consolidation regroupe les marchandises de plusieurs fournisseurs sur une plate-forme commune afin de livrer les mêmes clients en utilisant les mêmes camions.

Les centres de consolidation permettent de réduire les coûts de transport (en améliorent en particulier le taux de remplissage des camions), les coûts logistique (en mutualisant les moyens) et les coûts de stockage pour les clients (en livrant les clients en quantités plus réduites).

Figure N°6 : Livraison utilisant un centre de consolidation :



Source : LE MOIGNE (R) : « *supply chain management* », édition DONOD, paris, 2013, P.34.

7) La performance logistique :

La logistique maintenant au cœur des priorités de l'entreprise parce qu'elle contribue fortement à la performance de celle-ci.

Les performances logistiques se mesurent au niveau opérationnel par le degré d'efficacité atteint, c'est-à-dire, par le rapport entre, d'un côté les résultats obtenus (qualité de service) et de l'autre les ressources consommées à cette intention (coûts de circulation).

L'objectif est de minimiser le coût logistique total de l'ensemble des activités logistiques pour un niveau de service choisi.¹³

8.1 Le taux de service :

Le contrat avec le client est une promesse qu'il est vital d'honorer convenablement pour l'image de l'entreprise fournisseur. Il est impératif de livrer le client dans les conditions prévues en fonction de la demande.

Le premier indicateur logistique est donc le taux de service. Il est l'objectif principal de toute entreprise soucieuse de respect de ses engagements envers ses clients. Le taux de service mesure la proportion des produits livrés à temps par rapport à tous ceux que les clients ont demandé à une date donnée (ou le nombre de commandes qui ont été honorées en quantité, qualité et délai par rapport au nombre total de commandes reçues).

Le calcul de base de cet indicateur est donc :

$$\text{Taux de service} = T = \frac{\text{quantité totale de produit livrés à temps}}{\text{Quantité commandée (en \%)}}$$

L'indicateur de niveau de service reste cependant et avant tout un outil de gestion qui doit permettre à une entreprise de se positionner par rapport à la concurrence, par rapport à l'exigence de la clientèle et enfin par rapport à elle-même.

¹³ PACHE (G) et SAUVAGE (TH), « la logistique : enjeux stratégiques », 2^{ème} édition, p.13.

Cet indicateur peut se décliner tout au long de la chaîne logistique, chacun ayant des fournisseurs et des clients avec qui les relations de livraison peuvent se mesurer par des taux de service. Une fois que l'on a construit, cet indicateur et que l'on peut suivre régulièrement, on peut se fixer des objectifs d'amélioration, mais aussi analyser les mauvais résultats, en rechercher les causes et faire en sorte que cela ne se reproduise plus.

Cet indicateur peut donc être utilisé tout le long de la chaîne logistique pour le suivi :

- Des commandes que l'on expédie aux clients extérieurs,
- Des commandes internes à l'entreprise,
- Des commandes reçues en provenance des fournisseurs,

8.2 Les délais :

Le délai est une notion indispensable à maîtriser. En effet, non seulement les clients attendent un produit de qualité à un coût intéressant mais ils attendent aussi un délai suivant les clients, les produits, les secteurs, les pays, cette dimension du délai peut prendre une part prépondérante dans le choix qu'un client fait de son fournisseur.

Il existe le temps de réactivité, qui correspond au délai entre la demande de livraison et la livraison réelle.

Le temps d'écoulement représente le temps de traversée des produits du point d'entrée au point de sortie d'un site.

8.3 Le coût des stocks :

Les stocks sont là pour assurer la disponibilité des produits que l'on veut vendre et permettre un bon service au client malgré des temps de production interne long ou peu faibles. Ces stocks sont multiples ; ils sont constitués par l'ensemble des marchandises, des matières ou fournitures, des déchets, des produits finis, des produits en cours et des emballages commerciaux.

Toutefois, ces stocks présentent de graves inconvénients: ils sont à l'origine de coûts importants, et, de plus, ont des effets secondaires ennuyeux : ils rendent plus compliqués la gestion, moins directe la détection des problèmes de qualité...

On sous estime souvent le véritable coût des stocks. Il y a le coût des surfaces, des bâtiments utilisés pour le stockage, l'entretien de ces bâtiments, la main d'œuvre de manutention des stocks, les impôts les risques de détérioration pendant le stockage...

Il y a tout d'abord : les **coûts de détention des stocks** comprenant d'une part, les frais de gestion des stocks avec :

8.3.1 Les coûts directs : les immobilisations des locaux donnent lieu à des noyers ainsi qu'à des frais d'entretien ; le fonctionnement de l'entrepôt nécessite des services extérieurs (chauffage, éclairage, assurance, taxes...), les salaires et charge du personnel employé à la tenue des stocks, les coûts générés par la casse, les dégradations dues à l'usure du temps et à la condition de stockage (humidité de l'entrepôt).

8.3.2 Les coûts indirects : liés à l'intervention du service informatique pour les logiciels de gestion des stocks, du service comptable pour la tenue des comptes, du service du personnel pour le suivi des carrières des salariés des entrepôts.

D'autre part il existe les coûts de financement des investissements en stocks.

En effet, garder du stock immobilise des capitaux qui pourraient être utilisés plus judicieusement. Cependant, l'estimation du coût de l'immobilisation des stocks relèvent d'une appréciation qui se fera au cas par cas.

Enfin, il y a également les coûts de rupture, et la rupture étant l'ensemble des conséquences dues à l'absence du produit au moment voulu. Ils peuvent être chiffré par :

- Le manque à gagner engendré par la perte de chiffre d'affaire,
- Les pénalités de retard payé au client,
- Le surcoût de l'approvisionnement d'urgence,
- Le coût de la désorganisation voir de l'arrêt des chaînes de fabrication.

8.3.3 Le coût des flux :

Il s'agit de coût de manutention, de gestion administrative, de flux des marchandises...

On peut distinguer les flux amont, les flux aval.

Il y a tout d'abord les coûts d'approvisionnement qui correspondent aux frais engagés pour :

A. Négociateur auprès du fournisseur :

La mise au point des spécifications techniques et des conditions financières de la commande nécessite d'y consacrer du temps : frais de manutention. Il est donc important de déterminer les frais moyens de passation d'une commande.

B. Le cycle de commande :

Celui-ci correspond au temps écoulé à partir de la passation de commande par le client jusqu'au moment où elle prend livraison complète du produit. Il y a donc 6 étapes :

- 1) Préparation de la commande,
- 2) Réception et enregistrement de la commande
- 3) entreposage/manutention/emballage,
- 4) transport de la commande,
- 5) livraison
- 6) déchargement de la commande entre les mains de client.

Le cycle total prend en moyenne 13 jours (de 5 à 21 jours !). Cependant, cette variabilité de cycle de commande peut poser problème car il implique une augmentation des stocks de sécurité ! Donc des frais.

Il est donc nécessaire pour chaque fournisseur de connaître la durée de cycle de commande et le pourcentage de commande complètement livrée par rapport à l'ensemble des commandes de chaque fournisseur : c'est le temps de performance des commandes.

C. La réception de la marchandise :

Il faut manutentionner et contrôler la conformité de la livraison, c'est pourquoi des indicateurs doivent être définis pour les coûts de manutention.

D. Frais de manutention :

Il représente les coûts de préparation de commande à livrer (mise en colis, palettes) et de chargement des livraisons.

E. Les coûts de transport :

Le taux de remplissage des unités de transport et le coût du transport en lui-même doivent être défini et mesuré.

Ces coûts de transport doivent être identifiés par segments : par fournisseur, par client, par mode de transport, par prestataire de service, par produit...

8.4 Vers l'excellence logistique :

- Pour évaluer le niveau de performance logistique d'une entreprise, plusieurs composantes basiques doivent être sondées :
- L'établissement de liens solides avec les clients fondés sur la compréhension des besoins mutuels (nécessite de l'audit du service clientèle),
- La mise en œuvre d'un puissant partenariat fournisseur,
- L'existence d'une planification logistique à long terme,
- La mise en place de programme d'amélioration continue de la qualité,
- L'implication et la mobilisation du personnel dans ces processus,
- L'utilisation de système d'information comme aide à la coordination intra et inter organisationnelle,
- Le recours actif à des indicateurs de performance au niveau des coûts et de la qualité de service.

Section 2 : Le supply chain(SC) et la supply chain management(SCM)

La chaîne logistique est une fonction importante au cœur des activités industrielles, commerciales et services, elle assure la coordination des opérations effectuées par les différentes fonctions de l'entreprise. Elle permet donc au tissu économique de disposer des produits dont il a besoin et de distribuer ses propres productions.

1) Définition de la chaîne logistique (SC) :

Le terme supply chaîne est le plus souvent traduit en français par chaîne logistique. Les termes Chain logistique étendue et chaîne d'approvisionnement sont également parfois utilisés.

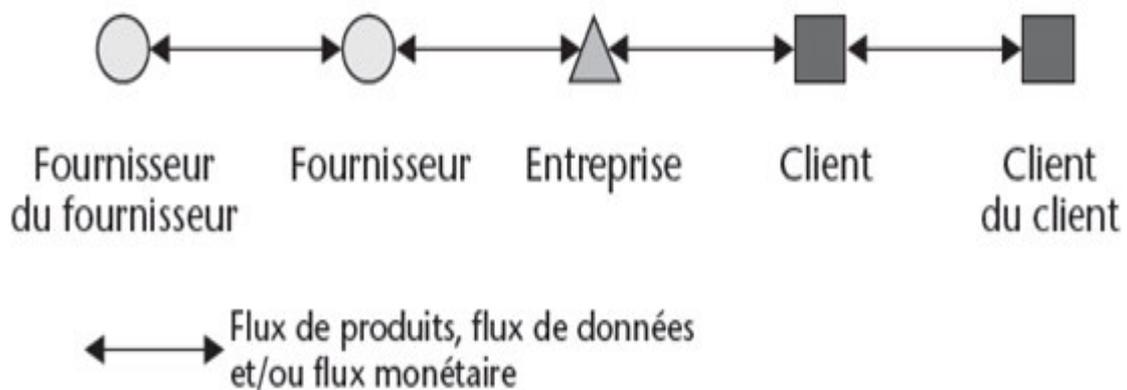
Une supply Chain est un réseau d'organisation (fournisseurs, usines, distributeurs, clients, prestataires logistique...) qui participent à la fabrication, la livraison et la vente d'un produit à un client.¹⁴

Ces organisations échangent entre elles des produits, des informations et de l'argent.

On définit assez souvent la supply chain comme « la suite des étapes de production et distribution d'un produit depuis les fournisseurs des fournisseurs, du producteur jusqu'aux clients de ces client ».¹⁵

Une chaîne logistique est souvent représentée comme une chaîne reliant le fournisseur de fournisseur au client du client :

Figure N°7 : Le supply chain



Source : LE MOIGNE (R) : « *supply chain management* », édition DONOD, paris, 2013, P.4.

¹⁴LE MOIGNE (R), « *supply chain management* »: achat, production, logistique, transport, vente, DUNOD, paris, 2013, p.04

¹⁵ PIMOR (Y), « *logistique* » : production, distribution, soutien, DLINOD, 2^{ème} édition, paris, 2005, p.05.

2) Définition de la supply chain management (SCM) :

Si le terme supply chain management (SCM) est très utilisé aujourd'hui, sa signification est toujours source d'une grande confusion.

Le terme supply chain management a vu sa définition évoluer depuis qu'il existe et, aujourd'hui des dizaines de définitions différentes ont été recensées, et nous citons quelques unes :

Une définition qui présente le supply chain management en termes d'objectif, est fréquemment utilisée : « Le processus pour obtenir le bon produits au bon endroit au bon moment et au meilleur coût. »¹⁶

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

3) Le rôle de management logistique :

Le management logistique peut avoir un impact considérable sur la poursuite d'un avantage compétitif.

Une bonne gestion logistique est pour l'entreprise une source d'avantage compétitif au niveau du coût, mais aussi de la valeur.¹⁸

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

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

¹⁶ LE MOIGNE (R), « *Supply chain management* » : Achat, production, logistique, transport, vente, DONOD, paris, 2001, P.07.

¹⁷ GRATACAP (A) et MEDAN (P), « *logistique et supply chain management* » : intégration, collaboration et risques dans la chaîne logistique globale, DONOD, paris, 2008, p.31.

¹⁸ MARCHEL (A) : « *logistique globale* », édition ellipses, Marketing S.A, 2006, P.34.

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

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

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

4) Les tâches dédiées au service supply chain management :

Les professionnels ont des avis assez divers. Ainsi, retrouve-t-on systématiquement cités les activités relevant de la logistique : la gestion des stocks, l'entreposage, le transport, la distribution, l'import / export et l'optimisation de la chaîne logistique.¹⁹

4.1 La gestion des stocks et de l'entreposage :

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

Les stocks restent souvent un mal nécessaire malgré les progrès des transports et de la logistique.

4.2 La distribution :

La distribution rassemble l'ensemble des opérations qui visent à mettre un produit ou service à la disposition du consommateur ou de l'utilisateur final, tout au long de la chaîne logistique. Cette opération suit celle de la production, de la fabrication ou de l'importation d'un bien ou d'un service, à partir du moment où il est commercialisé par le producteur, le fabricant ou l'importateur jusqu'au transfert au consommateur ou à l'utilisateur final.

4.3 Le transport :

La logistique du transport est en particulier la gestion de circulation des marchandises. Les principaux aspects de la chaîne du transport des marchandises figurent parmi les

¹⁹ MARCHEL (A) : « *logistique globale* », ellipses, édition Marketing S.A, 2006, P.31.

activités de transport local, national et international selon les différents modes de transport : terrestre, ferroviaire, maritime, aérien ou intermodal.

4.4 L'import /export :

Le service import/ export est présent pour permettre l'application de la réglementation douanière propre à chaque pays hôte. Un certain nombre de spécificités existent donc dans chaque secteur pour régir ces particularités. Les fonctions de base sont toutefois identiques et reprennent pour les échanges extra-nationaux les activités gérant les échanges « standards ».

Les import/export vont assister les achats dans le choix des partenaires commerciaux (transporteurs, transitaires...) du mode de transport et des incoterms les plus appropriés à une commande donnée.

4.5 L'optimisation de la chaîne logistique :

On remarque que toutes ces opérations se succèdent se complètent le long de la chaîne logistique. L'optimisation de chacune de ces opérations est essentielle pour les entreprises, mais les plus encore l'optimisation de l'ensemble de ces opérations c'est-à-dire de la supply chain.

En effet, le service supply chain management a pour fonction d'organiser les flux tout le long de cette chaîne, dans et entre les différentes opérations logistiques.

5) Les enjeux de la chaîne logistique :²⁰

Les modèles traditionnels de stratégie se sont complexifiés avec le développement de la concurrence mondiale. D'une approche dichotomique de l'avantage concurrentiel : domination par les prix (et donc les coûts) ou différenciation.

Il faut maintenant être leader dans tous les domaines : prix, qualité, délai, flexibilité, niveau de service.

5.1 Les prix / les coûts :

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

²⁰ BACLIN (G) and al : « *management industriel et logistique* », ECONOMICA, 3^{ème} édition ; paris, 2001, P.479-480.

5.2 La qualité des produits :

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

5.3 Le délai :

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

5.4 La flexibilité :

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

Le volume indique la capacité de l'entreprise à s'adapter aux variations de la demande en quantité. Le mix-produit précise le délai nécessaire, lorsque l'on a prévu de fabriquer un produit donné (ou une séquence de produits différentes), pour modifier son plan de fabrication, réorganiser son processus et passer à un autre article (ou à une autre séquence).

5.5 Le niveau de service :

Il s'agit de la probabilité de satisfaire la demande dans un délai donné. Si le concept se comprend aisément, son application pose quelques difficultés, en particulier dans le choix des variables.

Aux critères traditionnels, prix, délai, flexibilité et niveau de service, sont venus s'adjoindre plus récemment les risques et le potentiel de progrès.

5.6 Les risques :

A l'heure où la technologie permet tout, ou presque, le moindre risque (retard, erreur, panne, faillite du fournisseur) devient inadmissible. Le fonctionnement en juste à temps (J.A.T) n'a fait qu'accroître cette peur de l'aléa.

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

On analyse aussi successivement les risques externes prévenant du marché, de la concurrence, des échanges, de la législation, et les risques internes liés à l'organisation, la technologie utilisée, le niveau de la main d'œuvre, la gamme de produits et son renouvellement.

5.7 Potentiel de progrès :

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

Après avoir optimisé les différentes fonctions en séparant production, distribution, et plus récemment achat, les entreprises ont pris conscience que l'amélioration de leur performance passait nécessairement par l'intégration et la vision globale de leur processus. Le concept de logistique puis plus récemment de la Supply Chain permet d'atteindre ces objectifs.

6) Les trois flux de la chaîne logistique :

Nous détaillons ici les trois flux traversant une chaîne logistique : flux d'information, physique et financier. Ces trois flux peuvent découler des règles stipulées dans le contrat de partenariat. En effet, des contrats définissent les relations entre chaque entreprise de la chaîne logistique, prévoyant notamment des pénalités en cas de retard de livraison d'un fournisseur ou de rupture de stock, déterminant qui gère le transport et les stocks entre deux « maillons » de la chaîne, ...²¹

6.1 Le flux d'information :

Le flux d'information représente l'ensemble des transferts ou échanges de données entre les différents acteurs de la chaîne logistique. Il s'agit en premier lieu des informations commerciales, notamment les commandes passées entre clients et fournisseurs. Une commande comprend généralement la référence du produit, la quantité commandée, la date de livraison souhaitée et le prix éventuellement négocié lors de la vente. D'autres éléments peuvent s'ajouter à cette liste : la liste des options désirées pour le produit, la fréquence de livraison si besoin, ... Mais les

²¹ ALEXANDRE (K), stratégie logistique : « *supply chain management* », 3^{ème} édition, DONOD, paris, 2004, p.19.

entreprises s'échangent aussi des informations plus techniques : paramètres physiques du produit, gammes opératoires, capacités de production et éventuellement de transport, informations de suivi des niveaux de stock. Ces dernières sont de plus en plus réclamées par les clients qui souhaitent connaître l'état d'avancement de fabrication de leur produit. De manière plus générale, le principe de traçabilité se traduit par un droit de regard accru du client envers le fournisseur.

Le flux d'information est de plus en plus rapide grâce aux progrès des TIC. Le développement des flux d'information au sein de la chaîne logistique trouve ses limites dans le besoin de confidentialité entre acteurs. Par ailleurs, le problème de la qualité des données véhiculées subsiste, et le risque existe que des décisions soient basées sur des données erronées ou simplement périmées.

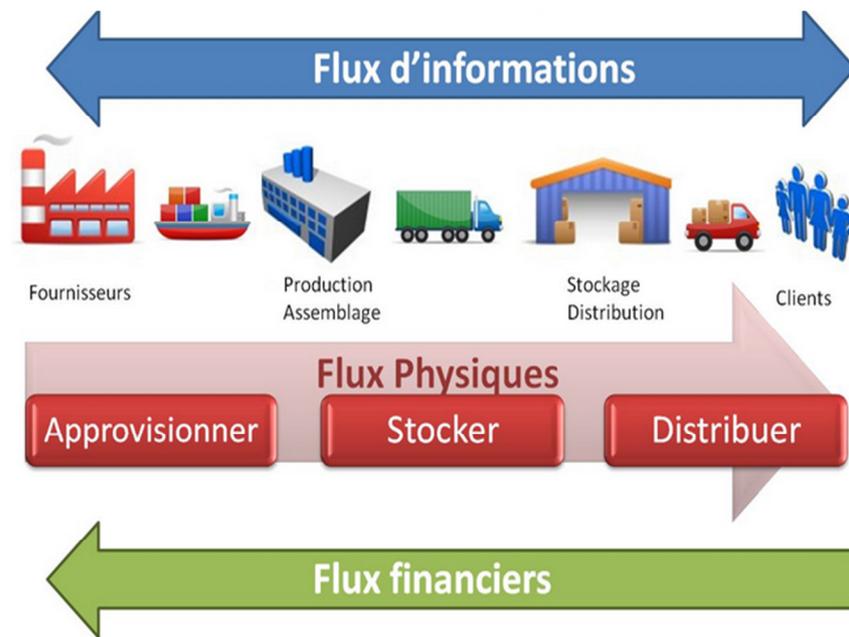
6.2 Le flux physique (flux de produit) :

Le flux physique est constitué par le mouvement des marchandises transportées et transformées depuis les matières premières jusqu'aux produits finis en passant par les divers stades de produits semi-finis. Il justifie l'organisation d'un réseau logistique c'est-à-dire les différents sites avec leurs ressources de production, les moyens de transports pour relier ces sites et les espaces de stockage nécessaires pour pallier les aléas et faire tampon entre deux activités successives. En bref, l'écoulement du flux physique résulte de la mise en œuvre des diverses activités de manutention et de transformation des produits quel que soit leur état.

Le flux physique est généralement considéré comme étant le plus lent des trois flux.

6.3 Le flux financier :

Le flux financier concerne toute la gestion pécuniaire des entreprises : ventes des produits, achats de composants ou de matières premières, mais aussi des outils de production, de divers équipements, de la location d'entrepôts, ... et bien sûr du salaire des employés. Le flux financier est généralement géré de façon centralisée dans l'entreprise dans le service financier ou comptabilité, en liaison toutefois avec la fonction production par les services achats et le service commercial. Sur le long terme, il correspond aussi aux investissements lourds tels que la construction de nouveaux bâtiments et de lignes de fabrication. Encore s'agit-il d'échanges avec des organismes bancaires extérieurs au réseau d'entreprises.

Figure N°8 : Modélisation des flux d'une chaîne logistique

Source : http://englishtransport.canalblog.com/albums/supply_chain/index.html

7) Les processus de la chaîne logistique

Selon le principe de model SCOR toute supply chain peut être subdivisé en cinq types de processus différents : planification (plan), achat/approvisionnement (source), fabrication (make), livraison (deliver) et gestion des retours amont et aval (return).²²

7.1 Le processus de planification (plan) :

Il s'agit de la planification, de gestion de la demande et des approvisionnements. Sous le vocable planification, le modèle regroupe l'agrégation de la demande, la détermination des besoins matières et des composants, des capacités globales, l'affectation des ressources et le niveau de stocks. Les décisions « faire ou faire-faire », la planification de la capacité à long terme, la gestion des montées en charge, des lancements des nouveaux produits et des fins de vie constituent les principales activités de ce niveau de model SCOR.

7.2 Le processus achat/approvisionnement (source) :

Le processus Approvisionnement se concentre sur la fourniture de tous les composants nécessaires à la fabrication. Deux grandes phases sont ici à distinguer. La première

²² BAGLIN (G) and al, « *Management industriel et logistique* » : conception et pilotage de la supply chain, ECONOMICA, 4^{ème} édition, Paris, 2005, pages 150-155.

phase consiste à sélectionner les fournisseurs de l'entreprise. Le choix des fournisseurs peut se faire sur différents critères comme la qualité, le prix, les délais de réapprovisionnement des matières premières ou composants, mais aussi leur capacité de production, leur facilité à accepter une demande très variable, leur possibilité de faire évoluer techniquement les composants... Il est possible de sélectionner un fournisseur unique par produit ou, au contraire, des sources multiples qui se partagent la demande, en minimisant ainsi le risque de rupture de livraison.

Les fournisseurs étant déterminés, la seconde phase du processus Approvisionnement consiste à passer les commandes des composants à ces fournisseurs en fonction de la production à réaliser. Il s'agit aussi de vérifier que ces composants sont livrés dans de bonnes conditions, c'est-à-dire de vérifier que la livraison comporte les bons composants, de qualité requise, en quantité conforme et au bon moment.

Le processus Approvisionnement regroupe ainsi toutes les relations avec les fournisseurs pour assurer les niveaux de stocks en composants nécessaires et suffisants pour la fabrication.

7.3 Le processus Production (make) :

Le processus Production concerne l'ensemble des transformations que vont subir les composants pour réaliser les produits finis de l'entreprise. L'objectif du processus Production est de fabriquer les produits requis tout en assurant la productivité du système (notamment par un taux élevé d'utilisation des ressources mobilisées).

Les méthodes utilisées pour la gestion de la production cherchent à améliorer le flux des produits dans les ateliers de fabrication à travers la planification et l'ordonnancement, la détermination de la taille optimale des lots de production, la détermination des séries économiques.

7.4 Le processus Distribution (deliver) :

Le processus Distribution concerne la livraison des produits finis aux clients et reprend les questions d'optimisation des réseaux de distribution : l'organisation et le choix des moyens de transport, le choix du nombre d'étages (ou d'intermédiaires) dans le réseau de distribution ainsi que le positionnement des entrepôts et leur mode de gestion. Par exemple, les produits peuvent être acheminés en nombre par train et regroupés dans un entrepôt pour être livrés ensuite par camion aux clients d'une même zone géographique, en vue du meilleur compromis entre qualité de service et coût économique.

7.5 Le processus Vente :

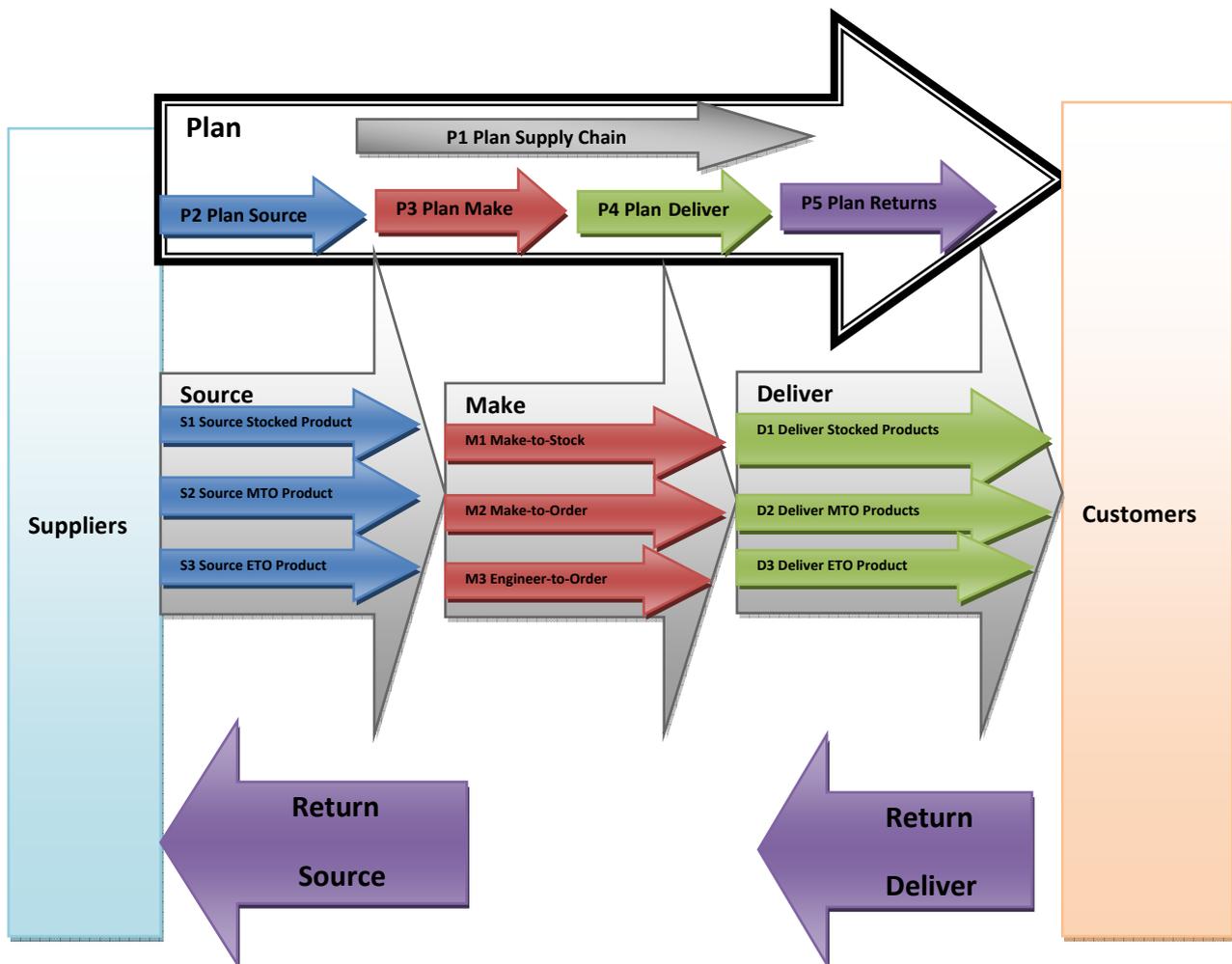
Le processus Vente, mis en œuvre par le service commercial, développe les relations envers le client (négociation des prix et des délais, enregistrement des commandes, ...) et par extension, recherche une meilleure connaissance du marché. Ce processus de l'entreprise est également chargé de définir la demande prévisionnelle et d'intégrer des aspects commerciaux comme la durée de vie du produit pour anticiper l'évolution de ses ventes. Les aspects marketing (analyse de marché, publicité, promotions, ...) sont aussi gérés dans ce processus.

7.6 processus de la gestion des retours :

Intégration de processus associés à tout type de retours de livraison de marchandises dans le cadre des activités après-vente, la « reverse logistics » ou rétro logistique est un domaine en pleine mutation avec notamment, le développement durable et les contraintes gouvernementales imposées aux entreprises dans la prise en charge et la gestion des retours.

La reverse logistics inclut des activités telles que le reconditionnement et la réutilisation des composants, des emballages, des produits, etc. elle traite également des services après-vente (défaut de fonctionnement, panne durant ou après la période de garantie), des rappels de produit par les constructeurs dus à des défauts (électroménagers, automobile, etc.).

Figure N°9 : Le processus de la chain logistique(Le modèle SCOR) :



Source : BAGLIN (G) et autres, « *management industriel et logistique* », ECONOMICA, 4^{ème} édition, paris 2005, P.150.

Conclusion

La logistique est le processus qui permet d'optimiser et d'utiliser des réseaux de distribution de biens matériels, d'information et de service afin de satisfaire complètement et rapidement la commande de l'ordre passé par le client au coût le plus juste.

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

Chapitre II

La logistique de distribution

La logistique de distribution, c'est la pratique des méthodes de la logistique traditionnelle pour une gestion optimisée des flux des commandes clients de l'entrepôt du fournisseur (entrepôt d'usine, entrepôt de distribution...) jusqu'au lieu de livraison convenu dans le contrat commercial.

Ce chapitre sera donc consacré à la présentation des fondements théoriques concernant la logistique de distribution, ainsi qu'à l'exposition de ses objectifs, ses fonctions, ses canaux et circuits. Pour ce faire, on a opté pour la répartition de notre travail en deux sections : dans la première, on traitera les généralités de la distribution tout en se focalisant sur ses objectifs, ses fonctions et ses acteurs, dans la seconde section on abordera les canaux et les circuits de distribution et on se concentrera plus sur ses types et stratégies, les intermédiaires et la mise en place d'un circuit de distribution, et enfin nous allons aborder brièvement l'optimisation de système de distribution.

Section 1 : Généralités sur la distribution

La distribution comprend toutes les activités en rapport avec l'acheminement du produit au consommateur final. Son but est de rendre le produit accessible et facile à acheter pour tous ceux qui veulent l'acquérir.

1) Définition de la distribution :

Définition 1: Selon FREDORIC (Jallal) et LINDRO (Denis), la notion de distribution désigne « l'ensemble des moyens et des opérations permettant de mettre les biens et les services produits par les entreprises à la disposition des utilisateurs et consommateurs finaux ». ¹

Définition 2: Selon VIGNY (Jacque), définit la distribution comme « l'ensemble des opérations nécessaires pour que les produits seront mis à la disposition des consommateurs ou des entreprises constituant la cible de la clientèle visée et pour que ceux-ci soient incités à les acheter ». ²

Définition 3 : Selon KOTLER et DUBOIS: la distribution est l'ensemble des opérations et étapes faisant suite à la fonction de production qui permettent d'acheminer un produit en quantités suffisantes avec le choix au bon moment avec les services nécessaires à sa vente, à sa consommation et les cas échéants à son entretien, pour la mise à la disposition du consommateur final ou à l'utilisateur.

« Ensemble des activités qui s'exercent depuis le moment où le produit, sous sa forme d'utilisation, entre dans le magasin commercial du producteur ou du dernier transformateur jusqu'au moment où le consommateur en prend possession ». ³

2) Les objectifs de la distribution ⁴ :

Dans l'élaboration et la mise en œuvre de leur politique de distribution, les entreprises produisant des biens ou des services suivent généralement ; d'une manière simultanée, trois grands objectifs entre lesquels elles doivent constamment faire des arbitrages : la couverture quantitative du marché, la qualité du réseau de distribution et la minimisation des coûts de distribution.

¹ FREDERIC (J) et LINDRO (D): « *Le marketing* », DUNOD, 4^{ème} édition, 2002, p.157.

² KOTLER (P) et DUBOIS (B) : « *Marketing Management* », BERTI, 11^{ème} édition, p.518.

³ FREDORIC (J) et LINDRO (D): op.cit, P.141.

⁴ LENDREVIE (J) et LINDON (D) : « *Mercator* », DALLOZ, 6^{ème} édition, Paris, 2000, P.375.

2.1 Couverture quantitative du marché :

Les entreprises doivent, en premier lieu, s'efforcer d'avoir un système de distribution qui leur permette de mettre leurs produits à la disposition effective du plus grand nombre possible de client potentiels.

L'entreprise doit donc garder un équilibre entre les avantages et les inconvénients de chaque système de distribution ;

- ✓ La distribution intensive
- ✓ La distribution sélective
- ✓ La distribution exclusive et le franchisage

2.2 Aspects qualitatifs du système de distribution :

La qualité d'un système de distribution peut être définie comme son aptitude à faciliter ou à stimuler l'achat des produits de l'entreprise par ses clients potentiels.

2.3 La minimisation des coûts⁵:

Tout système de distribution comporte nécessairement des coûts de constitution et de gestion, ils doivent être maintenus au niveau minimum compatible avec les objectifs quantitatifs et qualitatifs, de disposer de stock suffisant au bon moment dans un nombre suffisant de points de vente ceci dont le double objectif de ne pas avoir un produit sur stock, et de ne pas avoir de problème de rupture de stock

La politique de distribution d'un produit ou d'un service doit répondre à plusieurs objectifs, en générale en trouve.

la première décision revient à déterminer d'abord par qu'elle moyen l'entreprise va vendre ses produits dans les marchés aux quelle s'adresse .c'est en quelque sorte un choix de circuits de distribution et une analyse de l'intérêt de chaque système de distribution on utilisant une notation portant sur des critères tel que l'efficacité ,la rentabilité et les investissements nécessaires.

⁵LENDREVIE (J) et LINDON (D) : « *Mercator* », DALLOZ, 6^{ème} édition, Paris, 2000. p.375.

3) Le rôle et l'importance de la distribution :⁶

Le développement des moyens de fabrication (taylorisation, l'informatisation...) et les progrès technologiques ont considérablement augmenté l'offre sur les marchés.

Les entreprises étant dans incapable de mettre elle produits à la disposition de leur clients elle même à l'endroit et en temps voulu, ont recours aux intermédiaires : **Les distributeurs.**

Le rôle de la distribution consiste à rapprocher et à ajuster offre et la demande, dans des conditions où chacun des partenaires trouve son compte, elle permet aux consommateurs de se procurer aisément les biens dont ils ont besoin, avec un choix suffisant, tout en évitant de se déplacer trop loin. La distribution consiste donc en la production de services, matériels pour certains (le transport par exemple), immatériels, pour d'autres (la constitution d'un bon assortiment par exemple), elle opère de nombreux rôles, destinés à permettre l'écoulement de la production, vers les lieux des achats dans les meilleures conditions possibles.

Donc les rôles de la distribution sont multiples et différents selon qu'on se place du côté du producteur ou de celui de l'utilisateur.

3.1 Le rôle de la distribution vis-à-vis du producteur⁷

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

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

La distribution a un rôle essentiel vis-à-vis du consommateur, car elle met à sa disposition où qu'il se trouve et souvent quel que soit la saison, les biens qu'il désire la quantité

⁶ LINDON Denis et JALLAL Frédéric : « *Le marketing* », 4^{ème} édition, 2002, p.141.

⁷ KOTLER (P) et DOBOIS (B) : « *Marketing Management* », 9^{ème} édition, Public Union, 1997, P.501.

voulue. Elle lui évite ainsi d'avoir à faire des gros achats et de mobiliser des sommes qu'il n'a peut-être pas... Ce qui serait le cas s'il s'adressait directement aux producteurs.

Disons enfin que, placée entre le producteur et l'utilisateur, la distribution peut se faire chacun auprès de l'autre et avoir de la sorte, un rôle d'information vis-à-vis des deux partenaires.

4) Les fonctions de la distribution :⁸

La distribution apporte quatre types de service au consommateur :

- Minimiser la quantité : fractionner des lots importants en petits lots accessibles ;
- Minimiser les délais de mise à disposition : disposer du produit au moment souhaité ;
- Minimiser l'éloignement : mettre à disposition le produit au plus près ;
- Présenter un assortiment : regrouper les produits en un même lieu pour faciliter les achats.

Le logisticien a un objectif de satisfaction client au moindre coût, il doit veiller à trouver l'optimum économique pour chacun de ces services. La qualité d'un système de distribution s'évalue au regard de ces services. Pour les apporter, la distribution assure des fonctions logistiques et des fonctions commerciales.

4.1 Les fonctions logistiques. :

La distribution a pour objet de combler les espaces de distance et de décalage dans le temps qui séparent les acteurs économiques.

A. **Les fonctions spéciales** visent à rendre les produits physiquement accessibles au client. Elles recouvrent :

- Le transport : acheminement des produits sur les lieux de consommateur ;
- Le groupage : regroupement des produits ayant une même destination ;
- Le fractionnement : division des lots en petits lots achetables par le consommateur.

⁸ SOHIER (J) et SOHIER (D) : « *Logistique* », Librairie Vuibert, Paris, 2013, p.35-36.

B. **Les fonctions temporelles** : permettant de combler le décalage qui existe entre le moment où le bien est fabriqué et le moment où le consommateur en a l'usage. Elles recouvrent :

- Le stockage : mise en entrepôt des produits en attente de leur vente ;
- Le financement des marchandises en attente du transfert de propriété au client.

4.2 Les fonctions commerciales :

Elles ont pour objet de rendre le produit transmissible au consommateur. Pour ce faire, deux fonctions principales sont requises :

A. **La fonction communication** : le client doit connaître l'existence du produit, ses caractéristiques et sa disponibilité. Cette fonction est assurée par la publicité, une signalisation sur le lieu de vente, la démonstration du produit, etc.

B. **La fonction de transfert de propriété** : il s'agit de permettre au consommateur de devenir propriétaire du produit. Il faut opérer des transactions commerciales : transaction achat du produit en vue de la transaction de vente au client. Cette fonction inclut la notion de risque commerciale à partir du moment où le distributeur est propriétaire du produit qu'il commercialise, il assume le risque d'inventures.

5) Les acteurs et leur stratégie logistique ⁹:

Pour atteindre le consommateur, un travail humain est indispensable : il faut assurer les fonctions logistiques d'acheminement et de stockage et les fonctions commerciales de promotion et de transaction.

Ces fonctions peuvent être assurées de trois manières :

-Une distribution intégrée : le fabricant vend directement le produit au consommateur et donc prend en charge la totalité des fonctions de la distribution ;

-Une distribution sous-traitée : le producteur confie des fonctions de distribution à des prestataires de service (sociétés spécialisées dans le transport par exemple) sans qu'il y ait transfert de propriété du produit ;

⁹ SOHIER(J) et SOHIER (D) : « *Logistique* », 7^{ème} édition, Librairie Vuibert, Paris, 2013, p.36.

-Une distribution déléguée : le producteur vend son produit à un distributeur qui assumera pour son propre compte les fonctions de la distribution.

Dans le contexte économique analysé précédemment, chacun de ces acteurs de la chaîne de distribution déploie une stratégie logistique :

- **Les fabricants doivent organiser la mondialisation de leur production tout en augmentant leur flexibilité :**

Il leur faut achever le produit le plus tard possible par rapport à sa distribution. Pour se faire, ils retardent le moment où le produit est assemblé et emballé. Cette finition se fait en just-in-time pour que le client dispose du produit au moment où il le demande.

- **Les distributeurs organisent leur contrôle sur les sources d'approvisionnement.**

En ayant le contrôle des moyens logistiques d'approvisionnement des magasins, ils génèrent une massification des flux qui leur permet de minimiser à la fois les coûts de transport et les surfaces de stockage dans les magasins. Cette politique leur permet également un entreposage d'opportunité pour spéculer sur une éventuelle hausse des prix.

- **Les prestataires issus des transports concourent à une massification des flux.**

Ils proposent des entreposages intermédiaires afin d'améliorer le groupage des livraisons. En plus de leur métier traditionnel de transport, ils assurent une mission logistique : s'organiser pour livrer juste à temps et informer l'expédition responsable de ses délais vis-à-vis de son client. Il s'agit d'un enjeu stratégique majeur aujourd'hui pour le métier de transport au moment où il le demande.

Section 2 : Canaux et circuits de distribution

Nous présentons dans cette section les principales caractéristiques des différents types de canaux, circuits et réseaux de distribution, en mettant l'accent sur l'importance de leurs choix pour bonne gestion de l'entreprise.

1) Définitions de quelques concepts :

Plusieurs termes doivent être définis :¹⁰

¹⁰KOKLER (P) et DUBOIS (S):« *marketing management* », 9^{ème} édition publie-union, Paris, 1997, p. 501.

1.1 Définition d'un canal de distribution :

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.

Le canal¹¹ : c'est l'ensemble des intermédiaires ayant la même spécialisation.

Un canal se caractérise par sa longueur (nombre de stades de distribution), exemple: canal de la vente par correspondance (canal des pharmacies).

1.2 Définition d'un circuit : c'est l'ensemble des canaux de distribution empruntés par le produit pour aller du producteur au consommateur.

Exemple : le stylo à Bic est vendu dans les papèteries, tabac...

1.3 Définition d'un réseau : c'est l'ensemble des personnes physiques ou morales qui concourent à la vente d'un bien ou d'un service entre les producteurs et le consommateur.

Exemple : le réseau Renault comprend plusieurs concessionnaires

1.4 Définition d'une filière : ce sont les différents stades de la production et la distribution relative a un marché.

2) L'importance des circuits de distribution¹² :

Plusieurs considérations font du choix d'un circuit la distribution l'une des décisions les plus importantes en marketing.

D'une part, la nature des canaux choisis à une incidence sur toutes les autres variables du marketing-mix .une entreprise ne saurait fixer ses prix avant de savoir si elle distribuera par l'intermédiaire des revendeurs exclusifs ou de la grande distribution.

Elle organise enfin différemment sa force de vente selon qu'elle vend directement aux détaillants ou passer par l'intermédiaire de grossistes.

Ensuite, les coûts de distribution sont importants : ils peuvent représenter de 30 à 50 % du prix de vente final, parfois davantage. A l'inverse, la publicité représente souvent entre 5 et 10 % du chiffre d'affaires. Les circuits de distribution représentent également des coûts d'opportunité. En effet, de leurs principaux rôles est de convertir des acheteurs

¹¹ CLIQUET (G), FADY(A) et BASSET(G) : « *Management de la distribution* », 2^{ème} édition, DUNOD, Paris, 2008, p.97.

¹² KOTLER (P) and al : « *Marketing Management* » 13^{ème} édition, Pearson éducation, France, 2009, P.530.

potentiels en demande effective. Ils ne doivent donc pas simplement servir les marchés, mais les constituer.

Enfin, le choix des circuits de distribution lie l'entreprise pour une période relativement longue. Lorsqu'un constructeur automobile signe un contrat avec un concessionnaire exclusif, il lui est difficile de remplacer du jour au lendemain par une succursale.

3) Les types des circuits de la distribution :

On distingue trois types de circuits

3.1. Les circuits directs :¹³

Dans les circuits directs, le fabricant vend directement ses produits aux consommateurs, c'est circuits qui désignent un mode de vente directe entre le producteur et le consommateur.

Figure N° 10 : Illustration d'un circuit de distribution « ultra court »



Source : MARIN (S), VEDRINE (JP), « Marketing les concepts clés », édition, Chihab, 1996, p.119

3.2. Circuits courts¹⁴ :

Les circuits courts, qui ne comportent qu'un seul intermédiaire entre le fabricant et le consommateur, sont de nature variée : on y trouve aussi bien des succursalistes que des franchises ou des groupements d'achats, de la vente au magasin comme hors magasin et les formules traditionnelles, comme les grandes surfaces.

Figure n°11: Illustration du circuit « court »



Source : MARIN, VEDRINE, « Marketing les concepts clés », édition, Chihab, 1996, p.119.

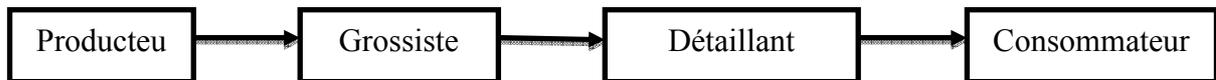
¹³ VIGNY (J) « *Distribution Structure Pratique* », Dalloz, 3^{ème} édition, paris, 2000, P.8.

¹⁴ CEDRIC (D): « *la distribution* », Vuibert, 4^{ème} édition, Paris, 2005, P.156.

3.3. Les circuits longs¹⁵ :

Est un circuit qui comprenant au moins deux intermédiaires (grossiste et détaillants) entre le producteurs et le consommateur, historiquement le commerce est organisé en circuits longs : des grossistes d’approvisionnaient en produits varies auprès de divers fabricants, qui revendaient les produits aux détaillants, le plus souvent des commerçants indépendants isolés.

Figure n°12 : Illustration du circuit « longs»



Source : MARIN, VEDRINE, op.cit.p.119.

4) Les avantages et les inconvénients :

4.1 Les avantages et les inconvénients du « circuit directs »

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> • Connaissance de fond des besoins de la clientèle cible • Lancement rapide des produits nouveaux • Service 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 • Offre de produits limité à ceux de l'entreprise

Source : Guy AUDIGIER, « marketing et action commerciale », DUNOD 5^{ème} édition, Paris, 2010, P.91.

¹⁵ CEDRIC (D): « la distribution », Vuibert, 4^{ème} édition, Paris, 2005, P.155.

4.2 Les avantages et les inconvénients du « circuit courts »

Avantages	Inconvénients
<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'émission 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

Source : Guy AUDIGIER, « marketing et action commerciale », DUNOD, 5^{ème} édition, Paris, 2010, P.91.

4.3. Les avantages et les inconvénients du « Circuit long »

Avantages	Inconvénients
<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 • Envois directs à certains détaillants • Nécessité de promouvoir les produits auprès des grossistes et des détaillants.

Source : Guy AUDIGIER, op.cit.P.91.

5) Les critères et le choix d'un circuit de distribution :

5.1 Le choix d'un circuit de distribution¹⁶ :

Le choix d'un circuit de distribution est une décision très importante pour l'entreprise, car cela lui impose des investissements. Pour faire un bon choix, il est important de sélectionner le circuit qui maximise le rapport produit marché, ce choix est soumis à un certain nombre de contraintes.

Les facteurs qui déterminent le choix d'un circuit par le producteur se regroupe en 5 rubriques : caractéristique du produit commercialisé, caractéristique du marché ciblé, caractéristique de la firme, caractéristique des intermédiaires et enfin caractéristique de l'environnement.

A. Les Caractéristiques du produit¹⁷ :

Certaines caractéristiques du produit peuvent constituer des contraintes importantes dans le choix du circuit de distribution ; il s'agit notamment d'un caractère plus ou moins périssable (les produits périssables exigent des circuits capables d'assurer un transport rapide et des conditions de conservation satisfaisantes).

De la valeur moyenne de la vente unitaire : un produit de valeur unitaire faible, exige un circuit de distribution très démultiplié et dispersé, alors qu'un produit de valeur unitaire élevée, peut emprunter un circuit concentré.

Du degré de technicité du produit : les produits de haute technicité exigent généralement des circuits de distribution spécialisés, capables d'assurer des fonctions d'information, de conseil ou de service après-vente ;

Des lois ou règlements qui peuvent limiter, dans certains cas, la liberté de choix de l'entreprise ; il peut s'agir notamment de règlements imposant d'une manière exclusive un certain canal de distribution, ou interdisant certaines pratiques discriminatoires (telle que le refus non motivé de vente aux intermédiaires désireux de distribuer le produit).

¹⁶ KOTLER (P) and al : « *Marketing Management* », 12^{ème} édition, Pearson éducation, France, 2002, p.551.

¹⁷ FREDERIC (J) et DENIS (L): « *Le Marketing étude, moyens d'action, stratégie* », 6^{ème} édition, DUNOD, 2011, P.161.

B. Les caractéristiques du marché cible¹⁸ :

Le nombre de clients potentiels détermine la taille du marché. Une règle communément observée est que, si le marché est grand, le recours à des intermédiaires sera généralement nécessaire pour réduire les coûts de distribution inversement, si le marché est étroit, l'entreprise pourra plus facilement assurer elle-même la distribution de ses produits.

Ainsi, le marché impliquera le choix d'un circuit d'autant plus long que la clientèle est dispersée géographiquement et que le produit est acheté fréquemment, par exemple, si les clients achètent en petites quantités et si la demande est très saisonnière, un circuit long faisant intervenir plusieurs intermédiaires sera recommandé.

C. Les caractéristiques de la firme¹⁹ :

Les caractéristiques de l'entreprise productrice sont également lors du choix des circuits de distribution :

La personnalité du dirigeant : la distribution est un domaine où il est possible de faire preuve de créativité, d'agressivité, ou de conservatisme ; le caractère décideur jouera donc, soit en faveur des circuits traditionnelle, soit au profit de circuits inhabituels pour les produits considérés.

La taille et la capacité de production : elles sont des limites à l'étendue des marchés et de l'entreprise, au volume de ses plus gros clients et à son pouvoir de négociation vis-à-vis des intermédiaires.

La situation financière : une entreprise dont la situation financière n'est pas saine et solide préférera le plus souvent déléguer les fonctions de distribution à des intermédiaires.

L'expérience commerciale : en général, une entreprise manquant d'expérience commerciale opter pour les services intermédiaires compétents.

¹⁸JACQUES (J) et CHANTAL (L) : « *Marketing Opérationnel à L'orientation Marché* », 7^{ème} édition, DUNOD, Paris, 2008, P.432.

¹⁹DUBOIS (P) et JOLIBERT (A) : « *le marketing, fondements et pratique* », édition Economica, paris, 1989, P.502.

Les ressources humaines de l'entreprise : en plus du nombre, de la formation et de l'expérience professionnelle de ses dirigeants et de ses vendeurs, la politique de personnel menée par la firme peut agir sur les décisions relatives aux circuits. Une entreprise qui souhaite garantir le plein emploi à ses salariés, régulariser et planifier sa production, aura tendance à choisir un circuit long car les grossistes, par leurs achats réguliers, permettent en principe d'éviter les inconvénients des saisons.

D. Caractéristique des intermédiaires²⁰ :

Les forces et faiblesses des différents types d'intermédiaires dans l'accomplissement des fonctions de distribution jouent également un rôle important. Les agents multicartes, par exemple, représentent un moyen peu onéreux de toucher la clientèle, du fait que les coûts sont partagés entre plusieurs fabricants, mais l'effort de vente par contact est moins intense que celui fourni par un représentant exclusif. En général, tous les intermédiaires n'ont pas les mêmes aptitudes à assumer des fonctions aussi variées que le transport, la promotion, le stockage et le contact avec les clients, pas plus qu'ils n'ont les mêmes exigences en matière de crédits, de remises, et de délais.

E. Caractéristique de l'environnement²¹ :

Lorsque la conjoncture économique est mauvaise, les producteurs sont soucieux de distribuer leurs produits au moindre coût. Ils ont alors tendance à privilégier les circuits courts et à renoncer aux services non indispensables. La réglementation en vigueur est également très importante. En général, le législateur s'efforce d'empêcher la formation du tout système de distribution qui aurait pour résultat d'affaiblir la concurrence et de favoriser la création de monopole. Les domaines d'application les plus courants concernent le refus de vente, les accords d'exclusivité, et les contrats de concession et de franchise.

²⁰ KOTLER (P) and al: « *Marketing Management* », Pearson éducation, 12^{ème} édition, France, 2002, P.545.

²¹ Ibid, p.545.

6) La mise en place d'un circuit de distribution ²² :

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

6.1 L'étude des besoins de la clientèle :

Il s'agit de comprendre qui achète quoi, ou, quand, comment et pourquoi au sein du marché visé. Les attentes s'expriment le plus souvent à travers cinq dimensions :

- A. Le volume unitaire d'achat :** il traduit la quantité de produits souhaitée par un client à chaque occasion d'achat. Plus il est réduits, plus le service rendu par le circuit s'élargit.
- B. Le délai :** il sépare la commande du moment de livraison. Plus il est court, plus le client satisfait.
- C. L'endroit :** il pratique pour un consommateur de trouver ce qu'il désire dans de multiples endroits, ce qui exige un réseau composé de nombreux points de vente.
- D. Le choix :** il correspond à la largeur de l'assortiment du distributeur.
- E. Le service :** il comporte tous les éléments intangibles (les crédits, livraison, etc.) Fourni par le circuit. Plus ceux-ci sont nombreux, plus les fonctions dévolues au circuit s'accroissent.

6.2 Objectifs et contraintes du choix d'un circuit :

Le dirigeant va sélectionner, à l'aide d'un certain nombre des méthodes qu'il jugera les plus satisfaisantes, soit une méthode à critère unique c'est le choix d'un circuit qui réalise les ventes les plus élevées sans prendre en considération le facteur du temps, ou en appliquant la méthode du « capital- budgétin » qui prend en considération le délai de recouvrement ou temps de récupération du capital investi, le bénéfice actualisé, soit une méthode du choix à critères multiple qui consiste à sélectionner plusieurs critères et leurs attribution des coefficients de pondération selon leurs importances.

²² KOTLER (P) and al: « *Marketing Management* », 13^{ème} édition, Pearson éducation, France, 2009, P.540.

L'objectif d'un mode de distribution se détermine à partir du niveau de service souhaité. En pratique, le choix des segments de clientèle et celui des circuits sont donc étroitement liés. Il s'agit d'organiser les tâches à accomplir de façon à minimiser les coûts et à fournir le service de la qualité souhaitée.

Chaque producteur doit concevoir ses objectifs de distribution à partir des principales contraintes qui lui sont imposées par : le produit, en particulier sa durée de vie, son volume, sa technicité... etc. les intermédiaires et les consommateurs.

6.3 L'identification des solutions :

Le producteur doit, à la suite de la fixation des objectifs et des contraintes de la distribution, analyser toutes les éventualités et solutions possibles. Trois éléments composent toute solution en matière de distribution :

A. La nature des intermédiaires :

Le producteur doit avant tout définir les intermédiaires qui vont assurer la vente et le transfert des produits sur le marché. A ce stade, le producteur peut aussi bien recourir à des systèmes de distribution traditionnels qu'à des nouvelles approches.

B. Les responsabilités et engagements des membres du circuit :

La mise en place d'un système de distribution nécessite pour le producteur la fixation des engagements et des responsabilités de chacun.

Les principaux éléments d'une politique de relation commerciale est :

- La politique de prix : en général, le fabricant fixe un prix catalogue, sur lequel il calcule les remises destinées à rémunérer les intermédiaires ;
- Les conditions de vente : elles recouvrent essentiellement les conditions de paiement et les garanties offertes par le producteur ;
- Les droits territoriaux : un concessionnaire a besoin de savoir quels seront les autres concessionnaires dans sa région ;
- Les prestations de services : elles doivent faire l'objet d'une définition complète surtout lorsque les liens entre le producteur et le distributeur sont étroits (cas de la franchise).

C. L'évaluation des solutions envisagées :

Cette étape consiste pour le producteur à décider lequel d'entre eux répond le mieux à ses objectifs.

Trois critères sont donc pris en compte :

- ✓ Le coût ;
- ✓ Le contrôle ;
- ✓ La souplesse.

7) Les intermédiaires de la distribution²³ :

7.1 Le commerce intégré :

- **Les grands magasins** : très large assortiments, niveau du service très élevé et frais très élevés.
- **Les magasins populaires** : simplifiée des grands magasins aux quelle il appartient souvent, soit développé le libre service comme un supermarché ou finalement se transformer en magasin populaire spécialiser.
- **Les discounters et les grandes surfaces** : objectifs de volume, de quantité, et de rentabilité.
- **Les magasins d'usine** : prix très bas, pas de reprise ou d'échange, paiement cache
- **Les maisons a succursales multiple** : représentent des petites point de vente (souvent 400m²) généralement alimentaires et de proximité.
- **Les hard discounters** : +600 m² en moyenne, vendent aux prix le plus bas avec des marges d'exploitation (extra faible).

7.2 Le commerce indépendant :

- Les grossistes en étant attaqués par les producteurs et les distributeurs. Avantages concurrentiels que si les détaillants et les fabricants sont nombreux et éparpillés géographiquement
- Les détaillants indépendants : en phase de déclin ont peu de pouvoir de négociation et des compétences limitées.

7.3 Le commerce associé :

²³ LENDREVIE (J) et LEVY (j): « *Mercator* », DUNOD, 8^{ème} édition, paris, 2006, p. 375.

- Les groupements de grossiste augmentent leur pouvoir de négociation face aux producteurs en accroissant leurs volumes de commandes.
- Les groupements de détaillants ont pour objet de court-circuiter les grossistes et de rassembler une partie de leurs achats tout en ayant une possibilité de sortie du groupement.
- Le franchising : accord entre les producteurs et le détaillant.

8) Les modes de distribution :

On peut distinguer en matière de distribution 04 stratégies de base :

8.1 La distribution intensive : ²⁴

On peut définir la distribution intensive comme le mode de distribution dans lequel l'objectif du fabricant est d'être présent dans tous les points de vente pouvant convenir à la vente de son produit ou, du moins, dans une forte proportion d'entre eux. Les points de vente utilisés peuvent appartenir à un même canal ou à plusieurs. Le fabricant peut faire appel éventuellement en plus au marketing direct, aux distributeurs automatiques et vendre aussi aux collectivités (cafés, restaurant, comités d'entreprise, cantines). Les fabricants de produits de grande consommation recherchent en général une distribution intensive, c'est-à-dire une implantation dans un grand nombre de points de vente.

8.2 La distribution exclusive : ²⁵

Certains fabricants préfèrent, au contraire, limiter le nombre de points de vente autorisés à distribuer leur marque.

Parfois, les fabricants demandent en contrepartie à leurs revendeurs de signer un accord de vente exclusive, ceux-ci s'engagent alors à ne pas vendre de marque directement concurrente. Des accords de distribution exclusive se rencontrent fréquemment dans des secteurs tels que l'automobile et l'habillement. Le producteur espère susciter un effort de vente plus vigoureux, conserver un meilleur contrôle des intermédiaires et conférer à son produit une image de prestige autorisant un prix élevé.

8.3 La distribution sélective : ²⁶

Entre la distribution intensive et la distribution exclusive, on trouve une série de formule intermédiaire que l'on regroupe sous le nom de distribution sélective, ce

²⁴.VICNY (J), « *Distribution : structures et pratiques de la distribution* », 3^{ème} édition, DALLOZ, Paris, 2000, p.117.

²⁵ KOTLER (P) and al : « *Marketing Management* », Pearson Education France, 13^{ème} édition, paris, 2000, p.582

²⁶Ibid, P.583.

mode de distribution est utilisé aussi bien par des entreprises déjà implantées que par de nouvelles firmes cherchant à attirer des intermédiaires.

Cette forme de distribution assure normalement au fabricant un chiffre d'affaire moins élevé que la distribution intensive, d'une part, parce que le réseau de point de vente est moins dense et, d'autre part, parce que les prix de vente au détail pratiqués par les magasins sont plus élevés que ceux que pratiqueraient les magasins de grande surface. En général, une distribution sélective permet à un fabricant d'obtenir une couverture satisfaisante du marché et un bon contrôle de son réseau à un coût inférieur à celui d'une distribution intensive.

8.4 La distribution par franchise :²⁷

La franchise peut permettre au fabricant de réaliser un chiffre d'affaire important ; il suffit pour cela qu'il trouve un nombre suffisant de franchisés. La limite la plus importante à souligner concerne les produits de grande consommation ; un fabricant de ce type ne peut pas envisager de les commercialiser par le moyen de magasins franchisés car les consommateurs souhaitent regrouper sous un même toit l'achat de nombreux produits distincts ; en dehors de quelques cas particuliers (notamment des magasins franchisés spécialisés dans la vente des produits d'hygiène-beauté de grande consommation tel que les magasins Yves Rocher), les fabricants de produits de ce type ne recourent pas à la franchise. La franchise est par contre largement utilisée par les industriels qui fabriquent les produits convenant bien à la vente dans les magasins spécialisés (par ex. vêtements).

9) Optimisation du système de distribution :²⁸

Chaque fonction a son optimum. Les facteurs de dépense de distribution physique varient différemment en fonction du nombre de points d'entreposage.

Plus le nombre d'entrepôt est élevé, plus on livrera dans des délais courts, mais plus les coûts d'entreposage et de stocks seront élevés.

Le facteur important pour ce modèle est la taille de commandes, plus les commandes sont grandes moins on a besoin d'entrepôts, voire même on livre en direct depuis les usines.

²⁷ VIGNY (J), « *Distribution : structures et pratiques de la distribution* », DALLOZ, 3^{ème} édition, Paris, 2000, p.120.

²⁸ <http://pfeda.univ-lille1.fr/iaal/docs/dess2003/log/multimedia/partie1/partie1.html>, (12/05/2016 à 09h00).

- **La structure des réseaux de distribution et leur implication sur l'organisation**

Dans le cadre de sa stratégie commerciale, l'entreprise a définie la manière dont elle entendait être présente sur les marchés cibles : avec une structure légère (grossiste, agent ou société de gestion à l'export) ou une structure lourde (implantation commerciale ou de fabrication). Les schémas logistiques sont alors différents.

- **Localisation des dépôts**

Dans le cas de la localisation d'un entrepôt unique, l'entreprise doit rechercher la localisation qui lui permettra de minimiser l'ensemble de ses coûts. Le coût total de distribution se décompose en trois postes :

- ✓ Le transport des usines à l'entrepôt puis de l'entrepôt aux clients.
- ✓ L'entreposage manutention et stockage.
- ✓ L'immobilisation financière due au stock.

Sur un plan national, la localisation de l'entrepôt central dépend principalement des coûts de transport. Les livraisons de l'entrepôt central aux clients correspondent souvent à des lots de taille bien inférieure à celle des véhicules donc à un coût élevé à la tonne. En revanche, les approvisionnements en provenance des usines s'effectuent par grandes quantités donc à un coût plus faible par tonne.

Par détermination du barycentre d'un ensemble de clients à livrer, on obtient un résultat qui est une première approximation de la zone géographique d'implantation. L'entreprise doit ensuite chercher dans cette région les terrains disponibles pouvant convenir, en fonction de l'accès routier, ferroviaire...

Dans le cas de réseaux à plusieurs dépôts, le problème se pose de manière beaucoup plus complexe, car il faut définir le nombre de dépôts et leur localisation. Certains coûts décroissent avec l'augmentation du nombre de dépôts : transport dépôt-client par exemple. D'autres par contre augmentent : entreposage et manutention, traitement de l'information...

Il faut modéliser le problème pour trouver la solution optimale.

- **L'affectation usines/dépôts**

Ce problème se pose quand plusieurs usines peuvent approvisionner un même dépôt ou lorsque plusieurs dépôts peuvent livrer un même client. Les entreprises ont fortement diminuées le nombre de dépôts, les grandes entreprises ont actuellement rarement plus de 5 entrepôts, ce qui a permis de faire de nombreuses économies.

La diminution du nombre d'entrepôt n'a été possible que grâce à l'amélioration des communications et du partenariat entre les entreprises. De plus, l'intégration des systèmes d'informations permet également de diminuer les stocks nécessaires et donc le nombre et la taille des entrepôts (E.C.R., E.R.P.), mais fait augmenter le nombre de livraisons pour un même site.

Conclusion

La distribution assure un rôle essentiel, tant pour le producteur que pour les consommateurs, elle a de multiples rôles qui se distinguent à travers les fonctions qu'elle accomplit, et englobe différentes stratégies que l'entreprise doit choisir avec soin afin d'atteindre ses objectifs.

Partie pratique

L'optimisation des fonctions liées à la distribution implique autour de la localisation et le positionnement des entrepôts de distribution, organisation et optimisation des transports de cette dernières, estimation des coûts et des délais afin de déterminer la configuration optimale de distribution.

Cette partie sera consacrée à l'optimisation des coûts de distribution des CLR aux grossistes de l'entreprise Cevital-agro, laquelle sera détaillée en deux chapitres,

Dans le premier, nous allons présenter l'organisme d'accueil Cevital-agro, et mettre la lumière sur la politique de distribution au sein Cevital.

Dans le second, nous allons présentée les tableaux des charges des Centres de Livraison Régionaux, et nous allons essayée de calculer les coût de distribution des CLR aux grossistes.

Chapitre III

Présentation de l'organisme d'accueil



Section 1 : Présentation de l'entreprise Cevital et l'analyse de son activité

1) Historique de l'entreprise CEVITAL :

CEVITAL agro-industriel, filiale du groupe CEVITAL, est parmi les entreprises algériennes qui ont vu le jour dès l'entrée de notre pays en économie de marché durant les années 90, c'est une société par action (SPA) d'un capital s'élevant à 68 760 milliards de DA, elle a été créée en Mai 1998 par des fonds privés au capital de 970 000 000.00 de dinars. Ses principaux actionnaires sont M. REBRAB et ses fils. L'évolution du capital social de CEVITAL depuis sa création est illustrée dans le tableau suivant:

Tableau N°1 : Evolution du capital social de CEVITAL

Année	Montant du capital (DA)
1999	970.000.000
2000	1.250.000.000
2001	2.450.000.000
2003	3.900.000.000
2004	6.000.000.000
2006	18.800.000.000
2007	25.000.000.000
2010	68 760 000 000.00

Son activité industrielle contribue largement au développement de l'industrie agroalimentaire nationale en visant la satisfaction du marché national ainsi que la rentrée dans la phase des exportations du surplus de production, en offrant une large gamme de produits de qualité. En effet, les besoins du marché national sont estimés à 1200T/J en 2008 d'huile, soit équivalent de 12 litres par personne et par an. Les capacités actuelles de CEVITAL sont de 1800T/j, soit un excédent commercial de 600T/j.

Les nouvelles données économiques nationales sur le marché de l'agroalimentaire, font que les meilleurs sont ceux qui maîtrisent d'une façon efficace les coûts, les charges et ceux qui offrent le meilleur rapport qualité/prix. et pour s'imposer sur le marché ,CEVITAL négocie avec les grandes sociétés commerciales telles que CARREFOUR et AUCHAIN (en France), ROYAL (en suisse), et autres sociétés spécialisées dans l'import-export en UKRAINE, Russie ,....ses produits se vendent également dans

différentes villes africaines a l'exemple de Togo, Niamey, Bamako, Tunis , Libye, Maroc, Moyen Orient....

2) Situation géographique de Cevital :

CEVITAL est l'une des plus grandes entreprises de l'Algérie, et le leader du secteur agroalimentaire. Son complexe de production se situe dans le nouveau quai du port de Bejaia, à 3km Sud-ouest de la ville, à proximité de la RN 26. Cette situation géographique de l'entreprise lui profite bien étant donné qu'elle lui confère l'avantage de la proximité économique.

En effet, elle se situe très proche du port et de l'aéroport de Bejaia. Le complexe s'étend sur une superficie de 45 000 m² (le plus grand complexe privé en Algérie). Il a une capacité de stockage de 182 000 tonnes/an (Silos portuaires), et un terminal de déchargement portuaire de 200 000 tonnes/heure (réception de matière première). Comme elle possède un réseau de distribution de plus de 52 000 points de vente sur tout le territoire national.

3) Les activités de CEVITAL :

3.1. L'activité de CEVITAL au niveau de la commune Bejaia

Au niveau de la commune de Bejaia, l'entreprise CEVITAL entreprend une activité diversifiée mais dans la même branche d'activité (l'industrie agroalimentaire), cette activité comprend:

- La production de la margarinerie;
- Le raffinage de sucre;
- Le raffinage des huiles alimentaires.

3.2. L'activité de CEVITAL au niveau de la commune d'EL Kseur :

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, par ENAJUC en 1982, par cession d'actifs au mois de novembre 2006. Elle est régie en société par action au capital de 1007 000 000 DA.

Sa capacité de production est de 14400T par an. Le plan de développement de cette unité portera à 150 000/an en 2010.

3.3. L'activité de CEVITAL au niveau de la wilaya de TIZI OUZOU :

Plus exactement, au niveau de la commune AGOUNI GUEGHRANE, au cœur du massif montagneux du Djurdjura qui culmine à plus de 2300 Mètres. CEVITAL détient une unité de production et de conditionnement des Eaux Minérales (Lala Khadîdja), cette unité est inaugurée en juin 2007.

4) Les produits et la flexibilité des conditionnements de CEVITAL-agro

CEVITAL, avec une croissance de 50% par an depuis sa première année d'exploitation, a pu occuper la place de leader dans plusieurs filières (agroalimentaire), couvrant ainsi une importante part des besoins de marché national, crée de l'emploi (600 emplois par an), etc. elle continue de mener une stratégie de croissance et de diversification en se lançant dans la réalisation de plusieurs projets.

CEVITAL Agro-industrie est composée des plusieurs unités de production telle que : raffinerie d'huile, raffinerie de sucre, margarinerie, unité de conditionnement d'eau minérale, unité de fabrication et de conditionnement de boissons rafraichissantes sans alcool, conserverie, silos portuaires ainsi qu'un terminal de déchargement portuaire.

4.1 Les produits de CEVITAL

CEVITAL contient dans l'out put de son activité industrielle une gamme très diversifiée en matières de produits fabriqués. De plus que les huiles alimentaires dans lesquelles elle est spécialisée, L'entreprise produit et commercialise plusieurs autres produits dérivés qu'on va aborder dans ce qui suit.

A. Les huiles végétales : les huiles CEVITAL sont des produits dont le système qualité de fabrication est certifié ISO22000 par le bureau VERITAS certification. CEVITAL produit trois types d'huile de table de différentes qualités et différentes logos (appellations) à savoir :

- **Fleuriel:** 100% tournesol sans cholestérol, riche en vitamine (A, D, E) et en acides gras essentiels.



- **Elios et Fridor** : se sont des huiles 100% végétales et sans cholestérol, contiennent de la vitamine F.

Elles sont issues essentiellement de la graine de tournesol, soja et de palme, conditionnées dans des bouteilles de diverse contenance allant (1à5 litres), après qu'elles aient subi plusieurs étapes de raffinage et d'analyse.



B. Margarinerie et graisses végétales :

CEVITAL produit une gamme variée de margarine riche en vitamine A,D,E certaines margarines sont destinées à la consommation directe telle que la marque MATINA, elio, le beurre gourmand et FLEURIAL ,d'autres sont spécialement produites par les besoins de la pâtisserie moderne ou traditionnelle ,a l'exemple de la parisienne et MEDINA <<SMEN>>.



C. Sucre :

Il est issu du raffinage de sucre roux de canne riche en saccharose, le sucre raffiné et conditionné dans des sachets de 50Kg et aussi commercialisé en détail dans des boîtes ou des sachets de 01KG et à 05 KG.



Le sucre blanc de Cevital confère une sécurité à toutes les étapes de fabrication et garantit un sucre qui répondra à toutes les exigences de qualité.

D'autre part, CEVITAL produit aussi du sucre sous la forme liquide pour les clients industriels soucieux de la rentabilité de leurs affaires et de la qualité des produits finis.

D. Boissons (eau minéral et jus) :

L'eau minérale LALLA KHEDIJA pure est naturelle est directement captée à la source au cœur du massif montagneux du DJURDJURA.



Grace a un savoir-faire considerable, CEVITAL offre aux consommateurs des boissons fruitées a la pulpe d'orange avec une teneur en fruit jusqu'à 25% et bénéficie d'un site de production équipé de ligne de production de dernière génération.

L'état de production abordé dans ce qui précède nous permet de synthétiser ses différents produits dans le tableau suivant :

Tableau N°2 récapitulatif du l'activité de l'entreprise CEVITAL-agro :

Produit	Production	Part de marché/exportation
Huiles végétales	570 000T/an	75%
Margarine et graisse végétale	180 000T/an	/
Sucre blanc	2000 000T/an	90% ; Exportation : 50%
Sucre liquide	210 000T/an	/
Eau minéral <<lallakhedidja>>	3000 000 bouteilles/ jour	/
jus de fruit<<TCHINA>>	600 000bouteilles/h	/
Conserverie (tomate et confiture)	80T/j	/
Terminal de déchargements portuaire	2000T/heure	/

Source : Direction commerciale

4.2 La flexibilité de conditionnement :

Grace à son savoir faire incontesté en plastique, CEVITAL produit ses propres emballages destinés au conditionnement de ses produits finis, offrant ainsi une large gamme de format : préformes, poignées, bouchons, embouteillage et étiquetage.

Tableau N°3 de produits d'emballages fabriqués par CEVITAL :

Produit	Format
Huile	0,75L ; 1L ; 1,8L ; 2L ; 4L ,5L et 10L en forme ronde ou boxée (a poignée)
Margarine	Plaquette : 200gr, 250gret 500gr et barquette : 400gr, 500gr, 900gr et 1,8Kg
Sucre	Cristallisé: 1kg, 05kg, 50kg et BigBag 1000Kg ; liquide : camion citerne, flexy Tank aseptique de 18000L, BIBO (navire vraquier).
Eau minéral et EAU FRUITE	Bouteilles PET : 0,33L ; 0,5L ; 1L ; 1,5L ; 2L.....

Source : Direction commerciale

5) Le choix stratégique de CEVITAL :

Les sociétés modernes connaissent de rapides et profonds changements sous le double effet de la mondialisation qui intensifie les échanges et internationalise l'offre, et de l'évolution technologique qui crée de nouveaux matériaux et de nouveaux modes de fabrication et de communication. A cet effet, le choix stratégique effectué par les entreprises doit correspondre aux programmes d'actions dans lesquels sont fixés les objectifs de pénétration commerciale, qui exigent une mise en relation entre l'entreprise et son marché.

A cet effet, CEVITAL concerne son métier, a tout d'abord, opté pour une stratégie de diversification :

- ✓ **Horizontale** : en élargissant sa gamme de production.
- ✓ **Verticale** : la recherche de l'accroissement du marché potentiel.
- ✓ **Conglomérée** : elle opte pour un développement dans les activités sans rapport les une avec les autres tel que : l'agroalimentaire, la construction....

Concernant l'étendue du marché , elle a opté pour la couverture de l'ensemble du marché national, l'entreprise a instauré une stratégie de domination, c'est-à-dire, qu'elle cherche à être et à maintenir la place de leader sur le marché national, alors que pour le marché mondial , l'entreprise CEVITAL a opté pour une stratégie de développement international , qui repose sur le développement des exportations.

On a constaté que, la satisfaction du client est l'un des objectifs les plus importants de l'entreprise CEVITAL .les clients de l'entreprise sont divers et variés : représentants, grossistes, industriels et administrations. Ils sont pour la grande majorité des industriels de l'agroalimentaire et distributeurs ; ces derniers se chargent de l'approvisionnement de tous les points de vente ou qu'ils soient. Ainsi, CEVITAL donne une grande importance au contrôle de qualité de ses produits. Pour cela, elle dispose de quatre laboratoires pour chacune des unités de production et d'un pilote dédié à l'innovation et au recherche et développement.les laboratoires de contrôle de qualité qui travaillent en parfaite collaboration avec la direction de la production.

Section 2 : La politique de distribution au sein de Cevital-agro

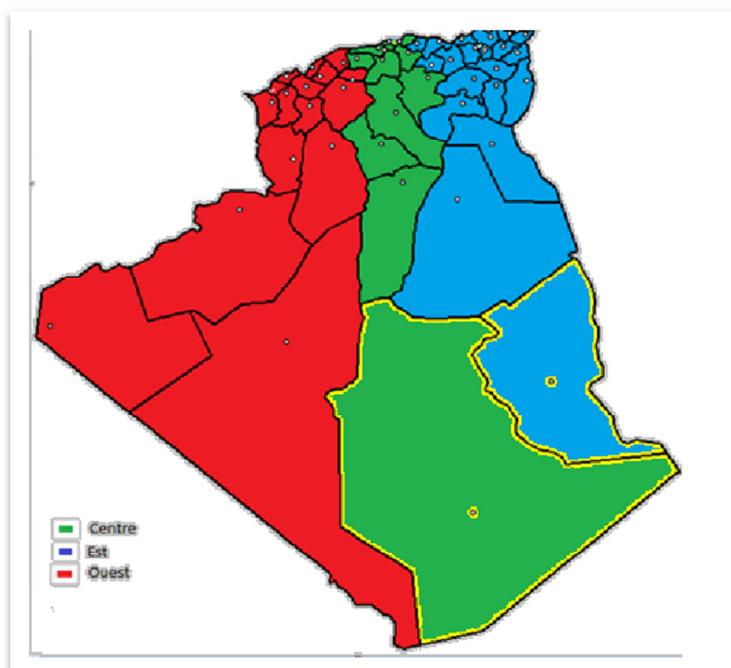
Le processus de Distribution concerne la livraison des produits finis aux clients et reprend les questions d'optimisation des réseaux de distribution, l'organisation et le choix des moyens de transport, le choix du nombre d'intermédiaires dans le réseau de distribution ainsi que le positionnement des entrepôts et leur mode de gestion.

Cevital compte deux Plates-Formes Logistiques (Oran et Bouira) soit une surface totale de stockage d'environ 100 000 m², cinq Agences de Transport (Alger, Bejaia, Oran, Sétif, Constantine), une flotte de plus de 400 véhicules tous types confondus ainsi qu'un réseau de distribution de 15 CLR (Centres logistiques Régionaux) judicieusement répartis à travers le territoire national, gérés par Numilog une filiale du groupe Cevital

Mettre en place une politique de distribution consiste à choisir un réseau ainsi qu'un type de stratégie.

1) Le découpage géographique du marché :

CEVITAL dispose d'un important réseau de distribution réparti dans toutes les wilayas du pays en vue d'atteindre une couverture nationale. Ce réseau se compose de distributeurs exclusifs, non exclusifs et de grossistes. Ce réseau est réparti en trois régions principales.



Source : Direction commerciale de Cevital Agro

Tableau N°4 : Le découpage géographique du marché Cevital

Centre	Est	Ouest
Alger, Tizi-ouzou	Bejaia Setif Batna BBA	Oran Tlemcen Mascara
Bouira Tipaza Blida	Annaba Skikda Biskra	Chlef Tiaret El-bayadh
Boumerdes Ain-defla	Msila Ouergla El-oued	Sidi-bel-abbas Relizane
Medea Laghouat	Eltaref Tbessa khenchla	Tiaret Naama Saida
Ghardaia Djelfa	Oum-el-bouaghi Jijel	Ain-timouchent Bechar
Tamanrasset	Ilizi	Tindouf Adrar Mostaganem
	Souk-ahras Constantine	

Ces wilayas ont des distributeurs exclusifs, qui sont dotés de flotte par Cevital, sauf ce qui concerne laghouat, Ghardaia et Djelfa qui ont des distributeurs non exclusifs et de super grossistes.

En ce qui concerne Alger elle à un distributeur exclusif qui utilise la distribution (DD) et des distributeurs non exclusif qui utilisent la distribution indirecte (DI).

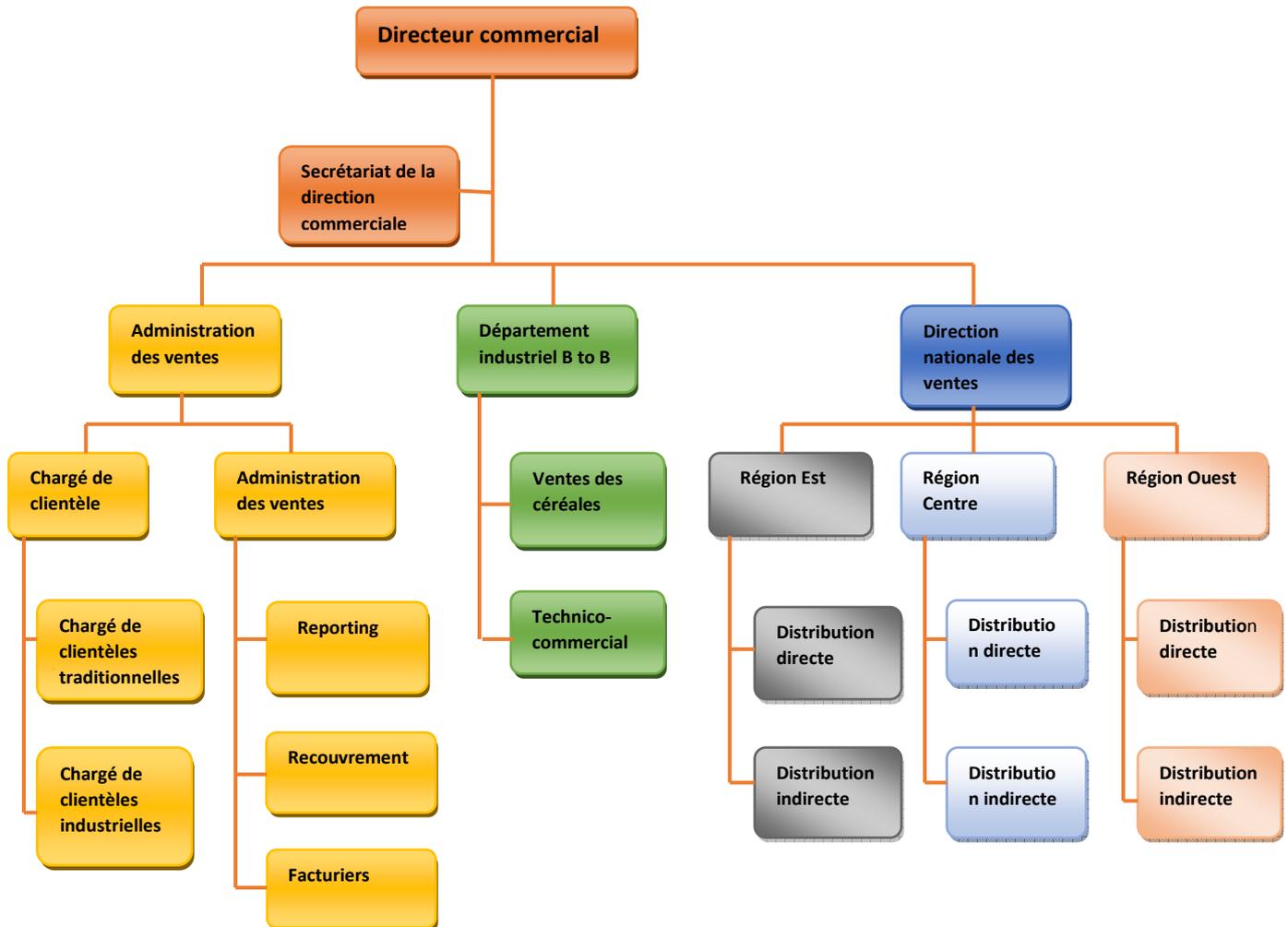
2) La force de vente de CEVITAL :

La force de vente de Cevital est constituée d'une équipe qualifiée de 153 personnes sur le territoire national, dont 39 dans la région centre qui regroupe (agents commerciaux, agents de coordination, développeurs DD « sell-in », cette équipe bénéficie d'une rémunération motivante et mouvante en même temps, et de formation annuelles. Cette force de vente reste toujours insuffisante.

Ces principaux objectifs :

- ✓ Le contrôle du marché avec une bonne exécution
- ✓ La recherche de la croissance
- ✓ La collecte d'information
- ✓ Le développement vertical au niveau du point de vente
- ✓ Meilleure couverture et visibilité du marché

Figure N°14 : Organisation de la force de vente au sein de Cevital



Source : Direction commerciale de Cevital Agro

Cevital a mis en place un système de distribution qui lui permet d'assurer le suivi du cheminement de ses produits dans toutes les étapes de commercialisation, en clair, elle lui permet de savoir à tout moment quels sont les natures et les qualités de produits injectés dans chaque canal. La disponibilité chez les détaillants, par région, zone, secteur et par route ; utilisée sur son support informatique, permet un traitement rapide de l'information et par conséquent des réponses rapides aux exigences du marché.

La collecte d'information est basée sur les visites des points de vente et l'enquête de disponibilité des produits Cevital.

L'enquêteur est le premier maillon de la chaîne de vente (le vendeur).

- ✓ Il doit reporter la disponibilité de la gamme des produits de l'entreprise, chez les clients détaillants (commerce de proximité, superettes et grandes surfaces)
- ✓ Il doit également reporter la disponibilité des produits des concurrents

La remontée de l'information permanente du vendeur, doit être complétée par une enquête statistique réalisée par un superviseur, sur un échantillon de points de vente donné, cette enquête, ou est identifié le nombre et la nature des produits Cevital et ceux de la concurrence, lui permet de se situer en matière de part de marché, et de connaître l'efficacité de sa distribution sur la zone enquêtée.

La mise sous traitement informatique de ces informations, permet une synthèse rapide et leur restitution sur toutes les formes désirées. Cette analyse permet une aide à la décision rapide, et donne ainsi la possibilité d'adopter des correctifs ou une nouvelle approche en matière de distribution. Une ou plusieurs décisions peuvent être prises, suite à l'analyse. Ces décisions sont traduites en actions correctives sur le terrain. Ces actions doivent donner lieu à un suivi et une mesure des résultats.

3) Les circuits de distribution de CEVITAL :

Pour la commercialisation de ses produits, Cevital utilise deux méthodes de distribution :

➤ Une distribution directe « DD » :

Par l'intermédiaire d'un représentant, les produits sont livrés directement vers les détaillants (cas d'Alger) ou à partir des représentants (dépositaires) de Cevital qui font livrer les produits directement vers les détaillants et les demi-grossistes

➤ Une distribution indirecte « DI » :

Par l'intermédiaire d'un grossiste spécialisé dans la « DI », les produits passent par plusieurs intermédiaires ; les dépositaires, les grossistes et les détaillants.

4) Le choix d'un circuit de distribution :

Cevital choisit ces canaux de distribution selon trois étapes :

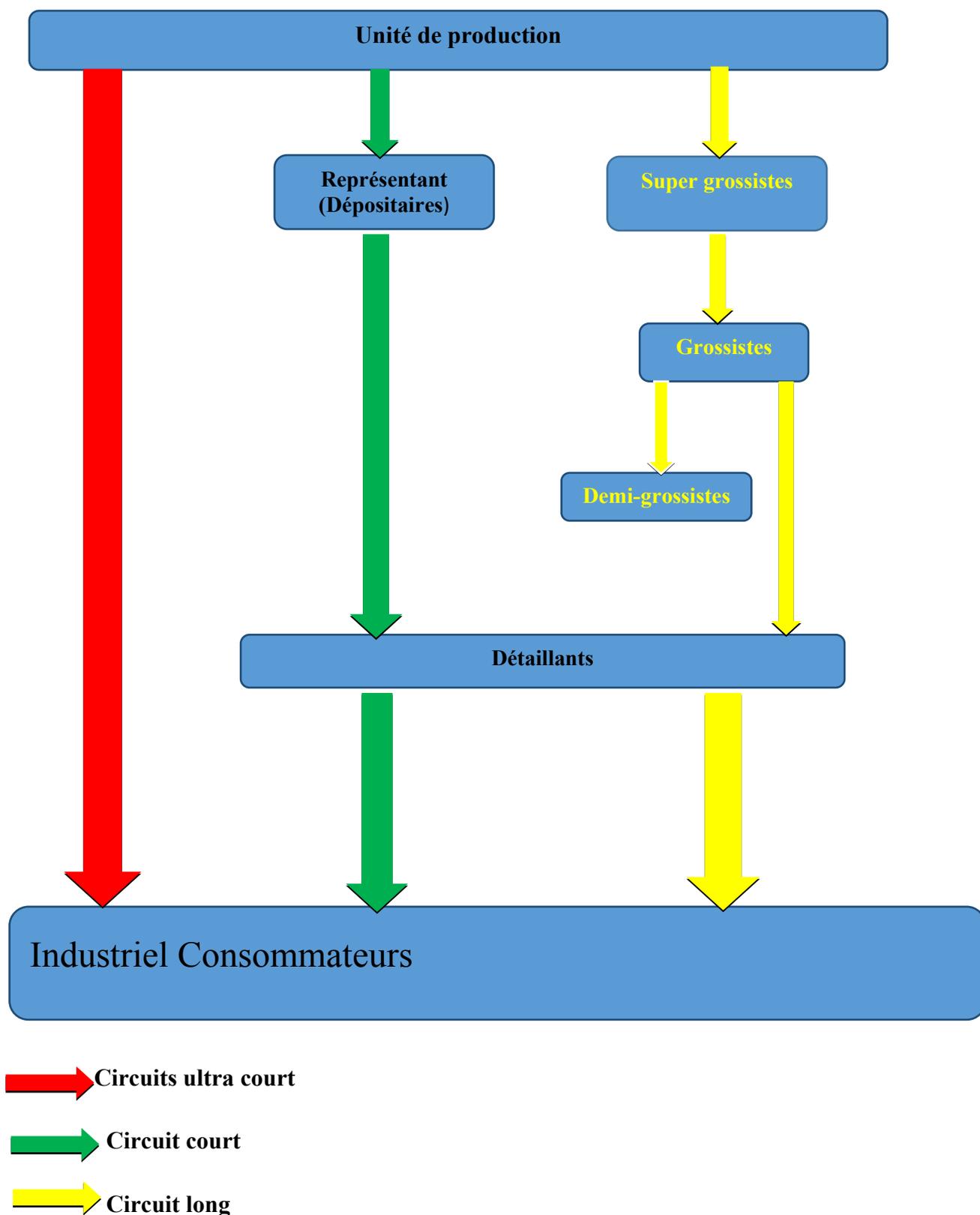
- Étudier le mode opératoire de la concurrence

- Étudier le comportement des acteurs choisis sur ces circuits par la concurrence
- Analyser les flux échangés, leur destination vers le consommateur, ou vers un autre canal, ou vers une autre région.

Après l'analyse, elle porte son choix sur un ou plusieurs canaux complémentaires en suite elle formalise son offre commerciale et choisit les acteurs qui convient le mieux

- **Le circuit ultra-court** : elle commercialise ses produits directement vers les industriels qui sont considérés comme des consommateurs finaux.
- **Le circuit court** : elle commercialise ses produits directement vers les détaillants via la distribution directe
- **Le circuit long** : elle commercialise ses produits en utilisant des intermédiaires spécialisés, représentants (dépositaires), grossistes, demi-grossistes, détaillants.

Figures N°15 : les circuits de distribution de Cevital



Source : Direction commerciale de Cevital Agro

5) La stratégie de distribution de Cevital :

Le raisonnement de Cevital par rapport à la démarche de distribution à mettre en œuvre se base sur une stratégie Intensive qui correspond à son activité.

Cevital est censé d'adopter cette stratégie puisque les produits fabriqués et commercialisés sont des produits de large consommation qui nécessitent une multiplication des points de ventes et des efforts commerciaux considérables.

Cevital est le leader sur le marché de l'agroalimentaire en Algérie, ses principaux objectifs en matière de distribution sont :

- ✓ Maintenir les parts de marché actuelles ;
- ✓ Verrouiller le marché par rapport à la concurrence notamment l'espace sur le terrain ;
- ✓ Assurer la disponibilité de toute la gamme ;
- ✓ La couverture maximale du marché, et la satisfaction du consommateur ;
- ✓ Le développement horizontal (construction du réseau de distribution, recrutement des clients) ;
- ✓ Développement vertical : (développer le point de vente en termes de volume, merchandising, PLV, service, fidélisation et communication sur les produits)

En outre, Cevital donne l'exclusivité à certains de ses représentants, en effet chaque représentant assure l'exclusivité sur son territoire et celui qui dépasse son secteur géographique s'expose à de sévères sanctions à savoir la perte de son statut de représentant exclusif

5.1 Les intermédiaires de Cevital :

Pour assurer la distribution, Cevital fait recours aux différents intermédiaires :

- **Les représentantes (dépositaires)** : ce sont des intermédiaires de distribution qui distribuent les produits de Cevital dans les différentes wilayas du pays, Cevital opte pour cette méthode afin de couvrir un espace géographique plus important.

- **Les grossistes** : ils ont pour mission principale la couverture d'une zone géographique déterminée sur laquelle ils assurent un dispatching des produits Cevital auprès des petits détaillants.
- **Les détaillants** : sont les petits commerçants qui vendent directement aux consommateurs finaux ils peuvent s'approvisionner pour leurs achats soit chez les grossistes, ou bien se faire livrer via la distribution directe DD effectuée par les représentants désignés à cet effet.
- **Les industriels** : au nombre de 190, ils ne sont pas des intermédiaires de distribution car leur objectif n'est pas la distribution des produits de Cevital mais la transformation et la réutilisation de ses produits pour la fabrication d'autres biens, pour cela ils sont confédérés comme des consommateurs finaux.

Ces intermédiaires doivent répondre à certains critères à savoir :

- ✓ Disposer d'un dépôt (hangar) ;
- ✓ Disposer d'une assiette financière nécessaire ;
- ✓ Avoir une très bonne expérience dans le domaine de la distribution notamment l'agroalimentaire ;
- ✓ Etre de bonne moralité ;
- ✓ Etre titulaire d'une flotte de distribution ;
- ✓ Situé dans un site accessible, et facile à repérer ;

5.2 Les actions de motivation de Cevital envers ses intermédiaires

Ces motivations sont de deux types, financiers et matériels

A) Les motivations financières :

Cevital met en place un système de ristourne de fin d'année comme forme de motivation, de plus et comme forme de mesure stimulante, elle livre ou prend en charge les frais de transports en faisant des remises sur transport sur tous enlèvements de ses produits (huiles et margarines), ainsi que des remises sur le volume d'achat (produit) (1da/litre)

B) Les motivations matérielles :

Pour mieux encourager ses intermédiaires Cevital met à leur disposition sa flotte selon les cas suivant :

- ✓ **Cas du représentant avec ses moyens propres :** dans ce cas le représentant évalue lui-même ses moyens en fonction de ses objectifs et de son mode opératoire, Cevital prévoit pour lui les camions de grand tonnage qui doivent l'approvisionner à partir de l'usine ou d'une plateforme.
- ✓ **Cas du grossiste avec ses moyens propres :** ne faisant pratiquement que de la vente au comptoir, dans ce cas Cevital ne prévoit que les camions de grand tonnage qui doivent l'approvisionner à partir de l'usine ou d'une plateforme.
- ✓ **Cas du grossiste avec aide à la revente vers les demi-grossistes (déstockage) :** dans ce cas Cevital ne prévoit que les camions de petit tonnage qui doivent lui permettre de ses demi-grossistes.
- ✓ **Cas du représentant qui fait de la dd avec les moyens de Cevital :** dans ce cas Cevital dimensionne sa flotte selon le potentiel client détaillants, ses routes et ses volumes, les effectifs seront estimés selon la taille de la flotte

Ces motivations ne se résument pas seulement dans la flotte que Cevital mette à la disposition de ses intermédiaires, mais aussi des moyens de distribution qui comprend l'ensembles du personnels, de dépôt, des moyens roulants, des moyens de manutention et les moyens de communication et de l'information.

Tous ces moyens sont évalués selon les critères suivants :

- ✓ Le volume et le poids des produits
- ✓ Les objectifs de vente assignés
- ✓ Le mode de magasinage
- ✓ Le potentiel client
- ✓ La situation géographique du dépôt par rapport à la concentration des clients
- ✓ Le mode de distribution directe (DD) ou indirecte (DI)

- ✓ La segmentation des routes de distribution
- ✓ Les conditions particulières de circulation et de contraintes

5.3 La répartition des intermédiaires :

Cevital dispose d'un total de 31 dépositaires sur l'ensemble des wilayas autrement dit, elle est presque représentée sur l'ensemble du territoire national et certains d'entre eux disposent de l'exclusivité d'activer dans deux wilayas différentes alors que les grossistes sont au nombre de 88 qui activent pratiquement sur l'ensemble du pays.

5.3.1 Répartition des dépositaires par région :

Tableau N°05 : Répartition des dépositaires par régions

Région	Nombre de dépositaires	%
Centre	10	32 %
Est	12	39 %
Ouest	9	29 %
Total	31	100 %

Source: direction commerciale de l'entreprise

A partir de tableau, nous remarquons que l'entreprise est pratiquement représentée sur l'ensemble des régions d'un pourcentage presque égal, même si la région Est (39%) dépasse respectivement la région Centre et Ouest (32%, 29%), c'est dû au nombre de dépositaires (12) qui active dans la région, Est en l'occurrence l'entreprise La Belle, ce qui a poussé Cevital à renforcer cette régions par un maximum de dépositaires.

5.3.2 Répartition des grossistes par région :

Tableau N°06 : répartition des grossistes par région

Région	Nombre de grossistes	%
Centre	24	28 %
Est	35	39 %
Ouest	28	33 %
Total	88	100 %

Source : direction commerciale

Nous remarquons que le nombre des grossistes dans la région Est, est supérieur aux autres régions, c'est dû à l'implantation dans cette dernière.

6) La nouvelle politique de distribution de CEVITAL :

6.1 Centre de livraison régionaux (CLR) :

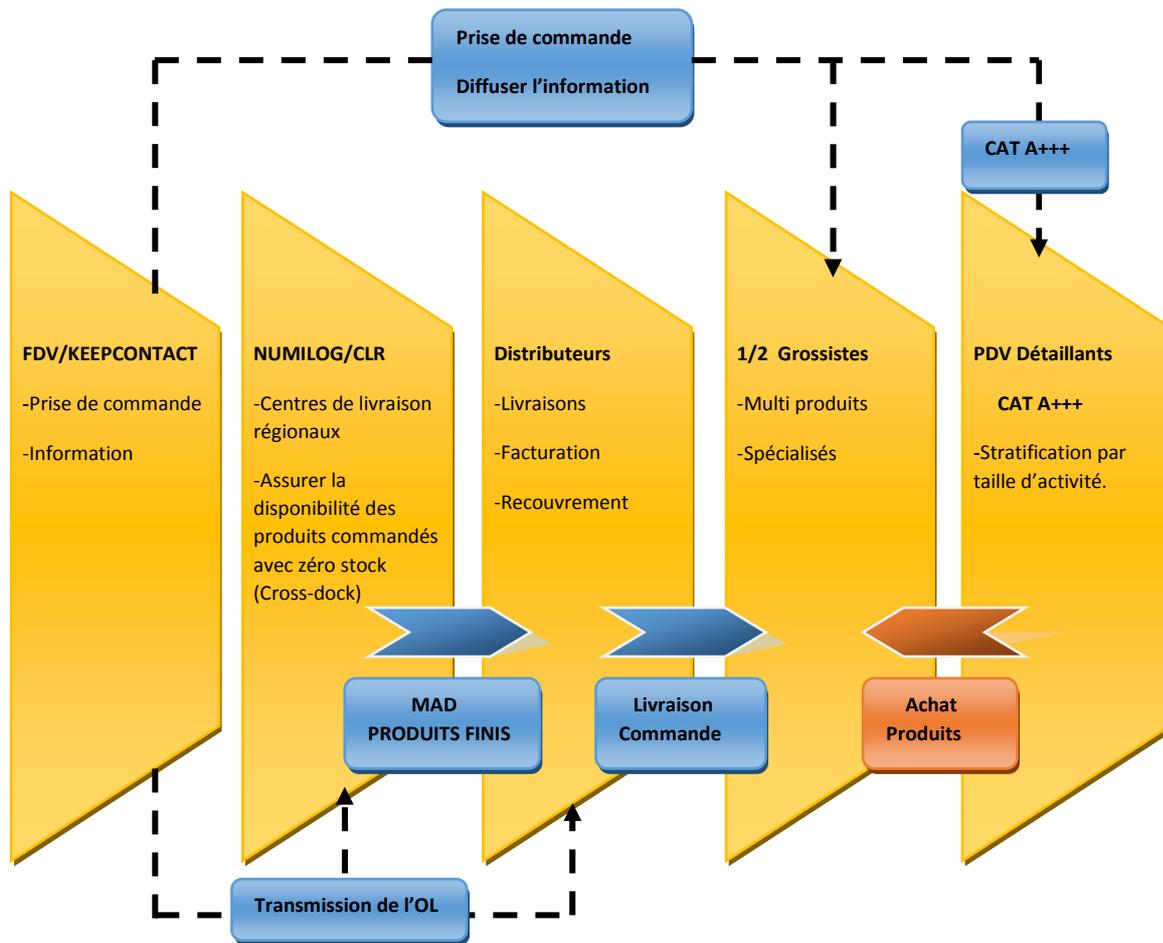
Le lancement des CLR (Centre de Livraison Régionaux) est la première étape de la mise en place du nouveau modèle de distribution.

Ce nouveau modèle de distribution a pour but principal, la gestion stratégique du service client :

- ✓ Etre plus à l'écoute des faiseurs du marché (Grossistes).
- ✓ Apporter un service fiable et professionnel.
- ✓ Apporter une meilleure offre produite.
- ✓ Apporter une amélioration des gains.

Le lancement a été effectué en 2013 avec l'installation 12 CLR (Alger, Tizi-Ouzou, Blida, Sétif, Oran, Relizane, Mostaganem, Médéa, Tiaret, Sidi bel abbes, Constantine, Reghaia).

Schéma N°1 : Conceptuel du nouveau modèle de distribution :



Source : Direction commerciale de Cevital Agro

6.2 Call Center : KEEPCONTACTE :

En français Centre d'appel(en anglais Call Center), concrétisé par plusieurs espaces de bureaux où sont distribués des appels téléphoniques, mais aussi des courriels, des courriers, etc. Ces appels peuvent être qualifiés d'entrants, lorsqu'ils sont reçus par les conseillers clientèle du centre, ou à l'inverse de sortants lorsqu'ils sont émis par eux. Equipés des dernières évolutions de la technologie des télécommunications.

A. Le rôle principal de KEEP CONTACTE :

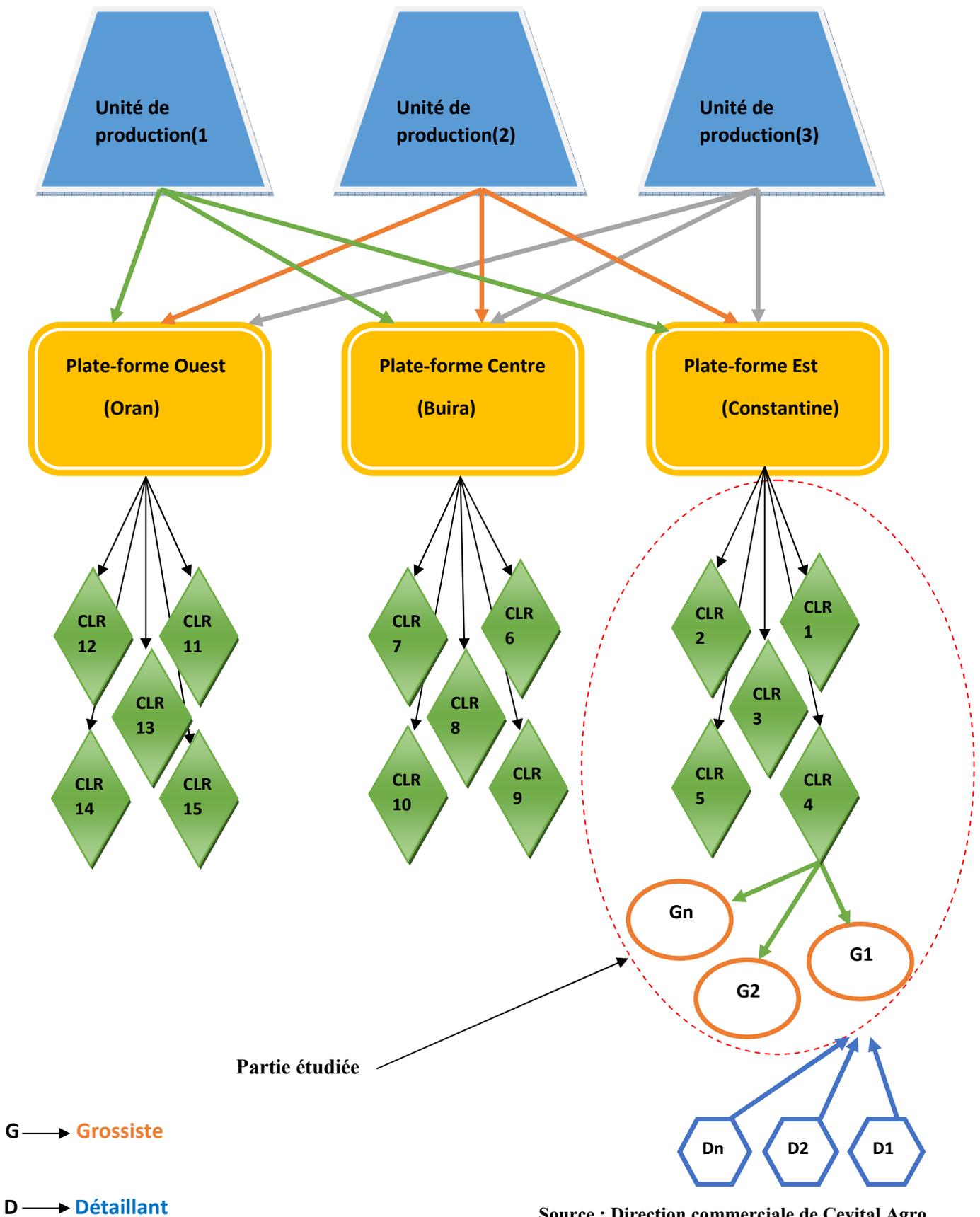
La récolte et la transmission de l'information :

- Prise de commandes grossistes au quotidien.
- Transmission du carnet de commande ou ordre de livraison(OL) à différentes structures.
- Informer les clients sur les actions promotionnelles.
- Transmission des doléances clients.
- L'appel des clients en EMISSION à partir de 08h00 jusqu'à 15h00.
- Le client peut appeler pour la prise de commande, la modifiée ou même l'annulée avant 15h00.

B. Données KEEPCONTACT :

- BDD client grossistes.
- Référentiel produits.
- Référentiel tarification.
- Visualisation des stocks CLR.
- Historique des doléances clients.

Schéma N°2 : Les principales étapes de distribution CLR :



Source : Direction commerciale de Cevital Agro

6.3 Les avantages du nouveau modèle de distribution :

- Une couverture globale du marché
- Un contrôle de la disponibilité des produits
- Un gain de temps considérable
- Réaliser des économies (les coûts sont moindres par rapport à la distribution classique).
- Une source de fidélité car le sait qu'il pourra trouver le produit qu'il recherche.
- Augmentation des ventes proportionnellement au nombre de point de vente.
- Possibilité de coordonner les actions de marketing entre les différents points de vente.
- Relations étroites et maîtrise renforcée à tous les niveaux du réseau de distributeurs.

Conclusion

Avec le lancement de nouvelle politique de distribution qui consiste de s'implanter dans chaque région un centre de livraison, Cevital à pût livrer ces marchandises dans les meilleurs délais et au moindre coût.

Chapitre IV

Optimisation des coûts de distribution des CLR aux grossistes au sein de Cevital-agro

Ce chapitre sera réparti en deux sections, la première sera consacrée à la présentation de 08 Centres de Livraison Régionaux de Cevital-agro au niveau de la région Ouest, la seconde sera consacrée aux calculs de Coût unitaire moyen pondéré de chaque CLR.

Ensuite, analyser ce dernier pour mieux étudier la situation et trouver les meilleures solutions pour optimiser les coûts de distribution des CLR aux grossistes de Cevital-agro.

Section 01 : Présentation des tableaux des charges des centres de livraison régionaux

Les tableaux suivants représentent les charges mensuelles de 08 Centres de livraison Régionaux (CLR) de la région ouest.

Tableau N°03 : Etat de charges mensuelles CHLEF

	CAMION	MENSUALITE CHAFFEURS	GASOILE /MOIS	VIADANGE +FRAIS	ASSURANCE , VIGNETTE...ET C	Amortissements par mois /5ans	Nbre de PLT/camion/jr	Nbre de rotation/jr	Nbre de jours ouvrable	Nbre PLT transp/mois
Transport	A1	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	8	3	26	624
	A2	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	8	3	26	624
	A3	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	6	3	26	468
	A4	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	6	3	26	468
	A5	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	4	3	26	312
	A6	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	56 600,00	10	2	26	520
		250 536,00	100 800,00	144 000,00	21 750,00	264 600,00				
	CHARGES TRANSPORT	781 686,00					TOTAL PLT TRANS /MOIS			3 016

	POSTE	MENSUALITE
Masse Salariale	Facturier	31 600,00
	Magasinier	31 600,00
	Caissier	41 756,00
	Comptable	41 756,00
	Manutention 1	28 000,00
	Manutention 2	28 000,00
	Charges masse salariales	202 712,00
	Location dépôt	200 000,00
	Total charges dépôt	981 686,00

CLR Chlef compte 06 camions, Il ya 02 camions qui transportent 08 palettes et les 02 autres transportent 06 palettes et les 02 derniers, un transporte 04 et l'autre transporte 10 palettes et qui assurent 03 rotations et un camion assure 02 rotations par jour. Ces camions ont des charges mensuelles fixes (gasoil, vidange, assurance, amortissement du matériels), le CLR compte aussi 06 chauffeurs et une masse salariale qui ont aussi des charges fixes.

**Tableau N°04 : Etat de charges mensuelles
MASCARA**

	CAMION	MENSUALITE CHAFFEURS	GASOILE /MOIS	VIADANGE +FRAIS	ASSURANCE ,VIGNETTE... ETC	Amortissement s par mois /5ans	Nbre PLT/camion/jr	Nbre de rotation/jr	Nbre de jours ouvrable	Nbre PLT trans/ mois
Transport	A1	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	8	2	26	416
	A2	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	8	2	26	416
	A3	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	8	2	26	416
	A4	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	8	2	26	416
		167 024,00	67 200,00	96 000,00	14 500,00	166 400,00				
	CHARGES TRANSPORT	511 124,00					TOTAL PLT TRANS /MOIS			1 664

	POSTE	MENSUALITE
Masse Salariale	Facturier	31 600,00
	Magasinier	31 600,00
	Caissier	41 756,00
	Comptable	41 756,00
	Manutention 1	28 000,00
	Manutention 2	28 000,00
	CHARGES MASSE SALARIALE	202 712,00
	LOCATION DEPOT	200 000,00

CLR Mascara compte 04 camions, chacun transporte 08 palettes, et qui assurent 02 rotations par jour. Ces camions ont des charges mensuelles fixes (gasoil, vidange, assurance, amortissement du matériels), le CLR compte aussi 04 chauffeurs et une masse salariale qui ont aussi des charges fixes.

	TOTAL CHARGES DU DEPOT	711 124,00
--	-----------------------------------	-------------------

Tableau N°05 : Etat de charges mensuelles
MOSTAGANEM

	CAMION	MENSUALITE CHAFFEURS	GASOILE /MOIS	VIADANGE +FRAIS	ASSURANCE, VIGNETTE...ETC	Amortissem ts par mois /5ans	Nbre PLT/ camion/jr	Nbre de rotation/jr	Nbre de jours ouvrable	Nbre PLT transp/mois
Transport	A1	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	6	1	26	156
	A2	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	6	1	26	156
	A3	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	6	1	26	156
	A4	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	4	2	26	208
	A5	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	6	2	26	312
	A6	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	56 600,00	6	2	26	312
		250 536,00	100 800,00	144 000,00	21 750,00	264 600,00				
	CHARGES TRANSPORT	781 686,00					TOTAL PLT TRANS /MOIS			1 300

	POSTE	MENSUALITE
Masse Salariale	Facturier	31 600,00
	Magasinier	31 600,00
	Caissier	41 756,00
	Comptable	41 756,00
	Manutention 1	28 000,00
	Manutention 2	28 000,00
	Charges masse salariales	202 712,00
	Location dépôt	250 000,00

	TOTAL CHARGES DU DEPOT	1 031 686,00
--	-----------------------------------	---------------------

CLR Mostaganem compte 06 camions, chacun transporte 06 palettes juste un camion qui transporte 04 palettes, les 03 camions premiers assurent une rotation et les autres assurent 02 rotations par jour. Ces camions ont des charges mensuelles fixes (gasoil, vidange, assurance, amortissement du matériels), le CLR compte aussi 06 chauffeurs et une masse salariale qui ont aussi des charges fixes.

**Tableau N°06 : Etat de charges
mensuelles ORAN**

	CAMION	MENSUALITE CHAFFEURS	GASOILE /MOIS	VIADANGE +FRAIS	ASSURANCE, VIGNETTE...ETC	Amortissem ts par mois /5ans	Nbre PLT/camion/ jr	Nbre de rotation/jr	Nbre de jours ouvrable	Nbre PLT transp/mois
Transport	A1	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	8	2	26	416
	A2	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	8	2	26	416
	A3	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	8	2	26	416
	A4	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	8	2	26	416
	A5	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	8	2	26	416
	A6	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	8	2	26	416
	A7	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	8	2	26	416
	A8	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	8	2	26	416
	A9	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	56 600,00	12	2	26	624
		375 804,00	151 200,00	216 000,00	32 625,00	389 400,00				
	CHARGES TRANSPORT	1 165 029,00					TOTAL PLT TRANS /MOIS			3 952

	POSTE	MENSUALITE
Masse Salariale	Facturier	31 600,00
	Magasinier	31 600,00
	Magasinier	31 600,00
	Caissier	41 756,00
	Comptable	41 756,00
	Manutention 1	28 000,00
	Manutention 2	28 000,00
		Charges masse salariales
	Location dépôt	440 000,00

	Total charges dépôt	1 605 029,00
--	--------------------------------	---------------------

CLR Oran compte 09 camions, chacun transporte 08 palettes juste le dernier camion transporte 12 palettes, et qui assurent 02 rotation par jour. Ces camions ont des charges mensuelles fixes (gasoil, vidange, assurance, amortissement du matériels), le CLR compte aussi 06 chauffeurs et une masse salariale qui ont aussi des charges fixes.

Tableau N°07 : Etat de charges mensuelles
RELIZANE

	CAMION	MENSUALITE CHAFFEURS	GASOILE /MOIS	VIADANGE +FRAIS	ASSURANCE, VIGNETTE...ETC	Amortissemen ts par mois /5ans	Nbre PLT/camion/ jr	Nbre de rotation/jr	Nbre de jours ouvrable	Nbre PLT transp/mois
Transport	A1	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	6	1	26	156
	A2	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	6	1	26	156
	A3	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	6	1	26	156
	A4	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	6	2	26	312
	A5	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	6	2	26	312
	A6	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	56 600,00	6	2	26	312
		250 536,00	100 800,00	144 000,00	21 750,00	264 600,00				
	CHARGES TRANSPORT	781 686,00					TOTAL PLT TRANS /MOIS			1 404

	POSTE	MENSUALITE
Masse Salariale	Facturier	31 600,00
	Magasinier	31 600,00
	Caissier	41 756,00
	Comptable	41 756,00
	Manutention 1	28 000,00
	Manutention 2	28 000,00
	CHARGES MASSE SALARIALE	202 712,00
	LOCATION DEPOT	300 000,00
	TOTAL CHARGES DU DEPOT	1 081 686,00

CLR Relizane compte 06 camions, chacun transport 06 palettes, 03 de celui-ci assure une rotation et les autres assure 02 rotation par jour. Ces camions ont des charges mensuelles fixes (gasoil, vidange, assurance, amortissement du matériels), le CLR compte aussi 06 chauffeurs et une masse salariale qui ont aussi des charges fixes.

Tableau N°08 : Etat de charges mensuelles SIDI BEL ABBES

	CAMION	MENSUALITE CHAFFEURS	GASOILE /MOIS	VIADANGE +FRAIS	ASSURANCE, VIGNETTE...ETC	Amortissements par mois /5ans	Nbre PLT/ Camion/jour	NBR de rotation/mois	Nbre de jrs ouvrable	Nbre PLT transp/mois
Transport	A1	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	6	2	26	312
	A2	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	6	2	26	312
	A3	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	6	2	26	312
	A4	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	6	2	26	312
	A5	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	6	2	26	312
	A6	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	56 600,00	6	2	26	312
		250 536,00	100 800,00	144 000,00	21 750,00	264 600,00				
	CHARGES TRANSPORT	781 686,00					TOTAL PLT TRANS /MOIS			1 872

	POSTE	MENSUALITE
Masse Salariale	Facturier	31 600,00
	Magasinier	31 600,00
	Caissier	41 756,00
	Comptable	41 756,00
	Manutention 1	28 000,00
	Manutention 2	28 000,00
	CHARGES MASSE SALARIALE	202 712,00
	LOCATION DEPOT	250 000,00

CLR Sidi bel abbes compte 06 camions, chacun transport 06 palettes et qui assure 02 rotation par jour. Ces camions ont des charges mensuelles fixes (gasoil, vidange, assurance, amortissement du matériels), le CLR compte aussi 06 chauffeurs et une masse salariale qui ont aussi des charges fixes.

	TOTAL CHARGES DU DEPOT	1 031 686,00
--	------------------------	--------------

Tableau N°9 : Etat de charges mensuelles TIARET

	CAMION	MENSUALITE CHAUFFEURS	GASOILE /MOIS	VIADANGE +FRAIS	ASSURANCE, VIGNETTE...ETC	Amortissements par mois /Sans	Nbre PLT/camion/ jr	Nbre de rotation/jr	Nbre de jours ouvrable	Nbre PLT transp/mois
Transport	A1	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	6	2	26	312
	A2	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	6	2	26	312
	A3	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	6	2	26	312
	A4	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	6	2	26	312
		167 024,00	67 200,00	96 000,00	14 500,00	166 400,00				
	CHARGES TRANSPORT	511 124,00					TOTAL PLT TRANS /MOIS			1 248

	POSTE	MENSUALITE
Masse Salariale	Facturier	31 600,00
	Magasinier	31 600,00
	Caissier	41 756,00
	Comptable	41 756,00
	Manutention 1	28 000,00
	Manutention 2	28 000,00
	CHARGES MASSE SALARIALE	202 712,00
	LOCATION DEPOT	100 000,00

CLR Tiaret compte 04 camions, chacun transporte 06 palettes et qui assure 02 rotations par jour. Ces camions ont des charges mensuelles fixes (gasoil, vidange, assurance, amortissement du matériels), le CLR compte aussi 04 chauffeurs et une masse salariale qui ont aussi des charges fixes.

	TOTAL CHARGES DU DEPOT	611 124,00
--	------------------------	------------

Tableau N°10 : Etat de charges mensuelles TLEMEN

	CAMION	MENSUALITE CHAFFEURS	GASOILE /MOIS	VIADANGE +FRAIS	ASSURANCE, VIGNETTE...ETC	Amortissements par mois /5ans	Nbre PLT/camion/ jr	Nbre de rotation	Nbre de jours ouvrable	Nbre PLT transp/mois
Transport	A1	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	6	2	26	312
	A2	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	6	2	26	312
	A3	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	6	2	26	312
	A4	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	6	2	26	312
	A5	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	6	2	26	312
	A6	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	6	2	26	312
	A7	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	6	2	26	312
	A8	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	6	2	26	312
	A9	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	56 600,00	6	2	26	312
		375 804,00	151 200,00	216 000,00	32 625,00	389 400,00				
	CHARGES TRANSPORT	1 165 029,00					TOTAL PLT TRANS /MOIS			2 808

	POSTE	MENSUALITE
Masse Salariale	Facturier	31 600,00
	Magasinier	31 600,00
	Magasinier	31 600,00
	Caissier	41 756,00
	Comptable	41 756,00
	Manutention 1	28 000,00
	Manutention 2	28 000,00
		CHARGES MASSE SALARIALE
	LOCATION DEPOT	440 000,00

CLR Tlemcen compte 09 camions, chacun transporte 06 palettes et qui assure 02 rotations par jour. Ces camions ont des charges mensuelles fixes (gasoil, vidange, assurance, amortissement du matériels), le CLR compte aussi 09 chauffeurs et une masse salariale qui ont aussi des charges fixes.

	TOTAL CHARGES DU DEPOT	1 605 029,00
--	-------------------------------	---------------------

Chapitre IV Calcul et Analyse des coûts de distribution des CLR aux grossistes de Cevital-Agro

- Notre objectif est de calculer le coût unitaire moyen pondéré (CUMP) de chaque CLR et d'analyser ceux qui ont des coûts élevés.

Section 2 : Calcul et analyse des coûts de distribution des CLR aux grossistes de Cevital-agro

1) Calcul des coûts de distribution des CLR aux grossistes :

Tableau N°11 : Calcul des coûts unitaires moyens pondérés avant l'analyse

CUMP= Le montant des charges/ Nombre de palettes transportées par mois

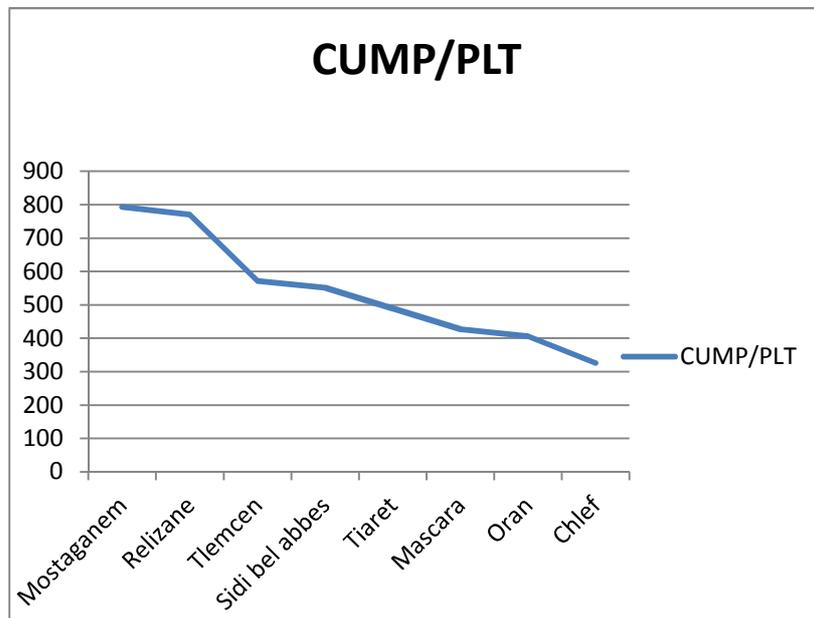
CLR	Nbre PLT/MOIS	Montant des charges	CUMP/PLT
Mostaganem	1300	1031686	793,60 DA
Relizane	1404	1081686	770,43 DA
Tlemcen	2808	1605029	571,59 DA
Sidi bel Abbes	1872	1031686	551,11 DA
Tiaret	1248	611124	489,86 DA
Mascara	1664	711124	427,36 DA
Oran	3952	1605029	406,13 DA
Chlef	3016	981686	325,49 DA

Source : réalisé par nos soins à partir des données de l'entreprise

Pour bien illustrer les résultats de notre travail et de l'étude comparative effectuée concernant les coûts unitaires moyens pondérés de chaque centre de livraison régional, un calcul comptable a été établi pour définir ou parvenir à déterminer le (CUMP/palette) de chaque CLR et de ce fait faire ressortir celui le plus avantageux économiquement pour la société CEVITAL et revoir éventuellement les CLR qui ne présentent pas de gain commercial pour avoir enregistrés des coûts supplémentaires.

Chapitre IV Calcul et Analyse des coûts de distribution des CLR aux grossistes de Cevital-Agro

Graphe N°03 : La courbe des coûts unitaires moyens pondérés par palette



Source : réalisé par nos soins

D'après la courbe de CUMP/PLT, nous avons constaté que les coûts sont élevés pour les CLR Mostaganem, Relizane, Tlemcen et Sidi bel Abbes, et moins élevés pour les CLR Tiaret, Mascara, Oran et Chlef.

Cette différence des coûts est due au nombre de palettes transportées/camion et le nombre de rotations assurées/jour, si on prend par exemple le CLR d' Oran, chaque camion transporte de 8 à 12 palettes et assure 2 rotations par jour contrairement au CLR de Mostaganem, chaque camion transporte de 4 à 6 palettes en assurant une seule rotation par jour.

Chapitre IV Calcul et Analyse des coûts de distribution des CLR aux grossistes de Cevital-Agro

2) Analyse des coûts de distribution des CLR

Après avoir calculé le coût unitaire moyen pondéré de chaque CLR nous avons arrivées aux résultats suivants :

- ✓ Les 04 CLR (Relizane, Mostaganem, Sidi bel ABBES et Tlemcen) ont des coûts de distribution élevés.
- ✓ Les 04 CLR (Tiaret, Mascara, Oran et Chlef) ont des coûts de distribution moins élevés.
 - Les facteurs qui interviennent dans l'augmentation des coûts de distribution Pour répondre à cette question et après l'analyse de tableau des CUMP des CLR nous avons dénombré 02 éléments pouvant influencer les coûts de distribution à savoir :
 - ✓ Mauvaise implantation des CLR (la distance qui sépare les CLR et les grossistes.
 - ✓ Nombre de palettes/camion (la capacité de chargement des camions est faible
 - Pour voir les coûts relatifs à la distribution de CLR aux grossistes des produits agroalimentaire distribuées par les dits CLR relevant de CEVITAL minimisés, Nous proposons deux solutions :

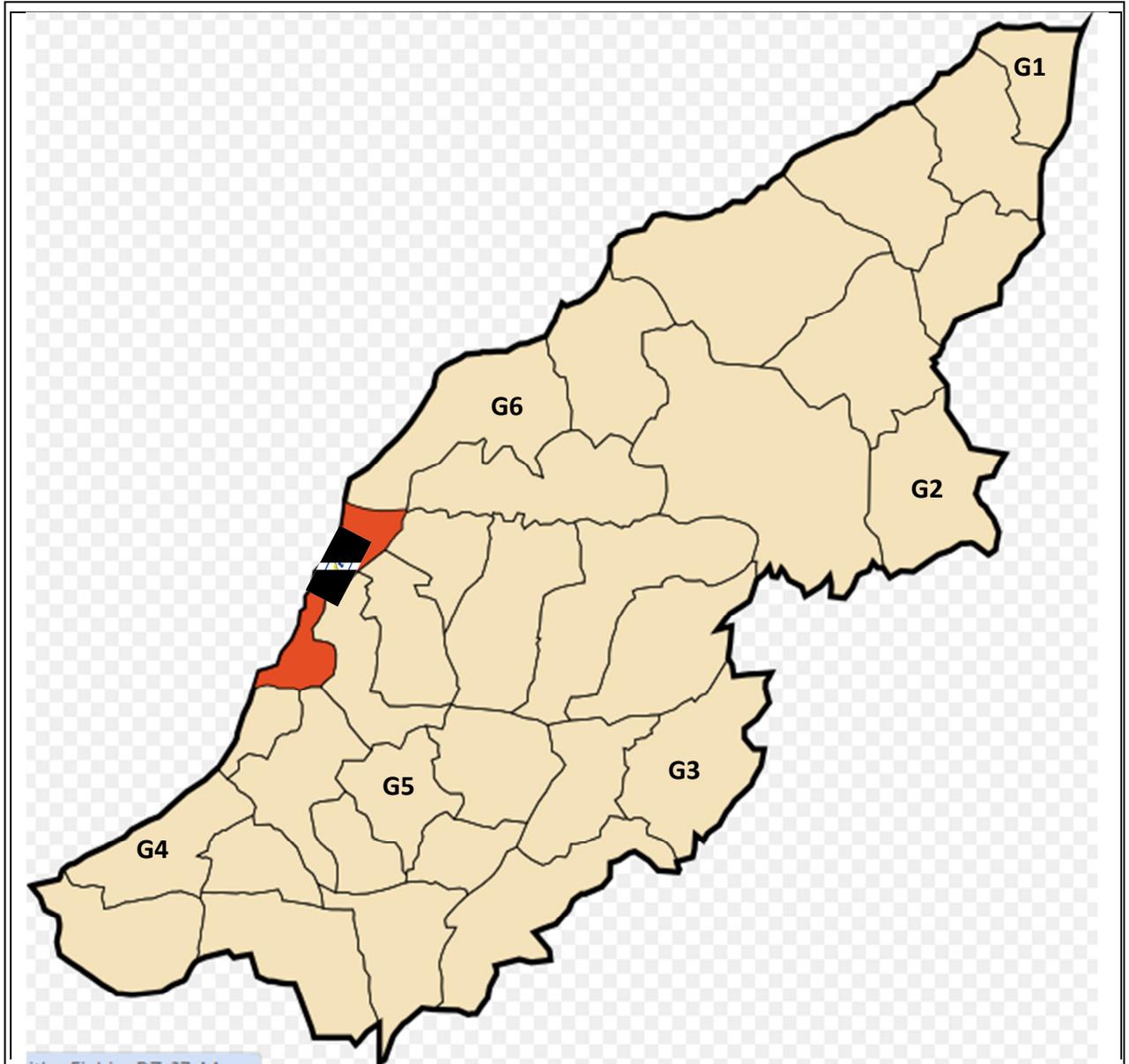
- Relizane : 
- Mostaganem : 

- Tlemcen : 
- Sidi Bel Abbas :
- Relizane
- Mostaganem

Chapitre IV Calcul et Analyse des coûts de distribution des CLR aux grossistes de Cevital-Agro

3) Application des solutions proposées :

Figure N°16 : La cartographie de Mostaganem avant la délocalisation de CLR



Source : réalisé par nos soins

-  Mostaganem chef lieu
-  Implantation de CLR CEVITAL

Grossiste 01	Ouled Boughalem
Grossiste 02	Ouled Maalah
Grossiste 03	Safsaf
Grossiste 04	Stidia
Grossiste 05	Mesra
Grossiste 06	Ben Abedmalek Remdhan

Chapitre IV Calcul et Analyse des coûts de distribution des CLR aux grossistes de Cevital-Agro

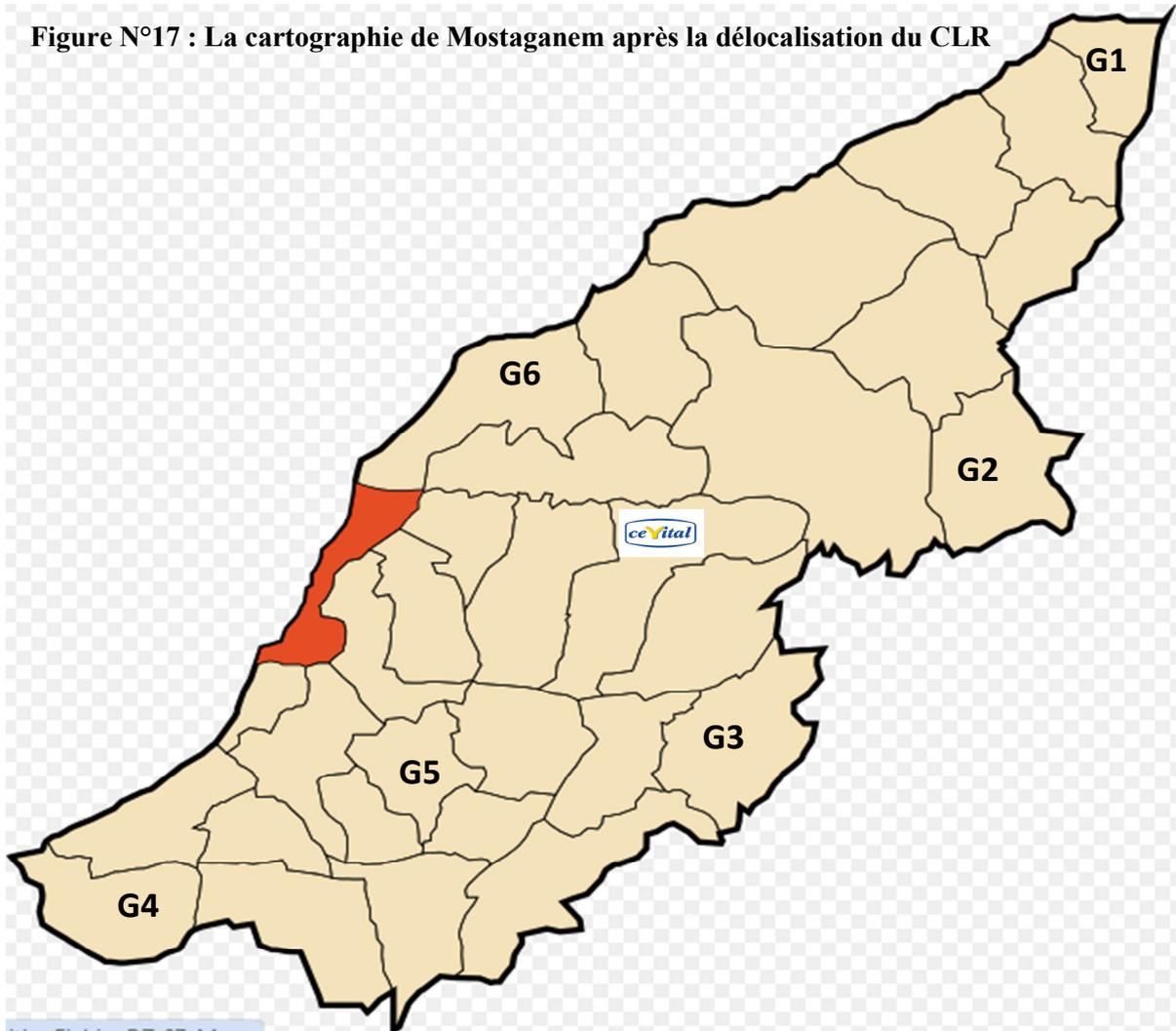
➤ Explication et l'analyse de la cartographie de MOSTAGANEM :

D'après la cartographie de Mostaganem, il existe 32 régions qui doivent être livrées à temps par un seul Centre de Livraison Régional (CLR) qui se situe à l'ouest de sa wilaya. D'après les informations de tableau de charges mensuelles de Mostaganem, nous constatons que les coûts de distribution sont élevés et cela par rapport à la distance qui sépare le CLR et les autres régions de la wilaya qui est causé par une mauvaise implantation de ce CLR. Afin d'optimiser les coûts et d'assurer une plus grande couverture de toutes les régions de la wilaya, on propose la solution suivante :

- ✓ La meilleure solution consiste à déplacer le CLR qui se situe à Mostaganem ville vers la commune de Sour qui se situe au centre de la wilaya et qui permet de desservir toutes les autres communes avec une augmentation du nombre de rotations (par exemple au lieu de d'assurer une seule rotation du CLR vers Ouled Boughalem, Ouled Maalah et Safsaf),

Chapitre IV Calcul et Analyse des coûts de distribution des CLR aux grossistes de Cevital-Agro

Figure N°17 : La cartographie de Mostaganem après la délocalisation du CLR



Source : réalisé par nos soins



Nouvelle implantation de CLR (Daira de Sour)

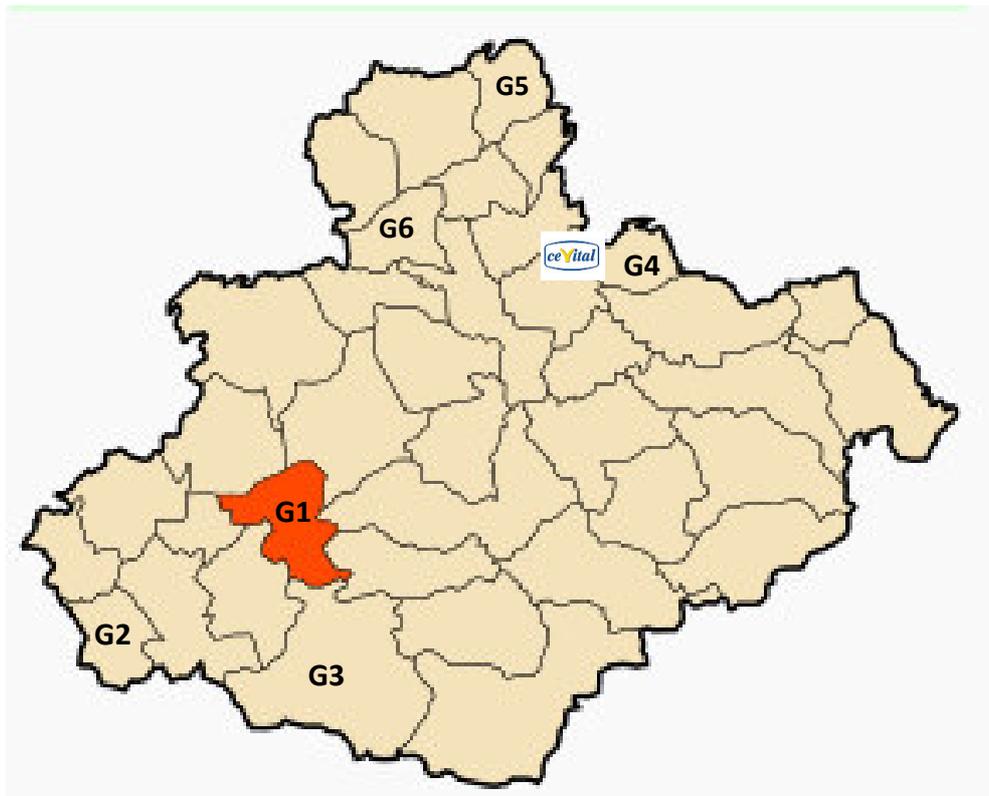


Chef lieux de la wilaya (Mostaganem ville)

Grossiste 01	Ouled Boughalem
Grossiste 02	Ouled Maalah
Grossiste 03	Safsaf
Grossiste 04	Stidia
Grossiste 05	Mesra
Grossiste 06	Ben Abedlmalek Remdhan

Chapitre IV Calcul et Analyse des coûts de distribution des CLR aux grossistes de Cevital-Agro

Figure N°18 : La cartographie de Relizane avant la délocalisation de CLR



Source : réalisé par nos soins

 Implantation de CLR Cevital (Daira de Oued Rhiou)

 Chef lieu de la wilaya (Relizane ville)

Grossiste 01	Relizane ville
Grossiste 02	Kalaa
Grossiste 03	Mhamed ben Aouda
Grossiste 04	Merdja sisi Abed
Grossiste 05	Sidi Mhamed ben Ali
Grossiste 06	Hamri

Chapitre IV Calcul et Analyse des coûts de distribution des CLR aux grossistes de Cevital-Agro

Explication et l'analyse de cartographie de RELIZANE :

D'après la cartographie de Relizane, il existe 37 communes qui doivent être livrées à temps par un seul Centre de Livraison Régional (CLR) qui se trouve au nord de Relizane à Oued Rhiou. D'après les informations des tableaux des charges mensuelles relatives au CLR de Relizane, nous constatons que les coûts de distribution seront élevés et cela par rapport à la distance qui sépare le CLR et les autres communes de la wilaya qui est causé par une mauvaise implantation de CLR. Afin d'optimiser les coûts et d'assurer une plus grande couverture de toutes les régions de la wilaya, on propose la solution suivante :

- La meilleure solution consiste à déplacer le CLR de Oued Rhiou vers la région de Beni dergaune sise au centre de la wilaya qui permet de desservir toutes les régions avec une augmentation du nombre de rotations (par exemple au lieu d'assurer une seule rotation/ jour vers Relizane ville, Kalaa et Mhamed ben Aouda

Chapitre IV Calcul et Analyse des coûts de distribution des CLR aux grossistes de Cevital-Agro

Figure N°19 : La cartographie de Relizane après la délocalisation du CLR



Source : réalisé par nos soins



Nouvelle implantation de CLR (Beni Dergaun)



Chef lieu de la wilaya (Relizane ville)

Grossiste 01	Relizane ville
Grossiste 02	Kalaa
Grossiste 03	Mhamed ben Aouda
Grossiste 04	Merdja sidi Abed
Grossiste 05	Sidi Mhamed ben Ali
Grossiste 06	Hamri

Tableau N° N°12: etat des charges mensuelles de Sidi bel Abbes après l'analyse

	CAMION	Mensualité chauffeurs	GASOILE /MOIS	VIADANGE +FRAIS	ASSURANCE ,VIGNETTE...ETC	Amortissements par mois /Sans	Nbre de PLT/camion/jr	Nbre de rotation/jr	Nbre de jours ouvrable	Nbre de PLT transp/mois
Tarnsport	B1	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	8	2	26	416
	B2	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	8	2	26	416
	B3	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	8	2	26	416
	B4	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	8	2	26	416
	B5	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	8	2	26	416
	B6	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	56 600,00	8	2	26	416
		250 536,00	100 800,00	144 000,00	21 750,00	264 600,00				
	Charges transport	781 686,00					TOTAL PLT TRANS /MOIS			2 496

	POSTE	MENSUALITE
Masse Salariale	Facturier	31 600,00
	Magasinier	31 600,00
	Caissier	41 756,00
	Comptable	41 756,00
	Manutention 1	28 000,00
	Manutention 2	28 000,00
	CHARGES MASSE SALARIALE	202 712,00
	LOCATION DEPOT	250 000,00

TOTAL CHARGES D	1 031 686,00
------------------------	---------------------

Après un changement qui consiste à introduire des camions qui ont la capacité plus élevée (de 6 à 8 palettes par camion), de cela nous remarquons que le nombre de palettes transportées par mois est en nette augmentation et passe de 312 à 416 et en globalement passe de 1872 à 2496.

Tableau N°14: 13:etat des charges mensuelles de Tlemcen après l'analyse

	CAMION	MENSUALITE CHAFFEURS	GASOILE /MOIS							
	B1	41 756,00	16 800,00	VIADANGE +FRAIS	ASSURANCE ,VIGNETTE...ETC	Amortissements par mois /5ans	Nbre PLT/camion	Nbre de rotation/jr	Nbre de jrs ouvrable	Nbre dePLT transp/mois
Tarnsport	B2	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	8	2	26	416
	B3	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	8	2	26	416
	B4	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	8	2	26	416
	B5	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	8	2	26	416
	B6	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	8	2	26	416
	B7	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	8	2	26	416
	B8	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	8	2	26	416
	B9	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	8	2	26	416
			375 804,00	151 200,00	24 000,00	3 625,00	56 600,00	8	2	26
	CHARGES TRANSP	1 165 029,00		216 000,00	32 625,00	389 400,00				
TOTAL PLT TRANS /MOIS										3 744

	POSTE	MENSUALITE
Masse Salariale	Facturier	31 600,00
	Magasinier	31 600,00
	Magasinier	31 600,00
	Caissier	41 756,00
	Comptable	41 756,00
	Manutention 1	28 000,00
	Manutention 2	28 000,00
	CHARGES MASSE SALARIALE	234 312,00
	LOCATION DEPOT	440 000,00

TOTAL CHARGES D	1 605 029,00
-----------------	--------------

Après le changement des camions qui ont la capacité de chargement plus élevés (de 6 à 8 palettes par camion) de CLR Tlemcen, de cela on remarque que le nombre de palettes transportées par mois est en nette augmentation et passe de 312 à 416 palettes et en globalement passe de 2808 à 3744.

Tableaux N°

	CAMION	MENSUALITE CHAFFEURS	GASOILE /MOIS	VIADANGE +FRAIS	ASSURANCE ,VIGNETTE...ETC	Amortissements par mois /5ans	NBR PLT/ CAMION	NBR ROTATION/jr	NBR DE OUVRABLE	NBR PLT TRANS/ MOIS
Tarnsport	B1	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	8	2	26	416
	B2	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	8	2	26	416
	B3	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	8	2	26	416
	B4	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	8	2	26	416
	B5	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	8	2	26	416
	B6	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	56 600,00	8	2	26	416
		250 536,00	100 800,00	144 000,00	21 750,00	264 600,00				
	Charges transport	781 686,00					TOTAL PLT TRANS /MOIS			2 496

	POSTE	MENSUALITE
Masse Salariale	Facturier	31 600,00
	Magasinier	31 600,00
	Caissier	41 756,00
	Comptable	41 756,00
	Manutention 1	28 000,00
	Manutention 2	28 000,00
	Charges masse salariale	202 712,00
	Location dépôt	250 000,00
	Total charges dépôt	1 031 686,00

Après la délocalisation de CLR de Mostaganem (de Mostaganem ville vers la daïra de Sour), et le changement des camions qui ont la capacité de chargement (de 6 à 8 palettes), on remarque que le nombre de palettes transportés par mois est en nette augmentation et passe en globale ment de 1300 à 2496.

Tableau N° 15 : Etat des charges mensuelles de Relizane après l'analyse

	CAMION	MENSUALITE CHAFFEURS	GASOILE /MOIS	VIADANGE +FRAIS	ASSURANCE ,VIGNETTE...ETC	Amortissements par mois /5ans	NBR PLT/ CAMION	NBR ROTATION/jr	NBR DE OUVRABLE	NBR PLT TRANS/ MOIS
Tarnsport	B1	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	8	2	26	416
	B2	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	8	2	26	416
	B3	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	8	2	26	416
	B4	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	8	2	26	416
	B5	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	41 600,00	8	2	26	416
	B6	41 756,00	16 800,00	24 000,00	3 625,00	56 600,00	8	2	26	416
		250 536,00	100 800,00	144 000,00	21 750,00	264 600,00				
	Charges transport	781 686,00					TOTAL PLT TRANS /MOIS			2 496

	POSTE	MENSUALITE
Masse Salariale	Facturier	31 600,00
	Magasinier	31 600,00
	Caissier	41 756,00
	Comptable	41 756,00
	Manutention 1	28 000,00
	Manutention 2	28 000,00
	Charges masse salariale	202 712,00
	Location dépôt	300 000,00

	Total charges dépôt	1 081 686,00
--	----------------------------	---------------------

Après la délocalisation de CLR Relizane (de daïra Oued Rhiou vers daïra de Beni Dergaun), et le changement des camions qui ont la capacité de chargement (de 6 à 8 palettes), on remarque que le nombre de palettes transportées par mois est en nette augmentation et passe en globalement de 1404 à 2496.

Chapitre IV Calcul et Analyse des coûts de distribution des CLR aux grossistes de Cevital-Agro

Tableau N°16 : Calcule des coûts unitaires moyens pondérés après l'analyse

CLR	Nbre PLT/MOIS	Montant des charges	CUMP/PLT
Mostaganem	2496	1385195	554,96 DA
Relizane	3744	1839341	491 DA
Tlemcen	3328	1474960	443 DA
Sidi bel Abbes	2496	1234398	495 DA
Tiaret	1248	611124	489,68 DA
Mascara	1664	711124	427,36 DA
Oran	3952	1605029	406,13 DA
Chlef	3016	981686	325,49 DA

Source : réalisé par nos soins

Après l'analyse des résultats, et l'application des solutions proposées pour les CLR qui ont des charges plus élevées, un calcul des coûts unitaires moyens pondérés (CUMP) est effectué pour pouvoir comparer les différents résultats avant et après l'analyse.

Tableau N°17 : La réduction des coûts de distribution en pourcentage

La réduction de coût en % = (cump avant l'analyse - cump après l'analyse) / cump avant l'analyse * 100

CLR	CUMP avant l'analyse	CUMP après l'analyse	La réduction de coût en pourcentage
Mostaganem	793,60	554,96	43%
Relizane	770,43	491	36%
Tlemcen	571,59	443	22%
Sidi bel Abbes	551,11	495	10%

Source : réalisé par nos soins

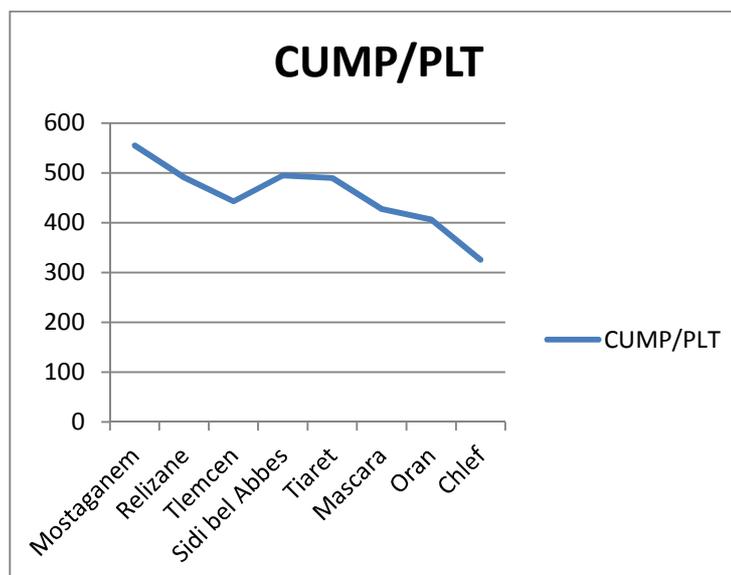
- Avec la nouvelle implantation du CLR Mostaganem, il peut assurer deux rotations/jour, ce qui permet de réduire le coût de sa distribution de 793,60 à 554,96 DA, soit une réduction de l'ordre de 43% environ.

Chapitre IV Calcul et Analyse des coûts de distribution des CLR aux grossistes de Cevital-Agro

- Avec la nouvelle implantation du CLR Relizane, il peut assurer deux rotations/jour ce qui permet de réduire les coûts de sa distribution de 770,43 à 491 DA, soit une réduction de l'ordre de 36% environ.
- Après le changement des camions qui ont la capacité de chargement (08 palettes par camion) pour le CLR Tlemcen et Sidi bel Abbas, se qui permet de réduire les coûts de distribution de 571,59 à 443 DA pour le CLR Tlemcen, soit une réduction de l'ordre de 22% environ et de 551,11 à 495 DA pour le CLR Sidi bel Abbas, soit une réduction de l'ordre de 10% environ.

Graphe N°4 : La courbe des coûts unitaires moyens pondérés (CUMP) par palette après l'analyse

CLR	CUMP/PLT
Mostaganem	554,96
Relizane	491
Tlemcen	443
Sidi bel Abbas	495
Tiaret	489,68
Mascara	427,36
Oran	406,13
Chlef	325,49



Source : réalisé par nos soins

D'après la courbe de coûts unitaires moyens pondérés par palette nous constatons que les coûts des 04 CLR (Relizane, Mostaganem, Tlemcen et Sidi bel Abbas) après l'analyse sont moins élevés, et cela est lié à l'augmentation du nombre de rotations après la délocalisation des CLR vers les sites le plus appropriés, et l'augmentation de nombre de palettes transportées par camion après le changement des camions qui ont une capacité plus élevée.

Chapitre IV Calcul et Analyse des coûts de distribution des CLR aux grossistes de Cevital-Agro

Conclusion de chapitre

Après calcul et analyse des coûts de distribution des Centres de Livraison Régionaux aux grossistes, nous proposons à l'entreprise Cevital-agro de délocaliser ces CLR aux sites les plus appropriés pour minimiser la distance entre les centres de livraisons et les grossistes, et d'assurer le transport de ces marchandises avec des camions ayant une capacité de chargement supérieure.

Conclusion générale

La fonction logistique par son rôle et sa structure doit permettre à l'entreprise de progresser tant du point de vue opérationnel que du point de vue de sa contribution à la stratégie. Toutes les entreprises n'ont pas encore intégré dans une fonction logistique tout ce qui touche au management de la Supply Chain. En plus cela, une nécessité apparaît avec une double composante, opérationnelle pour gérer le processus logistique, et stratégique pour la prise en compte de la logistique dans la performance globale et pour la conception des configurations logistiques.

Le thème développé dans notre travail « **Minimisation des coûts logistique de distribution du centre de livraison régional (CLR) aux grossistes** », d'une durée d'un mois, nous a permis de constater que **Cevital** est une entreprise de grande envergure dotée d'un savoir-faire et de techniques nouvelles ainsi qu'une évolution constante de sa logistique et distribution, en effet Cevital a pu distribuer ses produits sur le territoire national et international.

Durant ce stage d'un mois passé au sein de Cevital SPA, nous avons pu acquérir des connaissances très importantes concernant le fonctionnement de l'entreprise en général et de la direction commerciale en particulier, cela nous a permis de comprendre et de contribuer auprès de Cevital à organiser ces points de vente pour minimiser leurs coûts de distribution de CLR aux grossistes. En effet, cela a permis à Cevital de réduire ces coûts de distribution et les délais de livraison des marchandises pour une meilleure satisfaction des clients.

A partir des données de l'entreprise qui sont sous formes des tableaux des charges mensuelles de 8 Centres de Livraisons Régionaux au niveau de la région ouest, et à partir des données de ces tableaux, nous avons calculé le Coût Unitaire Moyen Pondéré (CUMP) de chaque CLR, de cela on a constaté que quatre entre eux ont des charges plus élevés que les autres. Ces résultats nous ont menés à chercher les facteurs qui interviennent dans l'augmentation de ces coûts :

- ✓ Une mauvaise implantation des CLR (la position des CLR n'est pas stratégique).
- ✓ La capacité de chargement des camions est faible.

En effet, pour garantir son progrès, maintenir cette évolution et atteindre ces objectifs fixés, Cevital doit délocaliser ces CLR aux sites les plus appropriés, et d'assurer l'acheminement de ces marchandises avec des camions de transport qui ont la capacité de chargement plus élevée.

Aujourd'hui sachant que la logistique de distribution constitue un élément essentiel dans le succès de l'entreprise, il faudra que l'entreprise Cevital améliore son système de distribution par la mise en place d'un outil informatique qui permet une meilleure communication et coordination des différents intervenants dans la distribution de ces produits et d'avoir un bon système de contrôle de suivi dans le but d'avoir une position durable sur son marché.

Bibliographie

Bibliographie

1. ALEXANDRE (K). samii, « *Stratégie logistique* » : supply chain management, 3^{ème} édition, DONUD, Paris, 2004.
2. AUDIGIE (Guy) : « *Marketing et action commerciale* », DUNOD, 5^{ème} édition, Paris, 2010.
3. BAGLIN (G) et autres, « *Management industriel et logistique* » : conception et pilotage de la supply chain, ECONOMICA, 4^{ème} édition, Paris, 2005.
4. CEDRIC (D) : « *La distribution* », 4^{ème} édition, Vuibert, Paris, 2005.
5. CLIQUET (G), FADY(A) et BASSET (G) : « *Management de la distribution* », 2^{ème} édition, DUNOD, Paris, 2008.
6. DUBOIS (P) et JALIBERT (A), « *Le marketing : fondement et pratique* », édition, ECONOMICA, Paris, 1989.
7. FREDERIE Jallal et LINDON Denis), « *Le marketing étude, moyen d'action, stratégie* », 6^{ème} édition, DUNOD, 2011.
8. FREDERIE(Jallal) et LINDON (Denis): « *Le marketing* », 4^{ème} édition, DUNOD, Paris, 2002.
9. GRATACAP (A) et MEDAN (P), « *Logistique et Supply Chaine Management* » : intégration, collaboration et risques dans la chaine logistique globale, DONOD, Paris, 2008.
10. JACOUES (P) et CHANTAL (L) : « *Marketing opérationnel à l'orientation marché* », 7^{ème} édition, DUNOD, Paris, 2008.
11. KOTLER (P) and al : « *Marketing management* », 12^{ème} édition, Pearson éducation, France, 2002.
12. KOTLER (P) et autre : « *Marketing management* », 13^{ème} édition, pearson éducation, France, 2009.
13. KOTLER (P) et DUBOIS (B) : « *Marketing management* », 11^{ème} édition, BERTI.

14. LE MOIGNE (Rémy), « *Supply Chain Management* » : achat, production, logistique, transport, vente, DUNOD, Paris, 2013.
15. LENDREVIE (J) et LEVY (J) : « *Mercator* », DUNOD, Paris, 2006
16. LENDREVIE (J) et LINDON (D) : « *Mercator* », DALLOZ, 6^{ème} édition, Paris, 2002.
17. MARIN (S) et VEDRINE (JP) : « *Marketing les concepts clés* », édition, 1996.
18. PACHE (G) et SAUVAGE (TH), « *logistique* » : enjeux stratégique, 2^{ème} édition.
19. PIMOR (Yves), « *Logistique* » : production, distribution, soutien, DLINOD, 2^{ème} édition, Paris, 2005.
20. SOHIER (Joel) et SOHIER (Devan) : « *Logistique* », Vuibert-Mars, 2013.
21. Taxier (H), Mathee (J), « *La logistique au service de l'entreprise* » : moyen, mécanisme et enjeux, DONOD, Paris, 2000.
22. VIGNY Jacques), « *distribution : structure et pratique* », 3^{ème} édition, DALLOZ, 2000.

Mémoire :

TITEM Farida, MEZIANE Zakia, « *la logistique dans l'entreprise* », mémoire master recherche et informatique, université Abed Rahman mira Béjaia targa-ouzemour, année 2010

Site d'internet :

<http://pfdeda.univ-lille1.fr/iaal/docs/dess2003/log/multimedia/partie1/partie1.html>

http://englishtransport.canalblog.com/albums/supply_chain/index.html

Table des matières

Remerciements

Dédicaces

Liste abréviation

Sommaire

Introduction 01

Partie théorique

Chapitre I : Généralités sur la logistique et la chaine logistique..... 06

Section 1 : La logistique 06

- 1) Définition de la logistique..... 06
- 2) Le rôle de la logistique..... 07
- 3) Les acteurs de la logistique 08
- 4) Les objectifs de la logistique 08
- 5) Les types de la logistique 09
- 6) La démarche logistique 10
- 7) Les flux logistique 13
- 8) La performance logistique 17

Section 2 : Le supply chain (SC) et le supply chain management..... 22

- 1) Définition de la chaine logistique(SC) 22
- 2) Définition de la supply chain management (SCM) 23
- 3) Le rôle de management logistique 23
- 4) Les taches de supply chain management 24
- 5) Les enjeux de la chaine logistique 25
- 6) Les trois flux de la chaine logistique 27
- 7) Le processus de la chaine logistique..... 28

Chapitre II : La logistique de distribution..... 33

Section 1 : Généralités sur la distribution..... 34

- 1) Définition de la distribution 34
- 2) Les objectifs de la distribution 34
- 3) Le rôle et l'importance de la distribution 36
- 4) Les fonctions de la distribution 37
- 5) Les acteurs de la distribution et leur stratégie logistique 38

Section 2 : Canaux et circuits de distribution..... 39

- 1) Définition d'un canal de distribution 39
- 2) L'importance des circuits de distribution 40
- 3) Les types des circuits de distribution 41
- 4) Les avantages et inconvénients des circuits de distribution..... 42
- 5) Les critères et le choix d'un circuit de distribution..... 44
- 6) La mise en place d'un circuit de distribution..... 47
- 7) Les intermédiaires de la distribution..... 49
- 8) Les modes de distribution 50
- 9) Optimisation des systèmes de distribution..... 51

Partie pratique

Chapitre III : Présentation de l'organisme d'accueil Cevital-agro..... 56

Section 1 : Présentation de l'entreprise Cevital et l'analyse de son activité.... 56

- 1) Historique de l'entreprise Cevital..... 56
- 2) Situation géographique de l'entreprise Cevital 57
- 3) Les activités de Cevital-agro 57
- 4) Les produits de la flexibilité de conditionnement de Cevital 58
- 5) La structure organisationnelle de l'entreprise Cevital..... 61
- 6) Le choix stratégique de Cevital-ago 65

Section 2 : La politique de distribution au sein de Cevital-ago..... 67

- 1) Le découpage géographique de marché Cevital..... 67

2) La force de vente au sein Cevital-agro.....	68
3) Les circuits de distribution de l'entreprise Cevital.....	70
4) Le choix d'un circuit de distribution de Cevital63	
5) La stratégie de distribution de Cevital.....	73
6) La nouvelle politique de distribution de Cevital	78

Chapitre IV : Optimisation des coûts de distribution des CLR aux grossistes de Cevital..... 82

Section 1: Présentation des tableaux des charges des CLR..... 83

1) Etat des charges mensuelles Chlef.....	84
2) Etat des charges mensuelles Mascara	85
3) Etat des charges mensuelles Mostaganem.....	86
4) Etat des charges mensuelles Oran.....	87
5) Etat des charges mensuelles Relizane.....	88
6) Etat des charges mensuelles Sidi bel Abbes	89
7) Etat des charges mensuelles Tiaret	90
8) Etat des charges mensuelles Tlemcen.....	91

Section 2 : Calcul et l'analyse des coûts de distribution des CLR aux grossistes au sein de Cevital-agro ----- 92

1) Le calcul des coûts unitaires moyens pondérés de chaque -----	92
2) Analyse des coûts de distribution des CLR-----	94
3) L'application de solutions proposées-----	95
4) Le calcul des coûts unitaires moyens pondérés après l'analyse ----	105
5) La réduction des coûts de distribution en pourcentage -----	105

Conclusion générale ----- 109

Bibliographie

Annexes

Table des matières

Annexes

Liste des figures

Figure n° 01 : Livraison directe13

Figure n° 02 : Livraison utilisant une plate-forme centrale14

Figure n° 03 : Livraison utilisant des plates-formes décentralisées14

Figure n° 04 : Livraison utilisant un réseau multiéchelon de plate-forme15

Figure n° 05 : Livraison utilisant une plate-forme de cross docking15

Figure n° 06 : Livraison utilisant un centre de consolidation16

Figure n° 07 : Le supply chain22

Figure n° 08 : Modélisation des flux d'une chaîne logistique29

Figure n° 9 : Le processus de la chaîne logistique32

Figure n° 10 : Illustration d'un circuit de distribution « Ultra court »41

Figure n° 11 : Illustration d'un circuit de distribution « court »41

Figure n° 12 : Illustration du circuit de distribution « long »42

Figure n°13 : Organisation de complexe Cevital-ago61

Figure n° 14 : Organisation de la force de vente au sien de CIVITAL69

Figure n° 15 : Les circuits de distribution CIVITAL72

Figure n° 16 : La cartographie de Mostaganem avant la délocalisation du CLR95

Figures n°17 : La cartographie de Mostaganem après la délocalisation du CLR97

Figure n ° 18 : La cartographie de Relizane avant la délocalisation du CLR98

Figure n° 19 : La cartographie de Relizane après la délocalisation du CLR100

Liste des graphes

Graphe n° 01 : Répartition des dépositaires par régions76

Graphe n° 02 : Répartition des grossistes par région77

Graphe n° 03 : La courbe des coûts unitaires moyens pondérés par palettes avant l'analyse93

Graphe n° 04 : La courbe des coûts unitaires moyens pondérés par palettes après l'analyse106

Liste des schémas

Schéma n° 01 : Conception du nouveau model de distribution79

Schéma n° 02 : Les principales étapes de distribution CLR81

Liste des tableaux

- Tableau N°01** : Evolution du capital social de Cevital56
- Tableau N°02** : Récapitulatif de l'activité de l'entreprise Cevital-Agro60
- Tableau N°03** : De produit d'emballage fabriqué par Cevital60
- Tableau N°04** : Le découpage géographique du marché de Cevital 68
- Tableau N° 05** : Répartition des dépositaires par régions 76
- Tableau N° 06** : répartition des grossistes par région77
- Tableau N°07** : Etat des charges mensuelles CHLEF84
- Tableau N°08** : Etat de charges mensuelles MASKARA85
- Tableau N°09** : Etat de charges mensuelles MOSTAGANEM86
- Tableau N°10** : Etat de charges mensuelles ORAN87
- Tableau N°11** : Etat de charges mensuelles RELIZAN88
- Tableau N°12** : Etat de charges mensuelles SIDI BEL ABBES89
- Tableau N°13** : Etat de charges mensuelles TIARET90
- Tableau N°14** : Etat de charges mensuelles TLEMSEN91
- Tableau N°15** : Calcul des couts unitaire moyen pondéré (CUMP/PLT) avant l'analyse92
- Tableau N°16** : Etat de charges mensuelles SIDI BEL ABBES après l'analyse101
- Tableau N°17** : Etat de charges mensuelles TLEMSEN après l'analyse102
- Tableau N°18** : Etat de charges mensuelles MOSTAGANEM après l'analyse103
- Tableau N° 19** : Etas des charges mensuels RELIZEN après l'analyse104
- Tableau N° 20** : Calcul des couts unitaire moyens pondéré après l'analyse105
- Tableau N°21** : La réduction des coûts de distribution en pourcentage105

Résumé en français

La logistique est l'intégration de deux ou plusieurs activités dans le but d'établir des plans, de mettre en œuvre et de contrôler un flux efficace de matières premières, produits semi-finis et produits finis, de leurs points d'origine au point de consommation.

La politique de logistique de la distribution est l'organisation de la mise à disposition d'un produit ou d'un service, cette mise à disposition peut être réalisée par plusieurs intermédiaires ou directement au consommateur final.

La minimisation des coûts logistiques de distribution dépend de la localisation des entrepôts de livraison, l'entreprise doit rechercher la localisation qui lui permettra de minimiser l'ensemble de ces coûts, et de réduire la distance entre les différents partenaires logistiques pour livrer ces marchandises dans les meilleurs délais, et d'apporter le bon service au consommateur.

Résumé en anglais

Logistics is the integration of two or several activities in order to develop plans, implement and monitor an effective flow of raw materials, semi-finished and finished products, from their point of origin to the consumption point.

The logistics distribution policy is organizing the provision of a product or a service, this provision can be achieved through several intermediaries or directly to the final consumer.

Minimizing distribution logistics cost depends on the location of the warehouses delivery, the company must seek the location that will allow it to minimize all of its costs, and reduce the distance between the various logistics partners to deliver the goods promptly and provide good service to the consumer.