

UNIVERSITE MOULOUD MAMMERI DE TIZI-OUZOU
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES
SCIENCES DE GESTION
DEPARTEMENT DES SCIENCES COMMERCIALES



Mémoire de Fin de Cycle

En vue de l'obtention d'un Diplôme de Master en Sciences Commerciales
Option : Finance et Commerce International

Thème :

**La chaîne logistique et son rôle dans la gestion
des opérations commerciales, cas des
exportations dans l'entreprise RAMY**

Présenté par :

HAMDOUNE Céline

HANDOUALI Tassadit

Dirigé par :

M. CHALLAL Mohand

PROMOTION 2020/2021

Remerciements

Nous remercions le Bon Dieu pour nous avoir donné le courage et la volonté pour réaliser ce modeste travail.

Nous adressons nos vifs remerciements à notre promoteur, Mr CHALLAL Mohand, pour avoir accepté de nous encadrer, pour son suivi, sa disponibilité, ses précieux conseils et orientations.

Nous remercions infiniment le personnel de l'entreprise TFC qui nous ont accueillies à bras ouverts, en particulier mon cher oncle AIT AMRANE Djamel qui nous a consacré son temps et qui nous a malheureusement quitter avant d'achever ce travail.

Un grand merci à nos familles respectives pour leurs encouragements et leurs soutiens tout au long de notre cursus.

Nous remercions enfin toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin à l'accomplissement de notre mémoire.

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail :

A l'être le plus cher de ma vie, ma mère, pour son amour, ses encouragements et ses sacrifices.

A mon père pour son soutien, son affection et la confiance qu'il m'a accordée.

A mon cher frère et ma chère sœur Amine et Yasmine, source de joie et de bonheur.

A mon très cher ami Khelifa pour son soutien et sa motivation.

A mes cousins, cousines et tantes, tout particulièrement ma cousine Nadjma et son fils Aris.

A tous les membres de ma famille et toute personne qui porte le nom de HAMDOUNE et à tous ceux qui ont participé à ma réussite.

A ma grand-mère que dieu nous la garde.

A mon binôme Tassadit.

A mes copines Safia, Kahina, Célia et Lucie.

A vous chers lecteurs.

CELINA

Dédicaces

Je dédie ce travail :

A mes très chers parents pour leur amour, leurs encouragements et leurs soutiens. Je leur dédie ce travail comme symbole de ma reconnaissance pour leurs sacrifices consentis.

A ma chère sœur et mon cher frère Meriem et Yanis pour leur motivation.

A la mémoire de mes chères grands-mères Nouara et Houria, et mon cher oncle Djamal.

A mes cousins et cousines, Lyes, Aziz, Abdellah, Noura et sa fille.

A toute ma famille et à tous ceux et celles qui ont contribué à ma réussite.

A mon binôme Céline.

A mes chères copines Lydia et Naïma.

A mes chers amis Aghilas et Bauster.

A vous chers lecteurs.

TASSADIT

Liste des figures

Figure N°	Intitulés	Pages
01	Une chaîne logistique	
02	Structure série	
03	Structure dyadique	
04	Structure divergente	
05	Structure convergente	
06	Structure réseau	
07	Limites de la logistique classique	
08	Le Supply Chain, la fluidité du processus, l'échange d'informations	
09	Les différents flux de distribution	
10	Les différents niveaux de modélisation du modèle SCOR	
11	Les buts du BSC, de la stratégie aux objectifs	
12	Schéma du double apport de la démarche ABC/ABM	
13	Méthodes ABC/ABM	
14	Les théories du commerce international	
15	Evolution du commerce international entre 1950-2020	
16	La version 2010 des incoterms	
17	La version 2020 des incoterms	
18	La répartition des frais entre le vendeur et l'acheteur selon l'incoterm négocié dans le contrat	
19	La répartition des risques entre le vendeur et l'acheteur selon l'incoterm négocié dans le contrat	
20	Techniques et instruments de paiements	
21	Démonstration d'un chèque	
22	Exemple de la lettre de change	
23	Le déroulement d'une remise documentaire à l'export	
24	Déroulement d'un Credoc à l'export	
25	Organigramme de l'entreprise TFC	
26	Organigramme de la direction marketing	

Liste des tableaux

Tableau n°	Intitulés	Pages
01	Exemple d'objectifs et d'indicateurs appropriés	
02	Le système de calcul des coûts	
03	Modélisation sous forme d'activités et de processus	
04	Les différents incoterms selon le mode de transport	
05	Avantages et inconvénients du transport maritime	
06	Avantages et inconvénients du transport aérien	
07	Avantages et inconvénients du transport routier	
08	Avantages et inconvénients du transport ferroviaire	
09	Avantages et inconvénients du transport multimodal	
10	Comparaison d'une remise documentaire/crédit documentaire	
11	Les différents concurrents des produits RAMY	
12	Analyse SWOT de TFC	
13	Calcul du montant total de l'opération d'exportation effectuée par RAMY	
14	Répartition des frais d'exportation	

Glossaire

- **Acheminement** : c'est le fait de transporter les marchandises jusqu'au lieu où se trouve le moyen de transport international.
- **Affrètement** : c'est un contrat de location, contre rémunération, d'un navire pour de transport de marchandises ou de personnes.
- **Armateur** : Celui qui "arme" et exploite le navire - son propriétaire.
- **Armement** : ensemble de matériels et équipage nécessaire à la navigation d'un navire.
- **Assurance** : prestation de service délivrée par un assureur à ses assurés, en contrepartie de la signature d'une police et le versement d'une prime, dans des domaines très variés : transport de marchandises, assurance-crédit, assurance prospection...
- **Avarie** : nom générique des dommages causés aux marchandises lors du transport dans le cadre de l'assurance transport.
- **Avis d'arrivée** : c'est un document pour informer les clients de l'arrivée de leurs marchandises, avec tous les frais (fret, frais d'embarquement).
- **Bon à délivrer** : document remis par un consignataire à la place de connaissance pour les formalités d'enlèvement.
- **Cargo** : Marchandise (par assimilation, le mot cargo est employé pour signifier "navire à marchandises" cargo-boat).
- **Commissionnaire de transport (Affréteur routier)** : Courtier qui prend en charge la marchandise et émet le document de transport (LTA) au nom de la compagnie.
- **Conférence de placement des navires (CPN)** : elle se tient quotidiennement au siège de l'entreprise portuaire pour la demande de poste à quai et l'accostage du navire selon ses caractéristiques ainsi que la nature de la marchandise transportée.
- **Connaissance (Bill of Lading)** : Document de transport maritime, c'est un contrat passe entre le chargeur et le transporteur maritime de la marchandise.
- **Consignataire de navires (Agent maritime)** : Représentant de l'exploitant du navire (armateur ou affréteur à temps) dans un port d'escale. Il recrute le fret, délivre la marchandise, assiste le capitaine. Il est rémunéré par des commissions sur fret et des honoraires de consignation.
- **Déclaration en douane** : acte par lequel une personne manifeste sa volonté d'assigner un régime douanier déterminé à une marchandise importée ou exportée.
- **Dédouanement** : ensemble de formalités par lesquelles des marchandises se trouvent libérées des douanes (formulaires et déclarations à remplir, droits et taxes à payés...).
- **Douane** : c'est une administration étatique chargée de contrôler le passage des biens et des capitaux à travers les frontières.
- **Droits de douane** : droits perçus sur les marchandises importées lorsqu'elles sont mises à la consommation.
- **Entreposage** : Action de stocker dans un entrepôt un nombre important de marchandises
- **Entrepôt** : lieu de réception, stockage et préparation des produits avant leur livraison aux clients.
- **Escale** : lieu de rattaché et de ravitaillement des navires.
- **Facture pro-forma** **Facture "pour la forme"** : Devis présentant tous les éléments d'une facture ordinaire mais non pris en compte dans la comptabilité des entreprises et ne correspondant à aucun paiement. Document qui sert de base à l'offre et à l'ouverture du crédit documentaire le cas échéant. Elle est délivrée par le vendeur à l'acheteur pour permettre à ce dernier préalablement à l'envoi, d'accomplir les formalités qu'elles soient administratives, bancaires...

- **Formalités douanières** : sont l'ensemble des déclarations et des opérations à effectuer avant, pendant et après une importation ou exportation.
- **Franchise** : c'est un accord commercial qui repose sur un contrat de franchise entre deux entités indépendantes juridiquement.
- **Fret** : ce terme désigne le prix de transport des marchandises.
- **Ligne régulière** : liaison maritime organisée selon un calendrier régulier.
- **Linier terme** : réglementation des tarifications pour le transport maritime international.
- **Liste des colisages** : c'est un ensemble de documents établis par l'exportateur, qui décrit en détail les caractéristiques des colis expédiés.
- **Manifeste** : Document de transport maritime ou aérien qui récapitule l'ensemble des marchandises chargées dans un port ou aéroport à destination d'un autre port ou aéroport.
- **Manutention** : Déplacement physique des marchandises dans l'entrepôt (mise en stock, préparation des commandes...).
- **Mise à disposition** : signifie la mise à disposition des marchandises sur un dépôt.
- **Mise en quai** : Décharger, entreposer à quai.
- **Navire** : engin de navigation, au même titre qu'une personne physique, il a un nom, domicile et nationalité.
- **Pointage** : Comptage du nombre de colis embarqués où débarqués pour déterminer les manquants.
- **Police d'assurance** : c'est un document écrit, signé par l'assureur et le souscripteur, qui atteste l'existence d'un contrat d'assurance et qui en annonce les stipulations et les conditions.
- **Poste acheminement** : C'est l'acheminement de la marchandise depuis le point d'arrivée du transport principal, jusqu'à l'usine de destinataire au pays importateur.
- **Pré-acheminement** : Il permet de transporter les marchandises de l'entrepôt du vendeur où l'usine vers l'aéroport où le port du d'embarquement.
- **Prestataire logistique** : c'est un acteur logistique qui réalise certaines opérations pour le compte de ses clients, il se situe entre le fournisseur et le distributeur.
- **Shipping** : englobe tout ce qui s'attache au navire (ship) et au commerce maritime.
- **Tramping** : Le navire au tramping (ou tramp), contrairement à ceux en lignes régulières, navigue dans le monde entier au gré des offres de chargement. Il transporte sous affrètements partiels, ou surtout complet, un seul type de marchandise : charbon, minerais, phosphates, soufre, farine, sucres, céréales, bois...
- **Transitaire** : Prestataire de service qui se charge pour le compte de ses clients, là où il est installé, de l'ensemble des opérations relatives à leurs marchandises : rupture de charge, manutention, stockage, formalités commerciales et administratives diverses.
- **Transport multimodal** : combinaison de plusieurs modes de transport pour aller d'un point à un autre.

Liste des abréviations

Abréviations	Significations
ABC	Activity Based Costing
ABM	Activity Based Management
AFNOR	Association Française de Normalisation
AID	Association Internationale de Développement
AMA	American Marketing Association
APS	Advanced Planning and Scheduling
BIRD	Banque Internationale pour la Reconstruction et de Développement
BL	Bill of Loading (Connaissance)
BM	Banque Mondiale
BSC	Balanced Score Cards
CCI	Chambre du Commerce International
CIM	Lettre de Transport Ferroviaire
CMR	Convention relative au Contrat de Transport
CREDOC	Crédit Documentaire
CRM	Customer Relationship Management
CSCMP	Council of Supply Chain Management Professionals
ERP	Entreprise Resource Planning
EXPORT	Exportation
EXW	Ex Works
FMI	Fonds Monétaire International
FOB	Free On Board
GAAT	Accord Général sur les Tarifs Douaniers et le Commerce
GZALE	Grande Zone Arabie de Libre Echange
IDE	Investissement Direct Etranger
IFS	Société Financière Internationale
IMPORT	Importation
INCOTERMS	International Commercial Terms
IPOC	Inspection Principale des Opérations Commerciales
ISO	International Standard Organization
KPI	Key Performance Indicator
LTA	Lettre de Transport Aérien
OACI	Organisation de l'Aviation Civile Internationale
OCDE	Organisation pour la Coopération et de Développement économique
OMC	Organisation Mondiale du Commerce
ONU	Organisations des Nations Unies
PAF	Police des Aires et des Frontières
SC	Supply Chain
SCC	Supply Chain Management
SCE	Supply Chain Execution
SCOR	Supply Chain Operation Reference
SIGAD	Système Informatisé de Gestion Automatisé de Douane
SMI	Système Monétaire International
SRM	Supplier Relationship Management
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
TFC	Taiba Food Company
TIR	Transport International Routier
TQM	Total Quality Management
TSA	Taxes Spéciale Additionnelle
TVA	Taxes à la Valeur Ajoutée

Sommaire

Introduction générale

Chapitre I : Concepts théoriques sur la logistique

Introduction

Section 1 : Présentation de la logistique

Section 2 : Présentation de la chaîne logistique

Section 3 : Mesure de la performance logistique

Conclusion

Chapitre II : Logistique du commerce international

Introduction

Section 1 : Présentation générale du commerce international

Section 2 : Elément de la logistique du commerce international

Section 3 : Financement des opérations du commerce international et procédures douanières ..

Conclusion

Cas pratique : Rôle de la chaîne logistique dans la gestion des opérations commerciales.

Cas de TFC/RAMY

Introduction

Section 1 : Présentation de l'entreprise « TAIBA FOOD COMPANY »

Section 2 : Logistique et environnement international au sein de TFC

Section 3 : Rôle de la chaîne logistique dans la gestion des opérations commerciales au niveau de l'entreprise TFC

Conclusion

Conclusion générale

Il y a longtemps, les économies ont connu une phase de mondialisation dans laquelle les entreprises sont devenues des acteurs importants. Aujourd'hui, le commerce occupe une place importante dans les débats de politiques économiques, il évolue de plus en plus au niveau international et les entreprises de production développent des marchés sur plusieurs pays.

Les entreprises sont actuellement confrontées à un environnement instable et ont de moins en moins de visibilité sur le marché. Cette instabilité se traduit notamment par des exigences accrues de la part des clients. Il devient ainsi primordial pour les entreprises d'être flexibles, c'est-à-dire réagir rapidement à ces changements, tout en préservant leurs performance économique globale. Cette évolution massive nécessite un suivi pour pouvoir produire des biens et services pour satisfaire les besoins des consommateurs.

En effet, l'augmentation des transactions commerciales internationales est due d'une part à la révolution technologique de tous les moyens de transport et de communication et d'autre part, en vue de satisfaire les besoins économiques de différents pays, ces évolutions dans l'environnement mondial du commerce imposent de nouveaux défis pour les pays en développement, où il existe une complexité dans les procédures commerciales relatives à l'import/ export de marchandises, ce qui va engendrer des surcoûts et des retards de livraison, autrement dit le non-respect des bases du commerce international.

Pour mieux organiser toutes les opérations liées à cette production des biens à l'international, sans contraintes ou en les diminuant, les spécialistes et praticiens ont vu l'importance de la mise en place d'un service logistique.

L'utilisation du mot « *logistique* » est devenue de plus en plus fréquente au fil du temps; tandis que sa signification s'élargissait, sortant du domaine militaire pour devenir un mot clé du management des entreprises. La logistique est en effet une des fonctions majeures des systèmes modernes de production et de distribution. Afin d'être plus performant, le système logistique a cherché à intégrer tous ses agents. C'est ainsi qu'est née la notion de « *supply chain management* ».

Le monde économique actuel est riche en raison d'entreprises qui ont placé la logistique et le supply chain management (SCM) au cœur de leur business model. La logistique et le SCM évoluent ainsi vers un rôle stratégique en charge de concevoir, planifier, exécuter et contrôler les flux physiques d'informations et financiers, reliant partenaires industriels, commerciaux et logistiques. Ces derniers temps, le commerce international a connu une grande évolution et l'Algérie s'est retrouvée devant plusieurs problèmes d'organisation. Elle n'a pas pu mettre à la disposition des entreprises étrangères ou algériennes un climat favorable pour exercer leurs activités, cela est causé par le manque d'expérience, d'efficacité, d'efficience et de

professionnalisme chez les différents intervenants dans la chaîne logistique, à savoir : la douane, le commerce, les transporteurs, les assurances... La plupart des entreprises algériennes n'ont pas intégré la notion de supply chain dans toutes leurs fonctionnalités.

Vu l'importance du commerce international, la mise en œuvre d'une chaîne logistique efficace est une nécessité vitale sur tous les processus d'une transaction commerciale à l'international. Dans notre étude, nous nous sommes intéressées à l'analyse et à l'étude de « *la chaîne logistique et son rôle dans la gestion des opérations commerciales* », plus particulièrement dans l'entreprise RAMY. Cette dernière a mis en place la fonction supply chain management, afin d'assurer une meilleure maîtrise des flux physiques et informationnels. L'objectif de notre étude est de répondre à la problématique suivante :

Quel est le rôle de la chaîne logistique dans la gestion des opérations commerciales ?

De cette problématique principale, découlent les questions secondaires suivantes:

- Quel sont les principaux processus d'une chaîne logistique ?
- Quels sont les risques liés à une chaîne logistique en commerce international ?
- Quel type de lien existe-t-il entre la chaîne logistique et le commerce international ?

Pour répondre à ces questions, nous avons posé les hypothèses suivantes :

- **Hypothèse I** : L'intégration de la structure de la chaîne logistique dans toutes les fonctionnalités de l'entreprise est un facteur très important qui sert à minimiser les coûts;
- **Hypothèse II** : Le rythme des exportations des boissons est lié au nombre d'employés dans le service logistique et à la disponibilité des conteneurs.

Pour mener à bien cette étude et répondre à la question fondamentale évoquée précédemment, nous avons adopté la démarche suivante :

Pour la partie théorique, par la consultation des mémoires, des ouvrages et des sites internet.

Pour la partie pratique, par un déplacement sur le terrain, à travers un guide d'entretien et un contact avec les responsables de l'entreprise RAMY, chargés de la prise en charge du service export, qui nous ont permis de constituer un portefeuille de données très utiles pour notre travail de recherche.

Nous avons structuré notre travail en deux chapitres théoriques et un cas pratique.

Les deux chapitres portent sur le contexte théorique de la chaîne logistique pour le premier et sur la chaîne logistique en commerce international pour le deuxième. Le cas pratique fait l'objet d'une étude sur le rôle de la logistique sur l'exportation des boissons au niveau de l'entreprise RAMY.

Introduction

La logistique consiste à piloter des flux physiques de produits à destination du client final, en respectant un cahier des charges précis : dans les meilleurs délais, avec la meilleure qualité de service possible, tout en optimisant les stocks et les flux. Dans ce chapitre nous allons d'abord définir les concepts de base de la logistique, la chaîne logistique et en dernier le phénomène d'externalisation de cette fonction.

Section 1 : Présentation de la logistique

La logistique est un processus important pour chaque entreprise, elle est définie comme l'activité cherchant à maîtriser les flux d'une entreprise afin de mettre à disposition et de gérer des ressources correspondantes aux besoins.

1. Définition de la logistique

Le comité des définitions de l'American Marketing Association (AMA) proposa en 1935, dans *Marketing Vocabulary*, l'une des premières définitions de la logistique : « La logistique regroupe les différentes activités réalisées par une entreprise, y compris les activités de service, durant le transfert d'un produit du site de production jusqu'au site de consommation. » De cette définition, on déduit que la logistique ne concerne que les activités physiques dans la phase de distribution.¹

Selon JAMES L. HESKET, le grand spécialiste de la logistique, il la définit comme : « *la gestion de toutes les activités qui contribuent à la circulation des produits et à la coordination de l'offre et de la demande dans la création de l'utilité par la mise à disposition de marchandises en un lieu et à un moment donné* ». ²

Et pour le « *Council of Logistics Management* » la logistique est définie comme étant « *la partie du processus de la chaîne d'approvisionnement qui planifie, met en œuvre le contrôle de transit et le stockage efficace et efficient des biens et services ainsi que de l'information adjacente, de l'endroit de leurs créations jusqu'à celui de consommation, dans le but de répondre aux exigences des consommateurs* ». ³

Aujourd'hui, nous retiendrons plutôt la définition de l'Aslog-Association des logisticiens d'entreprise qui indiquent que « *la logistique est l'ensemble des activités ayant pour*

¹ D Tixier, H. Mathe et J. Colin, « *la logistique au service de l'entreprise : moyen, mécanisme et enjeux* », Dunod, Paris, 1983, p 52

² MEDAN Pierre, GRATACAP Anne : « *logistique et supply chain management : intégration, collaboration et risque dans la logistique globale* », édition DUNOD, Paris, 2008, P 8

³ MORANA : « *de la logistique au supply chain management : vers une intégration des processus, édition e-thèque* », Paris, 2003, P4

but la mise en place, au moindre cout, d'une quantité de produit, à l'endroit et au moment où une demande existe. La logistique concerne donc toutes les opérations déterminant le mouvement des produits telles 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 tournées de livraison » .⁴

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

1.1 Origine de la logistique

La logistique existe depuis des millénaires, cependant selon les périodes de l'histoire, cette dernière n'a pas connu les mêmes usages. Les différentes origines de la logistique sont :

1.1.1 Origine mathématique

Celle-ci est apparentée au mot grec *logistikos* : ce qui est relatif au raisonnement sous l'angle des mathématiques. Selon le dictionnaire historique de la langue française, Le Robert, le mot *logistique* provient du mot grec *logisticos* qui signifie « *relatif au calcul* », « *qui concerne le raisonnement* », il sera par la suite à l'origine du mot latin *logisticus* ayant la même signification. C'est le premier philosophe Grec Platon (428 -348) qui, le premier va utiliser le mot *logistikos* : il veut opposer le calcul pratique à l'arithmétique théorique : pour ce faire, il désigne la logistique comme le calcul pratique.

1.1.2 Origine militaire

La logistique provient du grade d'un officier en charge du « *logis* » des troupes, lors du combat. Les guerres mettent en pratique la logistique en termes de réflexion stratégique. Ainsi la logistique devient un élément déterminant pour organiser une action militaire. L'objectif étant d'être au bon endroit, au bon moment et le plus rapidement possible, tout en évitant les contraintes qui peuvent se présenter. ⁵

Elle s'est ensuite développée dans l'industrie automobile. La logistique servait dans un premier temps à gérer le stockage et l'entreposage des pièces détachées et des produits de la façon la plus optimale possible. La révolution industrielle arrive avec ses grandes évolutions technologiques, ce qui accélère son développement avec le besoin d'avoir une gestion de flux plus efficace.

⁴ J. Duboin, J. Paveau et al : exporter, 25^e édition Foucher, Paris, février 2016, p249

⁵ MEDAN Pierre : *Op.cit.* P8.

Dans les années 80-90, la logistique est dans une phase de croissance et elle devient un élément central en entreprise. On commence à assister à un décloisonnement et la notion de transversalité fait son apparition. Nous sommes effectivement plus dans la simple organisation, mais bien dans une démarche d'efficacité optimale et de maîtrise des coûts.

1.2 Evolution

Nous distinguons dans cette histoire de la logistique trois périodes que nous nommons la logistique « *intra fonctionnelle* » (1950-1975), la logistique « *inter fonctionnelle* » (1975-1990) et la logistique « *ouverte* » (de 1990 à aujourd'hui).

1.2.1. Logistique de service ou logistique séparée

Durant cette période, l'économie est en pleine expansion. La demande des consommateurs y est très forte et les entreprises cherchent avant tout à produire les plus grandes quantités possibles pour satisfaire un marché majoritairement national. La concurrence étant très faible du fait de la demande, les producteurs ne se soucient pas du raccourcissement de leurs délais. Ils se contentent de pousser leur production vers le marché car ils savent qu'elle sera vendue.

Le fonctionnement des entreprises est encore très influencé par le taylorisme et on y retrouve une fragmentation des tâches par « *métiers* » (conception, production, distribution...). Du fait de la séparation des tâches, chaque service va essayer de réduire ses coûts sans se soucier de l'impact que son action aura sur les autres entités de l'entreprise. Il en résultera une multitude d'optimisations locales qui n'auront pas autant d'effets qu'une optimisation globale bien coordonnée.⁶

1.2.2. Logistique fonction ou logistique intégrée

Les années 1970 sont le début d'une stabilisation de l'économie et nous nous retrouvons face à un marché qui a les caractéristiques suivantes :

- Demande = offre ;
- Prévisions de ventes relativement fiables ;
- Les priorités du producteur sont la qualité et la flexibilité ;
- Durée de vie du produit : moyenne ;
- Choix du client : diversifié ;
- Domaine du marché : continental ;
- Le client est roi ;
- Philosophie managériale : 0 stocks et 0 défauts.

⁶ Logistique pour tous.Fr (*les évolutions de la logistique*), consulté le 27 mai 2021 à 20h10.

Les paramètres économiques créent une situation où la concurrence va s'accroître. La lente saturation du marché fait que le client devient plus regardant sur la qualité des produits dont il a besoin. Ainsi, les entreprises vont commencer à se pencher plus sérieusement sur les deux aspects énoncés auparavant : la qualité et la flexibilité. L'entreprise va donc devoir réaliser un produit de meilleure qualité, dans des quantités plus petites et plus diversifiées tout en ayant une situation économique viable. Cette problématique va forcer les entreprises à mener une réflexion plus approfondie pour continuer à générer le même niveau de profit. Parallèlement, des outils mathématiques vont être développés afin de réduire les coûts logistiques.

De plus, la considération de la logistique va évoluer elle aussi. L'informatisation de l'entreprise et l'arrivée des premiers « entreprise Resource planning » ERP, va permettre un début de décloisonnement ainsi qu'une lente prise de conscience du rôle transversal de la fonction logistique. La prise de conscience de l'importance de la logistique va se traduire par un regroupement des opérations en : « *logistique amont* » et « *logistique aval* ». Cette modification de l'organisation oriente la fonction logistique vers un rôle plus tactique en raisonnant en flux d'entrée et flux de sortie.

Enfin, les années 1980 marquent le début de l'évolution de la considération des fournisseurs et clients. On commence à entendre parler de « partenariats » avec ceux-ci et les notions de « *supplier Relationship management* » SRM et « *Customer Relationship management* » CRM font leur apparition.⁷

1.2.3. Logistique processus ou logistique coopérée

A partir des années 1990, la logistique va connaître une importante évolution. La situation concurrentielle est de plus en plus forte du fait de la baisse de la demande. Le comportement des consommateurs est très incertain et l'entreprise se voit obligée de toujours personnaliser plus son offre.

Le marché lui est désormais mondial. Il regorge d'une multitude de produits plus ou moins différents et à des prix attractifs.

L'objectif du producteur est donc de :

- Trouver de nouveaux marchés;
- Fournir un produit d'une qualité toujours supérieure;
- Réduire au maximum ses coûts;
- Coller à la demande des clients en assurant d'avoir un temps de réponse le plus court possible (*volatilité importante du consommateur*).

⁷ Logistique pour tous. Fr (*évolutions de la logistique*), consulté le 27 mai 2021 à 20h10

Pour réussir à remplir leurs objectifs, les entreprises vont devoir aller au-delà de la simple relation « *marchande* » et ainsi créer de réels partenariats concurrents (exemple : partenariat entre Peugeot et General Motors). Ainsi les démarches SRM et CRM dont nous avons commencé à voir l'apparition dans les années 1980 vont séduire de nouvelles entreprises.

Des coopérations vont participer à l'émergence des « *communicants* » et de l'IDE (*échange de données informatisées*). Ces outils et partenariats vont changer la donne en termes de concurrence. Là, où avant, nous avions une concurrence entre les producteurs, aujourd'hui, nous avons une concurrence entre les chaînes logistiques du fait des alliances entre les acteurs.

Face à ces évolutions, le rôle de la logistique dans l'entreprise revêt un caractère stratégique. En effet, la chaîne logistique de par sa transversalité, va jouer un rôle de « *colonne vertébrale* » au sein de l'entreprise. Elle va obliger les acteurs la coordonnant à avoir une vision toujours plus globale et à s'appuyer sur l'ensemble des maillons de cette chaîne pour pouvoir avancer.⁸

2. Types et rôle de la logistique

La logistique a un rôle très important dans l'entreprise grâce à ses différents types.

2.1 Les types de la logistique

On peut distinguer plusieurs logistiques différentes par leurs objets et leurs méthodes.⁹

▪ **Logistique d'approvisionnement interne et général**

Elle permet d'amener dans les usines les produits de base, composant un sous-ensemble nécessaire à la production, elle permet aussi d'apporter à des entreprises de services ou des administrations les produits divers dont elles ont besoin pour leur activité (fournitures de bureau par exemple).

L'ensemble des activités ont pour objectif d'assurer la mise à disposition dans les délais souhaités par les différentes unités de réduction et/ou d'assemblage des références et quantités voulues de matière première et en cours de production dans les meilleures conditions de coût. La réalisation de ce processus implique la définition de règles de gestion : stock, transport entre les sites de stockage...

▪ **Logistique externalisée**

De nos jours, l'externalisation logistique est un procédé auquel les entreprises ont de plus en plus souvent recours. Il s'agit pour une entreprise industrielle ou commerciale de confier tout ou partie d'une chaîne logistique, assurée préalablement à l'interne, à un prestataire extérieur. L'externalisation logistique, de même que l'externalisation de façon générale, permet

⁸ Logistique pour tous. Fr (*évolutions de la logistique*), consulté le 27 mai 2021 à 20h10

⁹ PIMOR Yves, FENDER Michel : *Op.cit.*, p 4.

à l'entreprise de transformer ses coûts fixes en coûts variables, permettant ainsi de concentrer ses propres ressources (*financières et humaines notamment*) sur sa production et son propre savoir-faire. Dans le contexte de la mondialisation, avoir recours à l'externalisation logistique est également un moyen de se rapprocher physiquement de ses clients, situés généralement dans des zones géographiques bien plus diverses que ce que pouvait connaître une entreprise il y a encore de cela quelques décennies.

▪ **Logistique de production**

Elle consiste à apporter à 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.

Elle peut être définie comme suit :

*« La fonction de production consiste à produire, en temps voulu, les quantités demandées par les clients dans des conditions de coût de revient et de qualité déterminée en optimisant les ressources de l'entreprise de façon à assurer sa pérennité, sa compétitivité et son développement. ».*¹⁰

L'objectif est de définir la place de la fonction production dans une chaîne logistique, car cela diffère d'une entreprise à une autre, selon le volume et le mode de production.

Cependant la valeur ajoutée du supply chain management à cet élément, consiste à planifier la production, à travers un plan industriel et commercial, mais essentiellement d'un plan directeur de production, pour répondre au mieux à la demande prévue tout en respectant les objectifs de productivité, de rentabilité, de service client de l'entreprise.¹¹

La logistique de production en usine comprend les métiers de:¹²

- Gestion de production ;
- Planning et d'ordonnancement d'atelier ;
- Approvisionnement des composants et ingrédients nécessaires à la fabrication ;
- Mise à disposition le long des chaînes de production ;
- Stockage des produits finis ou des en-cours ;
- Prévision des besoins.

¹⁰ Georges Javel ; « *Organisation et gestion de la production* » ; Edition DUNOD ; 4ème Edition ; Paris ; 2004 ; p02.

¹¹ André Marchal, « *logistique globale* » ; édition Ellipses ; 2006 ; p228.

¹² (Y) PIMOR : « *production, distribution, soutien* », édition DUNOD, 2ème édition, paris, 2005, p, 4.

▪ Logistique de distribution

C'est celle des distributeurs, qui consiste à apporter au consommateur final, soit dans les grandes surfaces commerciales, soit chez lui les produits dont il a besoin. Expression de besoin (*la logistique de distribution rassemble les activités mises en œuvre pour ravitailler les consommateurs en produits finis*), elle intègre donc l'administration des ventes (*réception des commandes client, engagement sur les délais et planification des livraisons*), la tenue des stocks et des magasins de produits finis, la préparation des commandes (*prélèvement, conditionnement et emballage et suremballage*), l'expédition et enfin la gestion des réseaux de distribution (plates-formes de groupage et dégroupage. C'est le fait de garantir l'acheminement du produit jusqu'au destinataire.

▪ Transport et logistique

La logistique des transports se décompose en trois principales activités : la détermination des réseaux de transport, la planification des transports et la gestion du parc de véhicules. Il s'agit d'une part, d'analyser différents réseaux de transport et de choisir sur la base du coût global, des délais et de la qualité de service, la meilleure offre. On détermine les parcours en portant l'accent sur :

- le mode d'acheminement des produits (*maritime, aérien, ferroviaire ; routier ou multimodal*);
- Les risques de transport (*limitation du nombre de ruptures de charges, utilisation d'unités de transport intermodal*);
- La disponibilité des moyens logistiques (*engins de manutention, zone de stockage*) de part et d'autre de chaque point de transport;
- La sélection du réseau le moins coûteux et le mieux adapté aux marchandises que l'on souhaite acheminer.

Une fois que les différents nœuds (points successifs) du réseau de transport sont déterminés, l'opération de transport proprement dite doit être planifiée. La planification des transports tient une place importante dans la gestion des tournées de livraison ; le transport inter-usines ou inter-magasins et est largement déployé au niveau des plates-formes de groupage/dégroupage.

L'activité de planification des transports consiste à prévoir et fixer dans le temps, les quantités, les dates et les lieux d'acheminement des marchandises, ce qui permet d'effectuer à l'avance les ajustements et équilibrages nécessaires, compte tenu de la capacité réelle de transport disponible et du taux de remplissage des véhicules. Bien qu'elle intègre quelques fois la planification des transports, la gestion du parc de véhicules est une activité essentiellement

basée sur la gestion administrative et technique des véhicules de transport. Elle regroupe donc l'ensemble des activités dont le but est de suivre l'utilisation des véhicules et de garantir la disponibilité de ces derniers pour d'éventuels besoins de transport (*mise en œuvre des contrôles techniques, mise à jour des documents de bords, suivi des chauffeurs, gestions des stocks de carburant et des pièces de rechanges*).

▪ **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 maintenir leur soutien.

▪ **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 maintenance.¹³

Les métiers de la logistique de soutien sont très nombreux :

- Logisticiens, rédacteurs de documentation, analystes de fiabilité, mainteniciens;
- Organiseurs, formateurs;
- Transporteurs, logisticiens opérationnels;
- Réparateurs, techniciens à tous les échelons (*terrain, ateliers rapprochés, ateliers de répartition, usine*);
- Gestionnaires de pièces de rechange... .

▪ **Activité dite de service après-vente**

Assez proche de la logistique de soutien avec cette différence qu'elle est exercée dans un cadre marchand par celui qui a vendu un bien ; on utilise assez souvent l'expression «*Management de service*» pour désigner le pilotage de cette activité ; on notera cependant que cette forme de logistique de soutien tend de plus en plus souvent à être exercée par des spécialistes du soutien différent et de l'utilisateur.

▪ **Reverse logistique**

Parfois traduite en français par « *logistique à l'envers* », « *rétro-logistique* » ou encore « *Logistique des retours* », elle consiste à reprendre des produits dont le client ne veut pas ou qu'il veut faire réparer, ou encore à traiter des déchets industriels, emballages, 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.

¹³(Y) PIMOR, *Op.cit.*, p. 4.

Il y avait donc bien des logistiques différentes jusqu'à ce que le concept de Supply Chain ne vienne apporter une certaine unité en ce domaine.

2.2 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 rôle de :¹⁴

- Réduire les nombreux et divers temps d'attente, c'est-à-dire augmenter la logistique de réponse au service (*la réponse adaptée à une demande très volatile*);¹⁵
- Gérer la capacité des services ;
- Fournir les services via les réseaux de distribution;¹⁶
- Gérer économiquement la production, en supprimant les ruptures de stocks coûteuses et ce grâce à une information constante sur l'état du marché ;
- Réduire les stocks grâce à une rotation accélérée des marchandises entreposées ;
- Surveiller et améliorer la qualité de la chaîne qui relie le producteur au consommateur pour parvenir au « zéro défaut » du service rendu;
- Mettre à disposition du produit chez le client final dans les délais les plus courts et au meilleur coût de distribution possible.

3. Objectifs et performances de la logistique

La logistique est une fonction transversale qui influence la performance de l'ensemble de l'entreprise

3.1 Objectifs

L'objectif de la fonction logistique traditionnelle est de coordonner les produits en circulation de manière à ce que les produits circulent en continu (pour diminuer les délais de livraison), à regrouper les produits (*pour diminuer les coûts*) et à atteindre un niveau de service donné pour un coût minimum. Ceci dit, il ne doit donc pas masquer les autres objectifs opérationnels de la logistique.

¹⁴GRATACAP Anne, MEDAN Pierre, *Op.cit.* p15

¹⁵ *Idem*

¹⁶Alexandre K Samii, « *Stratégie logistique : supply chain management* », 3ème éd, Dunod, Paris, 2002, P 12.

Ces derniers qui déterminent la performance logistique sont :¹⁷

- **La qualité** : il faut appliquer à la logistique des principes du Total Quality Management (TQM), les différentes techniques ou les méthodes statistiques qui peuvent permettre d'étudier et d'améliorer certains processus logistiques peu efficaces ;
- **La réponse optimale au client** : il s'agit de la capacité de l'entreprise à répondre dans les meilleurs délais aux exigences des clients ;
- **La variabilité minimale** : les retards de livraison, les problèmes lors de la fabrication, les livraisons vers un mauvais entrepôt... peuvent conduire à une forte variabilité dans les processus logistiques, à l'origine de coûts élevés et de clients insatisfaits. (*Les coopérations logistiques et les TIC permettent de réduire la variabilité*) ;
- **Le stock minimum** : il est nécessaire de faire des efforts pour réduire les stocks, afin de maîtriser les coûts logistiques, sans pour autant sacrifier le niveau de service client, notamment à travers une optimisation de la gestion de stock ;
- **La consolidation des transports** : ce poste représente l'un des coûts logistiques les plus forts. Or, on sait que le coût de transport est directement lié à la nature du produit, à la taille de la cargaison et à la distance ainsi qu'au mode de transport. Comme il est difficile de jouer sur le produit et sur la distance, il faudra être attentif au volume transporté. Ce dernier doit être le plus important possible pour que le coût par unité soit le plus faible ;
- **L'analyse en termes de cycle de vie du produit** : ces analyses supposent d'évaluer le coût de cycle de vie, appelé Life Cycle Cost qui englobe la totalité des coûts d'un produit ou d'un équipement, de sa conception à son retrait, en passant par sa fabrication, sa distribution et son utilisation. Ce sont les garanties offertes au client et le recyclage de plus en plus fréquent sur des matières obligeant les entreprises à se préoccuper des questions logistiques sur l'ensemble de la vie du produit.¹⁸

3.2 Performances

Selon la définition de « *BOWERSOX et CLOSS* », La performance logistique ne peut être atteinte que si l'entreprise réussit à coordonner la conception du réseau logistique, l'information, le transport, la stratégie de stockage, l'entreposage, la manutention et l'emballage.

¹⁷ MEDAN Pierre GRATACAP Anne : *Op.cit.*, p 15.

¹⁸ GRATACAP Anne, MEDAN Pierre, *Op.cit.* p 15.

Reprenons rapidement ces éléments :

- **La conception du réseau logistique** : il signifie qu'il faut déterminer le nombre, l'emplacement et les tâches respectives de chaque élément du réseau. Ce dernier est composé des usines, des entrepôts, des plateformes et des centres de distribution ;
- **L'information** : les technologies de l'information et de la communication (*EDI et internet notamment*) facilitent aujourd'hui la mise en place de processus logistique tels que les flux synchrones ou le réapprovisionnement en continu et la gestion partagée des approvisionnements ;
- **Le transport** : c'est certainement le plus ancien, et qui a le plus intéressé les logisticiens. C'est ainsi la fonction que les entreprises préfèrent externaliser ;
- **Le stockage** : les décisions concernant le stockage dépendent fondamentalement de la structure du réseau logistique et du niveau de service client retenu ;
- **L'entreposage, la manutention, et l'emballage** : très souvent, les choix effectués dans ces domaines conditionnent la rapidité des livraisons, la qualité des produits et la réalisation d'une véritable traçabilité.

4. Enjeux et périmètre de la logistique

La logistique est l'activité qui a pour objet de gérer les flux physiques d'une organisation, mettant ainsi à disposition des ressources correspondant aux besoins, aux conditions économique et pour une qualité de service déterminée, dans des conditions de sécurité et de sureté satisfaisantes.

4.1 Enjeux de la logistique

La logistique doit coordonner tous les processus organisationnels, administratifs et de gestion afin d'assurer qu'un produit ou service soit livré ou mis à disposition pour le bon destinataire, dans les meilleurs délais, la logistique doit donc couvrir des actions qui vont de l'achat (*gestion des fournisseurs*), en passant par l'entreposage (*gestion de stock et d'entrepôt*) jusqu'au transport de distribution final (*livraison*).

La logistique comprend donc l'ensemble des activités destinées à assurer la bonne coordination entre la demande et l'offre. Elle gère aussi bien les flux de produits et de matières que les flux d'informations relatifs à une activité. La fonction logistique occupe une place de plus en plus importante au sein des organisations.

Ces principaux enjeux sont ¹⁹:

- La croissance de l'entreprise : la stratégie implique une parfaite maîtrise des problèmes logistiques ;
- La maîtrise des coûts : grâce à une meilleure connaissance de l'ensemble des coûts du produit, depuis l'approvisionnement en matières premières jusqu'à l'après-vente ;
- Les possibilités d'externalisation de l'entreprise : l'analyse logistique permet à l'entreprise de se concentrer sur sa vocation principale en confiant à des spécialistes certaines opérations (*exemple de la sous-traitance*). La nouvelle donnée c'est aussi l'optimisation des flux de transports ;
- La normalisation des produits et des processus de gestion : l'optimisation des flux implique l'établissement des normes (*standardisation de certains composants et produits, normes de coûts...*) ;
- La diversification de l'entreprise : la maîtrise de la chaîne logistique permet à l'entreprise d'élargir la gamme de ces activités ;
- La flexibilité et l'adaptation à l'entreprise : grâce à une souplesse obtenue dans la distribution amont et aval, ainsi qu'une meilleure maîtrise de la gestion des transports et du stockage.

4.2 Périmètre de la logistique

De par sa nature transversale, la logistique peut couvrir dans son périmètre des fonctions telles que: ²⁰

▪ En amont

- L'organisation des approvisionnements en matières premières;
- L'adéquation entre besoins d'approvisionnement et production;
- La gestion du panel des fournisseurs et l'optimisation des achats.

▪ Au sein du site de production / transformation

- La gestion de l'entrepôt;
- Le pilotage des niveaux de stocks;
- Les analyses de qualité des composants de production;
- L'optimisation des flux (produits, informations, ressources...);
- La définition et la mise en place des systèmes d'information adaptés.

¹⁹ DIEMER Arnaud, IUFM d'auvergne, économie d'entreprise, partie 2 les fonctions de l'entreprise, PDF, p 21.

²⁰ Ministère de l'Economie des Finances et de la Relance.

▪ En aval

- La préparation des commandes et le pilotage du service client;
- L'optimisation des schémas de distribution;
- La gestion des retours et du recyclage.

Section 2 : Présentation de la chaîne logistique

La chaîne logistique est une fonction importante au cœur des activités commerciales, elle assure la coordination des opérations effectuées par les différentes fonctions de l'entreprise, elle regorge essentiellement de différentes options telles que : le transport, l'emballage des différentes marchandises, l'embarquement des marchandises, le stockage des marchandises, les différentes opérations de douane, la livraison, les assurances et les divers modes de paiement.

1. Définition de la chaîne logistique

Dans la définition de la norme AFNOR (norme X 50-600), « *la logistique est une fonction dont la finalité est la satisfaction des besoins exprimés ou latents, aux meilleures conditions économiques pour l'entreprise et pour un niveau de service déterminé. Les besoins sont de nature interne (approvisionnement de biens et de services pour assurer le fonctionnement de l'entreprise) ou externe (satisfaction des clients). La logistique fait appel à plusieurs métiers et savoir-faire qui concourent à la gestion et à la maîtrise des flux physiques et d'informations ainsi que des moyens.* ».²¹

Plusieurs définitions similaires ont été données pour définir la chaîne logistique (supply chain).

« *La chaîne logistique est un réseau d'installation qui assure les fonctions d'approvisionnement en matières premières, de transformation de ces matières premières en composants puis en produits finis et de distribution du produit fini vers le client.* » [Lee et al, 1993].²²

«*La chaîne logistique englobe tous les acteurs impliqués dans la production et la livraison d'un produit fini ou d'un service depuis le fournisseur du fournisseur jusqu'au client du client, elle est constituée de fournisseurs, de fabricants, de distributeurs et de clients.*»[Supply Chain Council (SCC 97)].²³

²¹ theses.univ-lyon2.fr consulté le 9 juin 2021 à 15h

²²Imane BOUHADDOU « *vers une optimisation de la chaîne logistique* », 2015, page 26.

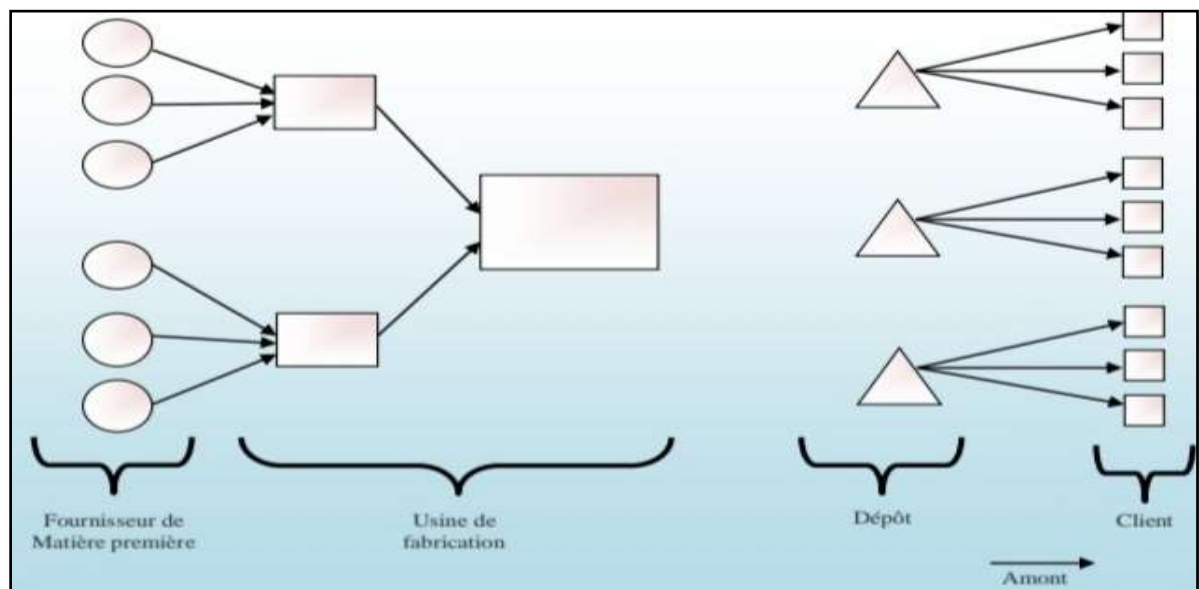
²³ Council of logistics management (1997), Oak Brook, IL; council of logistics management.

«Une chaîne logistique pour un produit donné comme un système de sous-traitants, de producteurs, de distributeurs, de détaillants et de clients entre lesquels s'échangent les flux matériels dans le sens des fournisseurs vers les clients et des flux d'informations dans les deux sens. »[Tayur et al. 1999].²⁴

«La chaîne logistique est centrée sur l'entreprise. Elle est définie comme un réseau d'organisations ou de fonctions géographiquement dispersées sur plusieurs sites qui coopèrent, pour réduire les coûts et augmenter la vitesse des processus et activités entre les fournisseurs et les clients. Si l'objectif de satisfaction du client est le même, la complexité varie d'une chaîne logistique à l'autre.» ([Mentzeretal. 2001], [Génin, 2003], [Stadtler et Kilger, 2000]).²⁵

«Une chaîne logistique est un réseau de ressources qui se procure des matières premières, les transforme en produits intermédiaires puis en produits finaux, et livre ces produits aux clients à travers un système de production.»[Lee and Billington 95].²⁶

Figure N°01 : Une chaîne logistique



Source: theses.iniv-lyon2.fr

1.1.Facteurs d'évolution de la chaîne logistique

Le désir de se démarquer et de développer un avantage concurrentiel durable, implique une prise en compte de différents éléments qui sont en évolution, ces derniers peuvent être caractérisés comme suit:

²⁴ R Ganesh an, E Jack, MJ Magazine ,P Stephens , «Quantitative models for supply chain management », p.p. 839,1999.

²⁵ Journal of business logistics ,vol.22,No.2,2001

²⁶ TROJET Meriem, « planification d'une chaîne logistique: Approche par satisfaction de contraintes dynamiques », thèse en vue de l'obtention du doctorat en génie industrie, université Toulouse 2014, p. 35

- Le passage à une économie mondiale caractérisée par une concurrence accrue et la mondialisation des échanges ;
- Le développement dans le temps du management logistique, car il faut reconnaître qu'une bonne gestion logistique donne une multitude de possibilités pour augmenter l'efficacité de la productivité, en contribuant à la réduction des coûts globaux ;
- Le développement des nouvelles technologies d'information et de la communication, permet à l'entreprise de disposer d'outils susceptibles de mieux maîtriser les flux de la chaîne logistique, mais aussi avoir un effet d'optimisation du cycle de vie des nouveaux produits.

Durant ces dernières années, l'entreprise a dû faire face à une concurrence grandissante qui lui a imposé la nécessité de différencier ses produits de ceux de ses concurrents, mais aussi d'accompagner l'accroissement des exigences exprimées par les demandes des clients.

1.2. Acteurs et intervenants dans la chaîne logistique

La chaîne logistique nécessite l'intervention d'acteurs privés, assurant essentiellement des missions de transport et de services connexes, et d'agences gouvernementales. Ces administrations sont chargées des contrôles (*documentaires, d'identité et physique*) et de l'émission de certificats, permis ou autorisation.

1.2.1. Acteurs de la chaîne logistique

Parmi les acteurs de la chaîne logistique on distingue :

A. Transitaire

Un transitaire est une entreprise mandatée par l'expéditeur ou le destinataire d'une marchandise qui doit utiliser plusieurs transports successifs. Sa mission est d'organiser la liaison entre les différents transporteurs et d'assurer la continuité du transport, ainsi que toutes les opérations administratives s'y rapportant.

Le transitaire organise le transport et gère les formalités pour les envois de différents clients qu'il combine de manière optimisée.

Les transitaires internationaux ont des compétences supplémentaires leur permettent de prendre en charge la préparation des documents import-export, les démarches auprès des autres administrations si nécessaires et le dédouanement des marchandises.

B. Manutentionnaire

Un manutentionnaire est un prestataire de services qui est autorisé au nom du transporteur à procéder à la réception du fret et à effectuer l'ensemble des opérations de manutention en vue de transporter la marchandise : déchargement, stockage, préparation, conditionnement, emballage, etc....

C. Transporteur

Un transporteur est une entreprise qui garantit l'acheminement vers un lieu donné de marchandises, à l'aide de véhicules, navires, de trains, d'avion ou de matériels spécifiques. Il effectue ce travail dans le cadre d'un contrat de transport.

Selon le moyen employé, on distingue le transport aérien, routier, ferroviaire, fluvial et maritime. Lorsque le transporteur met en œuvre plusieurs moyens de transport pour un contrat, il fait du transport combiné, plurimodal ou multimodal.

D. Service de courrier express

Les services de courrier express désignent les entreprises qui s'occupent de la livraison de petits paquets et colis, dans un délai rapide, d'un lieu de chargement décidé par le transporteur à un lieu de livraison.

Les principales caractéristiques de ce type de transport sont la rapidité de livraison choisie par le client ainsi que la facilité de transport.

E. Représentant en douane

C'est un acteur disposant de plusieurs qualités et ayant des compétences indispensables dans le secteur de la logistique internationale. Son rôle consiste à déposer les déclarations douanières auprès des services de la douane pour le compte de l'entreprise.

1.2.2. Intervenants dans la chaîne logistique

Nous allons les représenter les intervenants de la chaîne logistique sous forme d'un réseau :²⁷

A. Les fournisseurs

Le fournisseur est le premier maillon indispensable pour la construction d'une chaîne logistique, cet intervenant apporte les éléments de base nécessaire, comme les matières premières, les fournitures, les produits de base, les sous-ensembles, etc.

Ici on peut inclure les sous-traitants des fournisseurs qu'on considère comme les fournisseurs des fournisseurs.

Cet intervenant est important car toutes les entreprises font recours aux fournisseurs pour s'approvisionner de 70 à 80 % des matières premières à partir desquelles le produit fini est fabriqué ou le service réalisé.

B. Fournisseurs - fabricants

Le deuxième élément est le fabricant qui assemble, transforme ou fournit un produit ou service destiné à la consommation à partir des éléments fournis par les différents fournisseurs.

²⁷ KOTELER, P. DUBOIS, B. MANCEAU, D « *Marketing Management* » ; 14ème édition. Pearson éducation, France, 2012, p506.

Dans un souci de faire des économies, cette connexion primaire entre fournisseurs et fabricant, nous offre plusieurs possibilités de réduction des coûts liés au stockage. En appliquant le concept de partenariat avec le fournisseur nous pouvons éliminer les tâches administratives et accélérer la circulation des informations.

C. Fournisseurs - fabricants - distributeurs

Pour arriver au consommateur les produits finis doivent être distribués. La meilleure façon d'y parvenir c'est de nous référer à un système de distribution, car il répond aux exigences de la plupart des chaînes logistiques. Ce système prend en charge le produit fini dans les entrepôts ou un centre de distribution, et livre en temps et en quantités voulues dans les points de ventes. Dans certains réseaux, un grossiste est intégré à la chaîne, qui achète une quantité importante de produits qu'il stocke dans leurs propre entrepôt qu'il livre ensuite aux petits. Les grossistes sont des intermédiaires achetant la marchandise directement du fabricant pour la revendre aux détaillants.

D. Fournisseurs – fabricants – distributeurs - détaillants

Les détaillants sont des intermédiaires achetant la marchandise à un grossiste ou à un fabricant pour la revendre à l'utilisateur ou aux consommateurs finaux. Le mot détaillant comprend aussi bien le commerce de proximité que les grands magasins en passant par les supers et hypermarchés où est effectué l'achat final. A ce stade la chaîne de distribution physique se termine ici.

E. Fournisseurs – fabricants – distributeurs – détaillants - consommateurs

Le dernier élément pour compléter le modèle, est les consommateurs, il leur revient de décider du produit qu'ils vont acheter, ce qui détermine l'acte final.

Le fabricant doit maintenir le plus haut niveau de satisfaction des clients finaux par la mise en place d'un flux d'informations efficace entre les membres du réseau.

1.2.3. Rôle des intermédiaires

On distingue deux types d'intermédiaires : les grossistes et les détaillants.

Pour cela, il est nécessaire d'identifier l'apport de ces deux éléments à l'entreprise :²⁸

- L'économie d'échelle, car en regroupant l'offre de plusieurs producteurs, l'intermédiaire est capable d'exercer les fonctions qui lui sont attribuées pour un volume plus grand que si le producteur s'en chargerait lui-même. En présence des intermédiaires, la force de vente sera donc exercée au moindre coût.

²⁸ Jean-Jacques, « *marketing stratégique et opérationnel* » ; 7ème édition, Dunod, Paris, 2008, p426

- la réduction des disparités de fonctionnement, en effet en achetant de grandes quantités aux fabricants et en assurant le stockage et le fractionnement du volume acheté en plus petites quantités, les distributeurs permettent aux fabricants, ainsi qu'aux clients, d'opérer à un niveau optimal pour eux ;
- le meilleur assortiment offert et varié, permettant ainsi aux clients d'acheter une grande variété de produits au cours d'une seule et même démarche, ce qui contribuera à réduire le temps et les efforts requis pour trouver les produits dont ils ont besoin ;
- le meilleur service, en effet un distributeur ne subsistera dans un circuit de distribution qu'aussi longtemps que les autres partenaires dans le processus d'échange. Il juge que cet intermédiaire exerce des fonctions mieux qu'il ne puisse le faire lui-même, ou que d'autres institutions extérieures au circuit ne pourraient le faire.

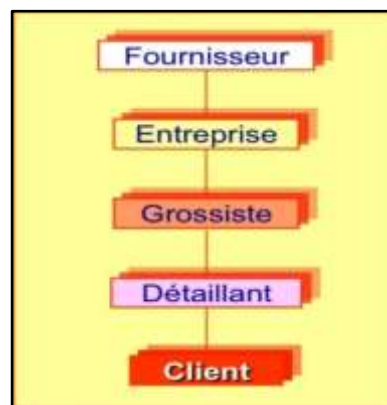
2. Structure de la chaîne logistique

Il est important d'identifier une structure qui permet de caractériser les entités qui interagissent pour former une chaîne logistique. Toutefois et vu la grande variété des types de fabrication et des périmètres des chaînes, il est difficile de cerner l'ensemble des cas réels des structures des chaînes logistiques dans la littérature scientifique, on distingue un ensemble de typologies usuelles, sur lesquelles sont fondées les modélisations existantes. Décomposons par exemple, ces structures en : série, dyadique, divergente, convergente et réseau.²⁹

2.1. Structure série

Elle correspond à un procédé de fabrication linéaire et vertical. Cette structure peut être utilisée, par exemple, pour étudier l'influence de la propagation de l'information sur l'ensemble de la chaîne.

Figure N°02 : Structure série



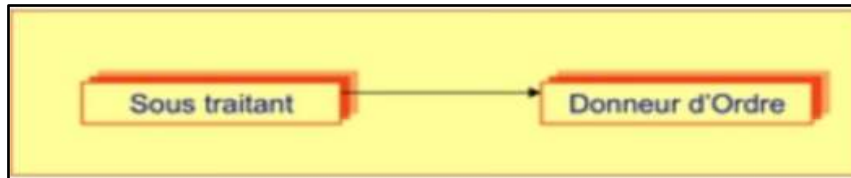
Source: tics-supply chain.over-blog.Com

²⁹ JAOUHER Mahmoudi, « Simulation et gestion des risques en planification distribuée de chaîne logistique : Application au secteur de l'électronique et des télécommunications », thèse en vue de l'obtention du doctorat en logistique, 2006, p.56

2.2. Structure dyadique

Elle peut être vue comme un cas particulier d'une chaîne logistique en série limitée à 2 étages. Elle peut servir de base à l'étude de relations client/fournisseur ou donneur d'ordre/sous-traitant.

Figure N°03 : Structure dyadique

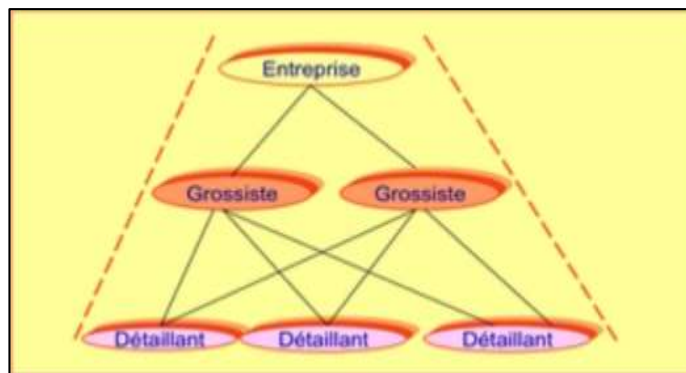


Source: tics-supply chain.over-blog.Com

2.3. Structure divergente

Elle permet de présenter un réseau de distribution avec pour objectif, par exemple, d'étudier la localisation des sites de distribution ou leur dimensionnement.

Figure N°4 : Structure divergente

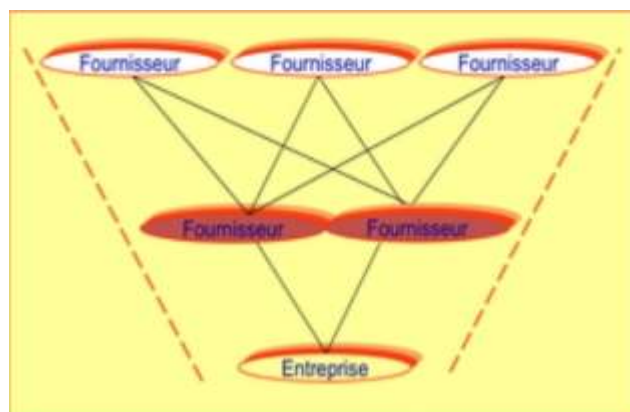


Source: tics-supply chain.over-blog.Com

2.4. Structure convergente

Elle représente un processus d'assemblage dans lequel le choix des fournisseurs peut être un sujet d'étude.

Figure N°05 : Structure convergente

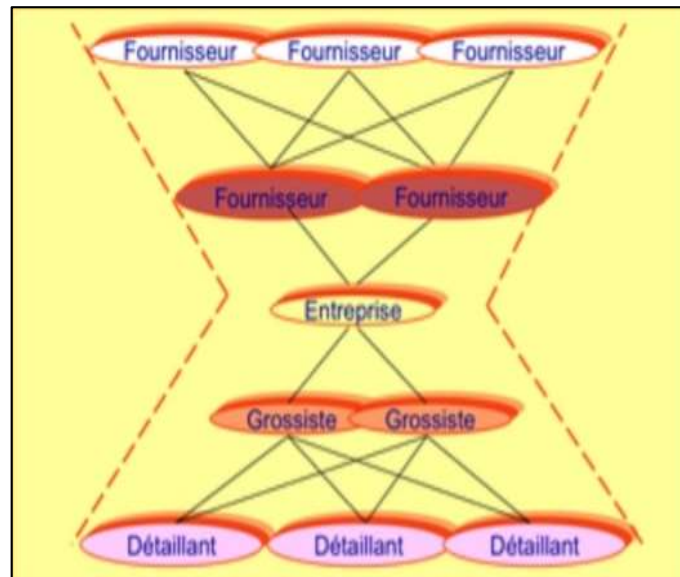


Source: tics-supply chain.over-blog.Com

2.5. Structure réseau

C'est une combinaison des deux structures convergentes et divergentes, permettant de prendre en compte des chaînes logistiques plus complexes et de considérer à la fois les aspects approvisionnements et distributions, mais peut s'avérer plus complexe par le nombre d'acteurs impliqués, en particulier pour des produits complexes.

Figure N°06 : Structure réseau



Source: tics-supply chain.over-blog.Com

Une structure purement convergente signifie l'absence de réseaux de distribution pour la vente des produits. De même, une structure purement divergente est improbable, car cela signifierait que le produit fini ne découle que d'un fournisseur en amont. Généralement, la typologie d'une chaîne logistique est donc le type réseau, avec des ramifications plus ou moins grandes. Ainsi, certaines chaînes logistiques peuvent s'avérer très étendues, en particulier pour des produits complexes, une entreprise peut ainsi se trouver en rapport avec plusieurs fournisseurs, pour les grands réseaux, le classement des acteurs de la chaîne se fait en deux catégories :

- Les membres essentiels (*acteurs industriels majeurs contribuant à l'élaboration du produit*);
- Les membres secondaires (*consultants, banques, partenaires de recherche,...*) pour la recherche de performance, ces auteurs proposent alors de se concentrer sur les membres essentiels seulement et même sur certaines relations uniquement, notamment les relations avec les fournisseurs des composants. On peut restreindre le réseau à optimiser.

3. Définition du Supply Chain Management (la gestion de la chaîne logistique)

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. Certaines définitions présentent le supply chain management comme un ensemble de processus.

Le SCM peut se définir en 3 point :

- Le Supply Chain Management, SCM, définit le pilotage de la chaîne logistique depuis le premier fournisseur jusqu'au client final ;
- Le SCM a pour objectif d'évaluer au plus juste les besoins, les disponibilités et les capacités de chaque maillon de la chaîne logistique et de fabrication, afin de mieux les synchroniser et servir les clients dans les meilleures conditions possibles ;
- Le Supply Chain Management permet d'améliorer les flux et les délais tout en maîtrisant les coûts.

Le Supply chain management est très utilisé actuellement, sa signification est toujours source d'une grande confusion, sa définition évolue depuis qu'elle existe et, actuellement, des dizaines de définitions différentes ont été données.

En 1982, Oliver R.K et Weber M.D, indiquent que « *le supply chain management couvre le flux de produits du fournisseur à l'utilisateur final en passant par les chaînes de production et de distribution.* ». ³⁰

D'autres définitions présentent le SCM comme un principe de management. Le Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP) propose la définition suivante « *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.* ». ³¹

En bref, le supply chain management en tant que fonction de l'entreprise, a en charge le pilotage global d'un ensemble homogène d'activités, qui au-delà des fonctions logistiques, s'étend de la commercialisation à la vente et repose sur un ensemble de coopération entre les différents maillons, au moyen d'outils d'intercommunication très perfectionnés.

³⁰ Remy LE MOIGNE, « *l'économie circulaire* », 2ème édition, Dunod ;2014.

³¹ Pierre Médan et Anne Gratacap « *Logistique et Supply chain management* » ; Edition DUNOD ; Paris ; 2008

3.1. De la logistique au supply chain management

Après son triomphe à l'intérieur de l'entreprise, la logistique a élargi son champ d'action pour couvrir toute la chaîne de création de la valeur dès la conception des produits et services jusqu'au consommateur final.

On parle donc de chaîne d'approvisionnement ou de chaîne logistique globale, intégrant tous les intervenants/partenaires (*clients, fournisseurs, prestataires, sous-traitants...*) et dont la gestion, les outils, la synchronisation et l'optimisation des flux sont désignés, désormais, sous le terme générique "supply chain management".

L'adoption de la démarche Supply Chain Management (SCM), centrée sur la logistique, apparaît comme un outil de performance pour la firme, puisque son ambition affichée est de répondre au triple objectif d'amélioration des niveaux de service, de réduction des coûts et de création de valeur, en gérant les relations, tant en amont qu'en aval, avec les fournisseurs et les clients.

3.2. Enjeux du Supply Chain Management

Un produit n'est jamais réalisé de bout en bout par la même entreprise.

De nombreux fournisseurs, intermédiaires et sous-traitants interviennent à différentes phases de la réalisation du produit.

Lorsque ces entreprises ne communiquent pas, l'approvisionnement peut à tout moment être en rupture, et le flux de production est ralenti, voire interrompu, le débit diminue et les délais s'allongent (figure 7 et 8).³²

Si on n'engage aucune action pour changer les principes de fonctionnement, la communication entre les différentes entités est limitée au minimum. Ce sont des entreprises différentes, et sans trop forcer le trait, traditionnellement les relations se réduisent au classique: bon de commande, livraison et facture.

Les anticipations tout comme les soucis de fabrication ne sont pas échangés. D'où les livraisons partielles et les ruptures de stocks. La moindre erreur ralentit le flux voire l'interrompt et toute la chaîne est pénalisée.

En globalisant la vision du processus de production, la Supply Chain Management permet de changer de logique. De nature cloisonnée et orientée produit, la production devient étendue et centrée client.

³²Principe de supply chain management, n Alain Fernandez, le 16mars2020

Figure N°07 : Limites de la logistique classique



Source: Principe de supply chain management, n Alain Fernandez, le 16mars2020

Figure N°08 : Le Supply Chain, la fluidité du processus, l'échange d'informations



Source : Principe de supply chain management, n Alain Fernandez, le 16mars2020

Pour se prémunir des aléas, les entreprises, chacune à son niveau du processus d'approvisionnement, constituent des stocks tampons de sécurité, plus ou moins importants et coûteux. Ces stocks, non seulement limitent la flexibilité de la production mais ils grèvent les coûts de revient.

Le fournisseur en amont de la chaîne ne se préoccupe pas plus qu'il ne faut de l'usage des produits livrés une fois que ceux-ci ont été chargés dans le camion et sont sortis de la fabrique. La seule information dont il dispose concerne des prévisions de commandes et des commandes fermes. Il organise donc sa production avec ces informations.

Dans un contexte de flux tendus et de "sur-mesure", il s'agit de considérer le processus dans sa totalité pour servir au mieux les clients selon les trois critères de jugement : temps, qualité et coûts. La logistique doit donc être "managée" pour dimensionner chacune des phases du processus et servir au mieux la demande.

Le Supply Chain Management permet en effet d'assurer la fluidité globale tout en garantissant une meilleure flexibilité. Elle assure le passage d'une production orientée produit à une production centrée client.

3.3. Démarche de le supply chain management

Sur le plan du principe, le système de Supply Chain Management comporte quatre fonctions majeures, à savoir :³³

- **Collecter** : Le SCM nécessite des informations à jour (commandes passées, prévisions, capacités disponibles) collectées auprès des ERP, Système de Gestion de Production (GPAO) et système commercial (CRM) ;
- **Traiter l'information** : Les outils spécialisés d'APS (Advanced Planning and Scheduling) sont une aide essentielle pour le manager en lui proposant divers scénarios viables. Ce sont aussi des outils d'aide à la décision de par leurs fonctions de type "What if ?" bien utiles pour raisonner à partir de scénarios possibles.

Ces outils couvrent, entre autres, les fonctions de prévision, d'ordonnancement, de planification étendue et de gestion des approvisionnements (algorithme de programmation par les contraintes). D'autres outils de suivi sur le terrain comme les SCE (Supply Chain Execution) complètent la panoplie du gestionnaire pour mieux synchroniser les maillons de la chaîne logistique. Ces vingt dernières années, la règle est passée : du flux poussé au flux tiré. Avant, la règle était : on vend ce que l'on fabrique. Aujourd'hui, la règle est : on fabrique ce que l'on vend.

- **Dispatcher l'information en interne et en externe** : Les informations sont distribuées auprès de l'ensemble des acteurs internes et externes concernés. Ils ajustent ainsi leurs besoins et l'occupation optimale de ressources ;
- **Mesurer la performance** : Le système de Supply Chain Management s'inscrit dans une dimension de progrès continu. Le gestionnaire dispose impérativement d'un tableau de bord pour piloter sa performance selon les objectifs définis initialement.

Le concept de SCM ne se limite pas exclusivement aux aspects logistiques, mais couvre l'ensemble du processus de production étendu. La SCM est, en fait, un véritable système d'organisation globale de l'entreprise et de ses partenaires. Pour réussir son projet, il faut l'aborder dans sa globalité, sans omettre les attentes des partenaires.

En effet, chaque maillon de la supply chain est une entreprise à part entière qui poursuit sa propre stratégie. Le concepteur devra s'assurer que les objectifs stratégiques des partenaires sont aussi servis par le projet en cours de réalisation.

³³Principe de supply chain management, n Alain Fernandez, le 16 mars 2020.

3.4. Processus de la chaîne logistique

La Supply Chain, est le processus qui est généré lorsqu'un client passe une commande jusqu'à ce que le produit ou le service soit livré et payer. Par conséquent, il comprend la planification, l'exécution et le contrôle de toutes les activités liées aux flux de matériaux et d'information, à l'achat de matière première, à la transformation intermédiaire du produit, ainsi qu'à son stockage jusqu'au client final.³⁴

De nos jours, les SM sont devenues très complexes en raison de l'internationalisation, de l'augmentation des types de flux et de l'évolution des modes de consommation mondiaux.

▪ Achat et approvisionnement

Pour beaucoup d'entreprises, les deux fonctions achat et approvisionnement jouent un rôle primordial dans l'amélioration de la compétitivité mais aussi de développer les stratégies de partenariats avec les fournisseurs. Cependant il est nécessaire de clarifier la différence qui existe entre ces deux éléments:³⁵

« En tant qu'approvisionneur, il convient d'assurer la programmation des besoins des livraisons et des stocks dans le cadre d'une planification générale, la gestion matérielle et administrative des livraisons et des stocks de produits achetés ».

« En tant qu'acheteur, il convient de participer à la définition des fournitures et d'assurer la détermination de la stratégie de l'entreprise dans le marché fournisseur, la préparation, la négociation, la conclusion et la gestion des contrats d'achat et la surveillance du bon déroulement de cet élément ».

Il s'agit de savoir comment, où et quand les matières premières sont obtenues et fournies pour la fabrication des produits, ainsi que la bonne gestion des approvisionnements peut avoir un effet positif sur la rentabilité non seulement une réduction du coût des matières peut augmenter le bénéfice, mais s'accompagner d'une réduction de l'investissement dans le stock.

▪ Production

Il concerne l'approvisionnement, la production des biens ou des services et l'entreposage des matières premières, produits intermédiaires et produits finis au sein de l'entreprise.

« La fonction de production consiste à produire, en temps voulu, les quantités demandées par les clients dans des conditions de coût de revient et de qualité déterminée en

³⁴ FRANCOIS M: « *planification de la chaîne logistique, modélisation du système décisionnel et performance* », Document de l'université de bordeaux, 2007.

³⁵Remy LE MOIGNE ; *Op.cit.* ; p.44.

*optimisant les ressources de l'entreprise de façon à assurer sa pérennité, sa compétitivité et son développement».*³⁶

L'objectif est de définir la place de la fonction production dans une chaîne logistique, car cela diffère d'une entreprise à une autre, selon le volume et le mode de production. Cependant, la valeur ajoutée du supply chain management à cet élément, consiste à planifier la production, à travers un plan industriel et commercial, mais essentiellement d'un plan directeur de production, pour répondre au mieux à la demande prévue tout en respectant les objectifs de productivité, de rentabilité, de service client de l'entreprise.³⁷

▪ Entreposage

On peut distinguer entre les entrepôts et les plates-formes, le premier où l'on stocke du matériel et les plates-formes logistiques où l'on reçoit du matériel que l'on réexpédie immédiatement ou dans un délai très court (*quelques heures à 2 jours*) à son destinataire. On parle alors aussi de cross-docking, préparation de l'expédition aval avec mise en place d'étiquettes de destination, est anticipée par le fournisseur. La distinction entre entrepôts et plates-formes n'est cependant pas aussi tranchée car beaucoup utilisent les deux termes indifféremment. En outre, beaucoup de situations sont mixtes : ainsi un entrepôt d'usine peut stocker une partie des composants et produits de base nécessaires à la production et en recevoir d'autres en juste-à-temps avec un minimum de stock, sinon aucun.³⁸

On peut cependant considérer qu'il existe :

- Entrepôts de stockage des composants dans les usines;
- Entrepôts de stockage pétrolier, chimique, produits agroalimentaires, bois et autres matières premières ;
- Entrepôts de produits finis d'usines;
- Plates-formes de ramasse et de distribution des transporteurs;
- Entrepôts de VPC et e-business;
- Arrières-magasins et plates-formes de distributeurs.

▪ Stockage

Un stock peut être défini comme un ensemble de marchandises ou des articles accumulés dans l'attente d'une utilisation ultérieure plus ou moins proche et qui permet

³⁶ Georges Javel ; « *Organisation et gestion de la production* » ; Edition DUNOD ; 4ème Ed ; Paris ; 2004. p02.

³⁷ André Marchal, « *logistique globale* » ; édition Ellipses ; 2006 ; p228

³⁸ PIMOR Yves FENDER Michel: *Op.cit.*, p 203.

d'alimenter les utilisateurs au fur et à mesure de leurs besoins sans leur imposer les délais et les à-coups d'une fabrication ou d'une livraison par des fournisseurs.³⁹

La gestion des stocks est un programme à court terme révisable périodiquement, qui a pour objectifs de détecter les stocks morts pour les éliminer systématiquement, anticiper les ruptures et optimiser la valeur du stock moyen.⁴⁰

Le pilotage des stocks a un impact important sur la performance d'une entreprise, car le stockage inclut toutes les quantités stockées tout au long de l'activité en commençant par le stock de matières premières, le stock des composants, le stock des en-cours et finalement le stock des produits finis. On déduit donc que les stocks sont partagés entre les différents acteurs du supply chain management, en l'occurrence, les fournisseurs, les producteurs et les distributeurs.

Mais avoir des stocks engendre des coûts et des risques, tels que les produits périssables, les produits qui peuvent perdre leurs valeurs sur le marché à cause de la rapidité d'innovation, les coûts de stockage, etc. Cependant, une meilleure gestion de ces stocks est la clé pour générer des économies importantes et d'optimiser la chaîne logistique, permet de répondre aux demandes des clients et utilisateurs, et satisfaire leurs exigences dans des conditions économiques.

▪ **Distribution**

Il fixe la manière dont les produits sont acheminés de l'entreprise jusqu'aux détaillants et les consommateurs (le client final). Ces produits peuvent soit être directement livrés soit transiter par des centres de distribution, ce processus inclut la gestion d'entrepôt et de dépôt, le transport et la livraison, entre les différents partenaires d'une chaîne logistique circulent trois catégories de flux :

- **Flux physiques ou de marchandises venant de l'amont vers l'aval** : le déplacement ou le transport et le stockage d'une marchandise va partir d'un site de production vers un entrepôt pour aller ensuite vers un magasin puis le client final, ce flux on peut l'associer avec la logistique. L'optimisation de ce flux vise à satisfaire les clients du système. De manière plus rigoureuse, le flux physique mesuré à un endroit du système correspond à la quantité de produits qui passe à cet endroit à chaque unité de temps. On distingue trois types de flux physique : les flux entrants, les flux circulants, et les flux sortants ;

³⁹ Pierre Zermati « *La pratique de la gestion des stocks* » ; Edition DUNOD ; 4ème Edition ; Paris ; 1990.

⁴⁰ André Marchal ; *Op.cit.*, p 198.

- **Flux financiers venant de l'aval vers l'amont** : ils constituent des flux monétaires, visant à satisfaire les acteurs ayant participé au fonctionnement de la chaîne logistique. Ils se décomposent en quatre processus :
 - Le processus payé (*fournisseur*) ;
 - Le processus facturé (*les produits aux clients*) ;
 - Le processus encaissé (*l'argent issue de la transaction du flux physique*) ;
 - Le processus budgété (*prévoir des variations et le niveau du flux financier*).

Le flux financier circule en sens inverse du flux physique mais de manière complètement désordonnée. Ce flux est la contrepartie du flux physique.

- **Flux d'information circulant dans les deux sens** : ce sont l'ensemble des transferts ou échanges de données entre les différents acteurs de la chaîne logistique, afin que ces derniers puissent répondre aux besoins exprimés par le client final. Le flux d'information est bidirectionnel et permet de faire le lien entre le flux physique et financier.
- **La gestion des flux logistique**

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

- **Transport** : Le transport assure la coordination entre les différentes plateformes logistiques, de l'approvisionnement à la distribution (*fournisseurs-usines, inter-usines, usines-entrepôts et entrepôts-clients*). Un facteur essentiel en assurent la qualité du service au client, puisque il est directement liée aux retards, erreurs, pertes, en générale le respect de délais ;
- **Modes de transport** : Le transport apparait donc comme un maillon indispensable de la chaîne logistique qui assure la liaison entre les différents étages du système logistique. Ces modes de transports sont repartis en cinq catégories :
 - **Le transport routier** : il est plus efficace du point de vue des coûts engendrés mais moins rapides ;
 - **Le transport aérien** : il est généralement utilisé pour le transport de produits dont la valeur est très élevée, il est coûteux mais permet de réagir très vite ;
 - **Le transport fluvial** : peu couteux en énergie et permet de transporter des tonnages très important, mais ce mode transport est relativement lent et disposant de voies navigables limité et très inégalement réparti ;

- **Le transport maritime** : il est le plus économique pour les échanges massifiés et de longue distance, il est également utilisé pour des échanges de courte distance dans les régions bien irriguées par les mers.

Le choix d'un ou plusieurs modes est une problématique qui doit intégrer les caractéristiques du produit, du service attendu et du parcours à réaliser.⁴¹

Les caractéristiques des modes de transport sont :

- La diversité ou le nombre de types de produits qu'il est possible de transporter ;
- La vitesse moyenne du transport depuis le point d'expédition jusqu'à la destination finale ainsi que le coût du transport ;
- L'accessibilité, qui fait référence à la question de savoir si le mode permet d'accéder directement au client final ou au contraire nécessite le transfert vers un autre mode de transport pour livrer le client ;
- La capacité d'une ressource de transport (*un camion, un bateau...*) ;
- La flexibilité intermodale, autrement dit la possibilité de combiner facilement ce mode avec d'autres .

▪ **Livraison**

C'est l'acheminement des produits aux consommateurs, le contrôle de l'expédition peut être un point très important pour éviter des erreurs. Un aspect important de ce type de commerce est l'adaptation du produit au besoin exact du consommateur, il ne s'agit pas d'expédier un simple produit catalogue mais de réaliser le regroupement à partir d'un certain nombre d'articles avec d'éventuelles adaptations, les frais d'expédition et leur pourcentage par rapport au prix de l'article commandé varient considérablement d'un produit à l'autre.

▪ **Maîtrise de la supply chain**

C'est une supply chain (SC) qui travaille de manière professionnelle chacun des trois niveaux de conception, de pilotage et d'exécution opérationnelle tout en assurant leur interaction par des processus collaboratifs transversaux.⁴²

La maîtrise de la supply chain porte sur les éléments suivants :

- La vitesse de circulation des produits dans la supply chain ;
- Le concept de supply chain est porteur de changement d'organisation au sein de l'entreprise ;

⁴¹BAGLIN Gérard et al: *Op.cit.*, P 425

⁴²DORNIER Philippe-pierre, FENDER Michel: « *la logistique globale enjeux-principe- exemples* », édition D'organisation, 2002, p56.

- La géographie est une dimension à ne pas sous-estimer dans la conception et l'exploitation des chaînes logistiques.

▪ **Nouvelle vision de la chaîne logistique**

En prenant considération des nouvelles technologies et les exigences du commerce international, l'entreprise cherche toujours à garder sa présence en actualisant de nouveaux systèmes face aux changements des événements à l'international.⁴³

▪ **La chaîne logistique a deux rôles principaux**

- C'est un support fonctionnel au carrefour de tous les départements d'affaires étant en charge de l'exécution ;
- C'est une structure en charge pour la mise en œuvre des décisions opérationnelles au sein de la société.

La portée de la chaîne logistique est large, voici toutes les fonctions concernées :

- Achat des matières premières et des emballages ;
- Mise en œuvre du produit (*intégration de SCM à la conception du produit*) ;
- Approvisionnement et gestion des stocks et l'entreposage des produits finis ;
- Le traitement des commandes client (*pic and pack*) et le management après-vente ;
- L'organisation du réseau de transport (*entrepôt, dépôt, moyen de transports, livraison au consommateur final*) ;
- La codification ;
- La qualité et la traçabilité ;
- Le sourcing (*sélection des candidats, ressources humaines et des fournisseurs*) .

La reverse logistique (*la logistique des retours sert à gérer et à optimiser les flux provenant du consommateur vers le fabricant, avec les préoccupations écologiques grandissantes, il ne suffit plus de mettre un produit sur le marché rapidement mais il s'agit de savoir le récupérer et le recycler*). La société doit faire correspondre aux exigences des clients à l'intérieur de la stratégie d'entreprise, Elle doit étaler sa distribution partout dans une zone définie, Son objectif est de répondre avec le bon produit au bon moment au bon endroit et au prix convenu, une entreprise n'a du succès que si elle offre ce que ses clients recherchent.

⁴³PIMOR Yves FENDER Michel : *Op.cit.*, p13

Section 3 : Mesure de la performance logistique

La performance de la supply chain conditionne la réussite de la stratégie engagée. En effet, si une entreprise cherche à conquérir des nouvelles parts de marché, fidéliser les clients, ou à améliorer la rentabilité de chaque client, ou les trois à la fois, elle doit s'occuper soigneusement de mesurer la performance de sa chaîne logistique, car elle est considérée comme un élément essentiel dans la préservation ou l'amélioration d'un avantage concurrentiel. Elle permet encore d'établir une relation de confiance entre les maillons de la supply chain et permet que toutes les entreprises en réseau, d'un bout à l'autre de la supply chain puissent collaborer d'une manière productive à des buts mutuellement bénéfiques.

1. Définition de la performance

Selon AFNOR, « la performance est une donnée qui mesure l'efficacité et/ou l'efficacité de tout ou une partie d'un processus ou d'un système (réel ou simulé) par rapport à un nombre, un plan ou un objectif déterminé dans le cadre d'une stratégie d'entreprise ».

Toute forme de performance ne se traduit pas systématiquement par un montant financier. Par exemple, l'amélioration des délais est une forme de la performance.

Selon P. Lorino (1997), « Est performance dans l'entreprise, tout ce qui, et seulement ce qui, contribue à atteindre les objectifs stratégiques ». J. B. Carrière (1999) conclut alors que la performance n'est rien d'autre que l'évaluation de l'entreprise ou son agrandissement. Cette notion de performance peut se résumer à l'idée de réussite ou de succès de l'entreprise (M. Boyer, 1999 ; J.P. Mamboundou, 2003), réussir ne pouvant être obtenue sans sanction positive du marché (P. Barillot, 2001).⁴⁴

Le dictionnaire du management de projet définit la performance comme : « le concept de performance d'un projet qui regroupe la recherche d'efficacité, comprise comme l'optimisation des activités du projet en fonction des ressources disponibles et mises en œuvre, et celle de l'efficacité, comprise comme le degré de réalisation des exigences du projet (contenu, coûts et délais, notamment) ». ⁴⁵

1.1. Caractéristiques de la performance

« En matière de gestion, la performance est la réalisation des objectifs organisationnels. » ⁴⁶

Cette définition, très générale, met en évidence trois caractéristiques fondamentales de la performance :

⁴⁴ Cairn.info « la performance de l'entreprise : concept complexe aux multiples dimensions ». Consulté le 22 juin 2021 à 18h.

⁴⁵ Dictionnaire de management de projet ; Editions AFNOR ; 2010 ; p.191

⁴⁶ DORIATH, (B) et GOUJET, (CH) « Gestion prévisionnelle et mesure de la performance » ; édition DUNOD ; Paris ; p.179.

- Elle se traduit par une réalisation (ou un résultat) : La performance est donc le résultat d'actions coordonnées, cohérentes entre elles, qui ont mobilisé des moyens (personnels, investissements), ce qui suppose que l'organisation dispose d'un potentiel de réalisation (compétences du personnel, technologie, organisation, fournisseurs, etc.) ;
- Elle s'apprécie par une comparaison : La réalisation est comparée aux objectifs, grâce à un ensemble d'indicateurs, chiffrés ou non. La comparaison suppose une forme de compétition : faire mieux que lors de la période précédente, rejoindre ou dépasser les concurrents. Elle donne lieu à l'interprétation et au jugement de valeur qui peut différer en fonction des acteurs concernés (*actionnaires, dirigeants, syndicalistes*) ;
- La comparaison traduit le succès de l'action d'une performance positive : La performance est donc une notion relative (*résultat d'une comparaison*), multiple (*diversité des objectifs*) et subjective (*dépendant de l'acteur qui l'évalue*).

Pour la performance mesurée, les principales caractéristiques sont:

- La transparence ;
- La responsabilisation ;
- L'efficacité et l'efficience
- La diffusion de l'information ;
- Le climat de confiance ;
- La tolérance, équité mais aussi durabilité ;
- La séparation des pouvoirs ;
- La minimisation de la non-participation au processus de décision ;
- La flexibilité dans l'attribution de l'espace politique, social et économique ;
- La décentralisation. ⁴⁷

1.2. Différents types de performance

Il existe trois types de performance:

- **Performance organisationnelle** : l'entreprise doit chercher à minimiser ses coûts de transaction et ses coûts d'organisation. Ces coûts sont implicitement des coûts visibles ou une mauvaise qualité du fonctionnement et du management de la structure ;
- **Performance sociale** : la performance sociale se définit comme la satisfaction et la qualité de vie au travail du personnel, elle peut aussi comporter une dimension externe et renvoie alors à la question de responsabilité sociale de la structure, c'est-à-dire aux effets sociaux externes de son activité ;

⁴⁷ PROULX (Denis) « *Management des organisations publiques* » ; Presse de l'université de Québec ; 2ème édition ; 2008 ; p. 40.

- **Performance économique** : elle peut être appréhendée par la rentabilité, c'est à dire un surplus économique ou marge économique obtenue par la différence entre un revenu et un coût.

2. Indicateurs de la performance et leurs axes

Une fois la nature de la performance définie, le choix des indicateurs permet de la mesurer.

2.1. Définition de l'indicateur

Les indicateurs de performance, aussi appelés KPI (key performance indicator), d'une entreprise sont à la fois un outil de mesure de la santé de l'entreprise et un outil d'aide à la décision. Ils sont la synthèse des données clés de l'entreprise. Avec ces indicateurs, le dirigeant connaîtra rapidement si son entreprise se porte bien ou non. Puis il pourra agir efficacement pour corriger les erreurs qui se sont révélées ou poursuivre et accroître son développement. Ce sont donc des informations concrètes et opérationnelles.

2.2. Différents types d'indicateurs

Les différents types d'indicateurs de performance sont :⁴⁸

- **Indicateur de performance de productivité** : cet indicateur met en relation l'utilisation des ressources de l'entreprise et le nombre de livraisons effectuées par le processus au cours d'une période donnée. Il est essentiel que les indicateurs de performance de la productivité soient accompagnés d'indicateurs de performance qualité. Après tout, il est inutile de produire beaucoup, si la qualité du produit en fin de processus est en dessous des besoins et des désirs des clients ;
- **Indicateur de performance de qualité** : ils sont utilisés pour détecter rapidement les produits ou services livrés ne correspondant pas au standard de qualité ou pour identifier les écarts subis par le processus lors de son déroulement. Ils sont obtenus en comparant le nombre total de produits en fin de processus sur lesquels aucun écart ou défaut ne peut être relevé. Il est donc important ici de mesurer la perception des clients finaux sur les produits ou services livrés et de déterminer s'ils sont satisfaits ou non ;
- **Indicateur de performance de capacité** : chaque processus a une limite qui est notamment temporelle. Il existe, en effet, une quantité maximale de produits ou de services pouvant être livrés sur une période donnée ;
- **Indicateur de performance stratégique** : ces indicateurs renvoient à des objectifs plus larges et notamment liés à la planification stratégique des activités. Ils montrent la vision de l'entreprise sur son activité dans le futur et sont ainsi liés à des facteurs clés de succès.

⁴⁸ Heflo.com. Consulté le 20 juin à 18h

De ce fait on distingue une autre classification des catégories d'indicateurs :

- **Indicateur d'alerte** : cet indicateur de type tout ou rien, signale un état anormal du système, nécessitant une action immédiate ou non. Un franchissement de seuil critique par exemple entre dans cette catégorie d'indicateurs ;
- **Indicateur d'équilibration** : Cet indicateur, étroitement lié aux objectifs, est considéré comme la boussole du décideur. Il informe sur l'état du système sous contrôle en relation avec les objectifs suivis ;
- **Indicateur d'anticipation** : Un bon tableau de bord est un instrument de prospective, il permet d'anticiper et d'envisager avec une meilleure assise la situation actuelle.

Le plus délicat n'est pas de définir ce que l'on souhaite piloter, mais bien comment établir la feuille de route des indicateurs de performance, en déterminant le système d'animation de ces indicateurs.

Tableau N° 1 : Exemple d'objectifs et d'indicateurs appropriés

Mesurer quoi ?	Avec quels indicateurs ?
L'évolution du portefeuille produit.	L'évolution des parts de marché, le volume des ventes...
La rentabilité de la gamme de produits.	Taux de marge brute, marge nette...
L'impact de la campagne de publicité sur la cible visée.	Score de mémorisation, mesure d'audience ...
L'atteinte de l'objectif de conquête sur un nouveau segment.	Nombre de nouveaux clients ...
La notoriété de marque.	Taux de notoriété spontanée...

Source: emarketing.fr consulté le 20 juin à 17h

2.3.Axes d'indices de performance

On catégorise généralement ces indicateurs de performance selon quatre axes :⁴⁹

- **Axe financier** : les indicateurs de performance vont chercher à mettre en avant la valeur et la rentabilité de l'investissement, pour un associé ou un investisseur, dans l'objectif de plus-value à la revente par exemple ; ils sont à chercher en priorité dans les documents comptables. Les plus couramment utilisés sont le chiffre d'affaires, la marge brute... ;
- **Axe client** : les indicateurs de performance permettront de connaître la satisfaction du client et la qualité de la relation client (*taux de fidélité, coût d'acquisition d'un client ...*) ;
- **Axe marché** : les indicateurs de performance vont produire des informations sur la plus-value apportée par le produit ou services, l'innovation de l'entreprise, la notoriété sur les

⁴⁹ Les indicateurs de performance de l'entreprise, petite entreprise.net, consulté le 20 juin à 18h

réseaux sociaux (*like, retweets ...*), le chiffre d'affaires dégagé par les nouveaux produits ou services, le taux d'investissement...

3. La performance logistique et ses outils

L'évaluation de la performance logistique permet à l'entreprise d'estimer la cohérence, pour ses activités reliées à la logistique, comme nous l'avons vu en particulier précédemment, l'atteinte de l'excellence en métiers de performance d'une supply chain ne peut s'appréhender sans une démarche de progrès continus.

3.1. La performance logistique

La performance logistique est un concept multiple qui doit être appréhendé de façon transverse et globale dans la mesure où les flux ne s'arrêtent pas aux frontières de l'entreprise. Sa traduction n'est pas évidente face à la complexité de la chaîne logistique, Quels que soient les objectifs poursuivis par les entreprises et les relations d'affaires qu'elles entretiennent.

Rappelons que la finalité de la chaîne logistique est de répondre à la demande du client au moindre coût avec le minimum d'impact sur l'environnement. Il s'agit du but commun de tous les acteurs de la supply chain vers lequel tous les indicateurs de performance doivent être tournés.

3.2. Outils de la performance logistique

Il existe plusieurs outils de mesure dont le gestionnaire peut se servir pour mesurer sa performance logistique. Les principaux outils utilisés sont les suivants:

- **Le benchmarking** : il représente un ensemble de procédures de recherches et d'analyses comparatives de la concurrence. Il permet d'améliorer les performances d'une entreprise grâce à l'élaboration d'un plan d'action tel que la mesure de sa propre performance, la comparaison des niveaux de performance, des processus, et de pratiques, l'apprentissage et la mise en œuvre de solution améliorant la performance qui consiste l'ultime objectif rédigé grâce aux conclusions tirées de cette analyse. ⁵⁰
- **Tableau de bord logistique** : un ensemble d'indicateurs permettant de situer l'activité logistique par rapport à des normes et à des objectifs que l'entreprise s'est fixés. ⁵¹

C'est un document rassemblant de manière claire et synthétique un ensemble d'information organisés, choisir pour aider à décider, à coordonner, à contrôler des actions d'un service, d'une action, d'une équipe. ⁵²

⁵⁰ Andersen (B), Fagerhaug (T), Randmael (S), Schurldmaier (J), Preeninger (J), « *Benchmarking supply chain management finding best practices*, *journal of business et industrial marketing* », vol40, n°5/6, 1999, p378-389

⁵¹ PHILIP, (Vallin), « *La logistique modèle et méthodes du pilotage des flux* », 3ème Edition, Paris, 2003, P219

⁵² Alazard (C), et Sépari (S), « *Contrôle de gestion* », édition Dunod, Paris, 2007, P634

4. Modèles principaux de la mesure de la performance

La performance de la supply chain conditionne la réussite de la stratégie engagée, sa mesure mérite donc d'être particulièrement soignée. On peut distinguer plusieurs modèles de mesure de la performance.

4.1. Le modèle SCOR (*Supply Chain Operation Référence*)

Le modèle SCOR (*Supply Chain Operation Reference*) permet d'avoir une vision sur l'ensemble de la chaîne logistique en facilitant la représentation des flux physiques, informationnels et financiers, allant du fournisseur au fournisseur, du client au client d'une entreprise [Lauras, 2004].

Il associe à chaque sous-processus des niveaux 2 et 3 un ensemble d'indicateurs selon cinq critères de performance: fiabilité, réactivité, flexibilité, coût et niveau des stocks (Fig10.) [Supply Chain Council, 2005].

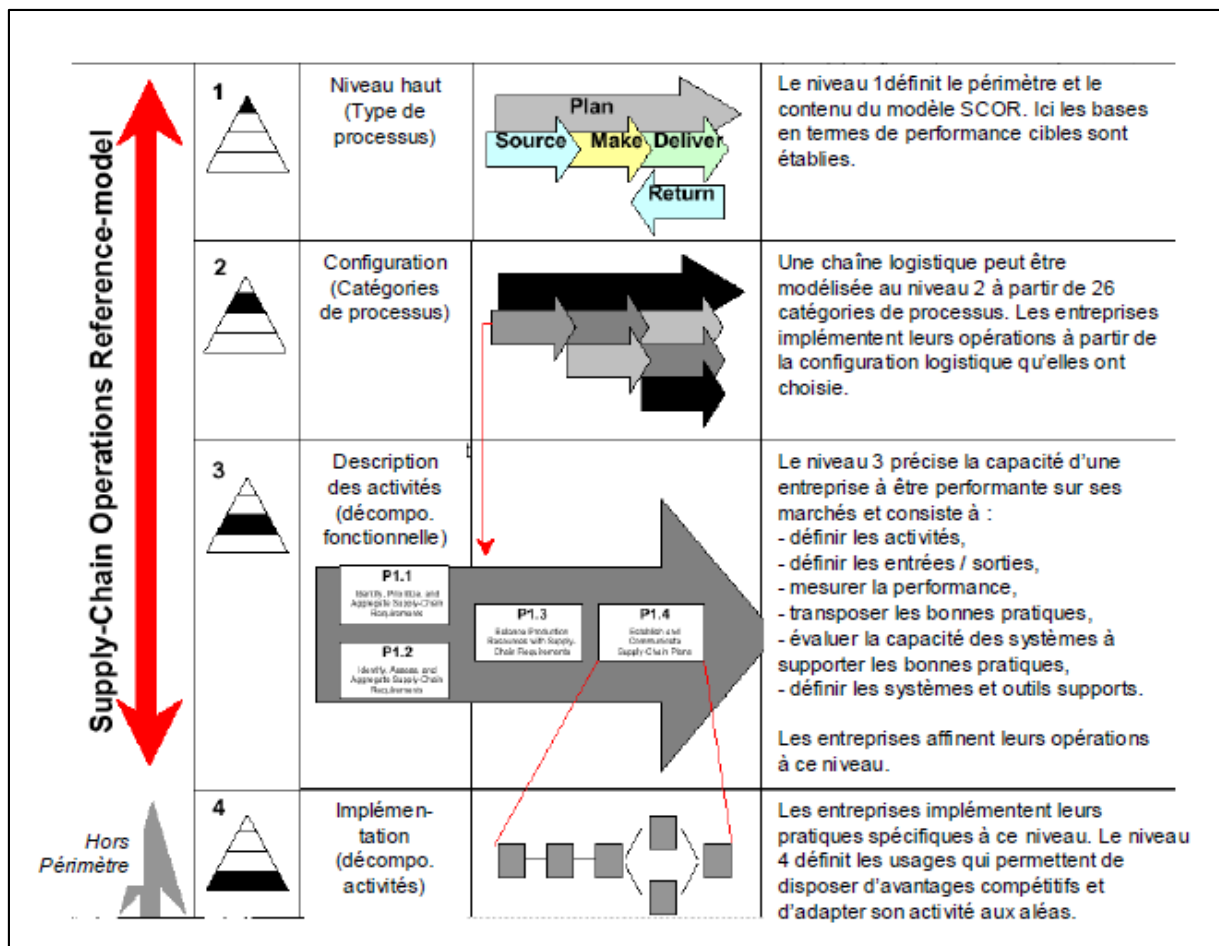
Le SCOR-model introduit environ 200 indicateurs pour les processus Supply Chain [Benmoussa et Laachir, 2007].

▪ **Le modèle SCOR contient quatre niveaux :**

Chaque niveau représente un stade de modélisation différente (**figure n°10**):

- **Niveau 1:** il permet de modéliser l'étendue de la chaîne d'approvisionnement que nous voulons étudier, sur la base de ses fonctions élémentaires ;
- **Niveau 2:** il explique chacune des grandes composantes de la chaîne logistique, en raffinant les processus du niveau 1 ;
- **Niveau 3:** il met en œuvre une définition détaillée des processus et des flux d'informations qui les relient ;
- **Niveau 4:** il n'est pas une représentation graphique à proprement parler dans le modèle SCOR, il propose des indicateurs de performance et des bonnes pratiques appliqués aux activités élémentaires.

Figure N°09 : Les différents niveaux de modélisation du modèle SCOR



Source : Les niveaux du modèle SCOR [Supply Chain Council, 2005].

L'objectif majeur de cette approche est de pouvoir offrir un référentiel de comparaison entre entreprises qui sont du même secteur dans la gestion des chaînes logistiques. Cependant, cette outil manque de souplesse et ne garantit pas la pertinence des indicateurs choisis.⁵³

Le modèle SCOR se fait selon trois étapes principales :

- L'analyse qui décrit la chaîne logistique à partir d'une boîte à outil ;
- L'évaluation qui propose des indicateurs de performance standards pour les chaînes logistiques afin de se comparer avec d'autres entreprises ;
- L'amélioration, qui vise à exploiter les bonnes pratiques préconisées par le modèle scor.

Au final, nous pouvons dire que la principale force de cet outil se réside dans la capacité d'aider à la formulation d'indicateurs de production.⁵⁴

⁵³ M) LAURAS *op.cit.* p. 23

⁵⁴ M) LAURAS *Op.cit.* p. 24

4.2. Modèle Balanced Score Cards (BSC)

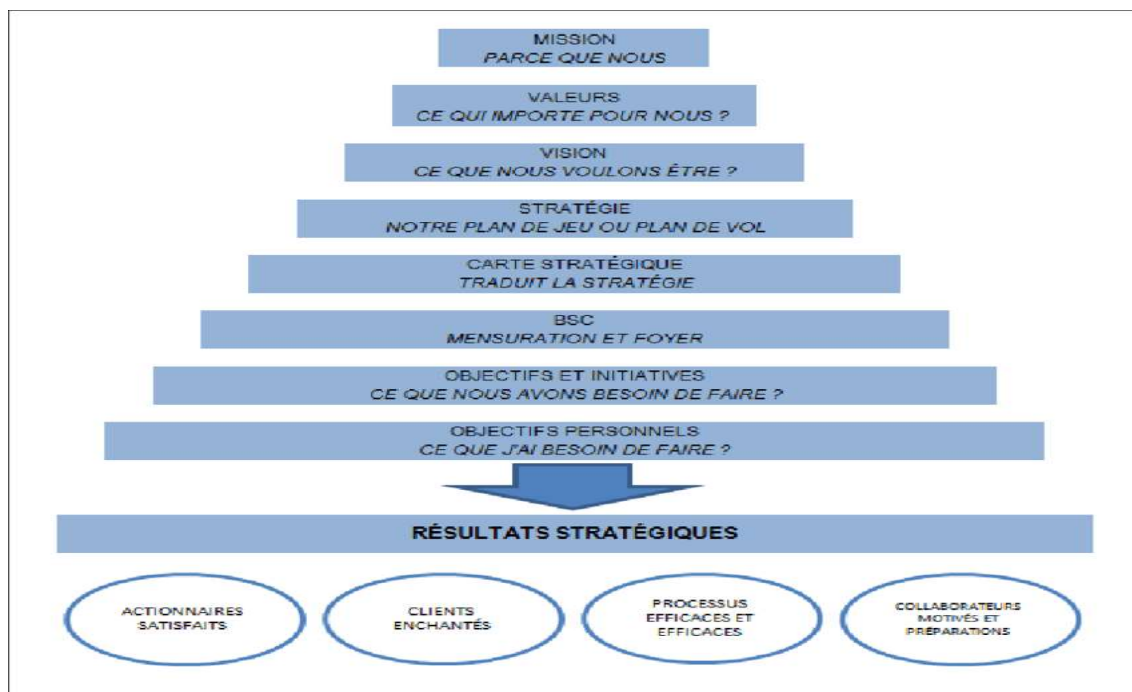
Dans un article publié dans le Harvard Business Review en 1992 [Kaplan et Norton, 1996], Norton et Kaplan développent le principe du Balanced Score Card (BSC) traduisible littéralement par « *tableau de bord équilibré* ».

Son objectif principal est de compléter les indicateurs de performance purement financière par des indicateurs fonctionnels plus un objectif de déclinaison des cibles stratégiques d'entreprise en buts opérationnels concrets.⁵⁵

Cette méthode propose le regroupement des objectifs stratégiques autour quatre perspectives : finance, satisfaction client, processus internes et apprentissage [Benmoussa et laachir, 2007]. Avec cette méthodologie, toutes les mesures sont définies en fonction des objectifs stratégiques (**Figure n°11**). En effet, BSC vise à compléter les indicateurs de performance purement financiers par des indicateurs fonctionnels.

La finalité de cette approche est de considérer l'évaluation de la performance comme une résultante de la mise en œuvre des processus [Kaplan et Norton, 2001].

Figure N°10: Les buts du BSC, de la stratégie aux objectifs



Source : Kaplan et Norton (2004, p. 35)

⁵⁵ M) LAURAS : « *méthodes diagnostic et d'évaluation de performance pour la gestion de la chaîne logistique* », Thèse présentée en vue de l'obtention du titre de docteur de l'institut national polytechnique de Toulouse, 2004, p.114

4.3. Modèle Activity Based Costing (ABC – ABM)

Apparues dans les années 1980, l’Activity Based Costing (ABC) et l’Activity Based Management (ABM) sont des démarches destinées à comprendre la formation des coûts et les causes de leurs variations (ABC), et simultanément (ABM), à construire un modèle de mesure et de gestion de la performance (les coûts et les marges), en se basant sur le principe de la gestion par activités.

Tableau N°02: Le système de calcul des coûts

Utilisation des coûts à base d’activités pour :	Utilisation de l’architecture des processus et des activités pour :
Etablir des tarifications (approche calcul des coûts)	Gérer les délai, la qualité et améliorer la réactivité (approche pilotage)
Allouer des ressources (approche budgétaire)	Modifier, améliorer, reconstruire les processus et leurs composants, les activités (approche ré-ingeneering)
Effectuer des comparaison dans le temps et l’espace (approche benchmarking)	

Source : D’après Milkoff dans Personnel-ANDCP en 1996.

Tableau N°03: Modélisation sous forme d’activités et de processus

<u>« Activity Based Costing »</u> <u>Maîtriser les Coûts</u>	<u>« Activity Based Management »</u> <u>Améliorer durablement les Performances</u>
Compréhension de l’origine des Coûts	Contrôle et Amélioration des Performances Opérationnelles
Maîtrise de la consommation de Ressources	Maîtrise de l’Organisation
Connaissance des rentabilités Produits, Marchés, Clients	

Source : D’après Milkoff dans Personnel-ANDCP en 1996.

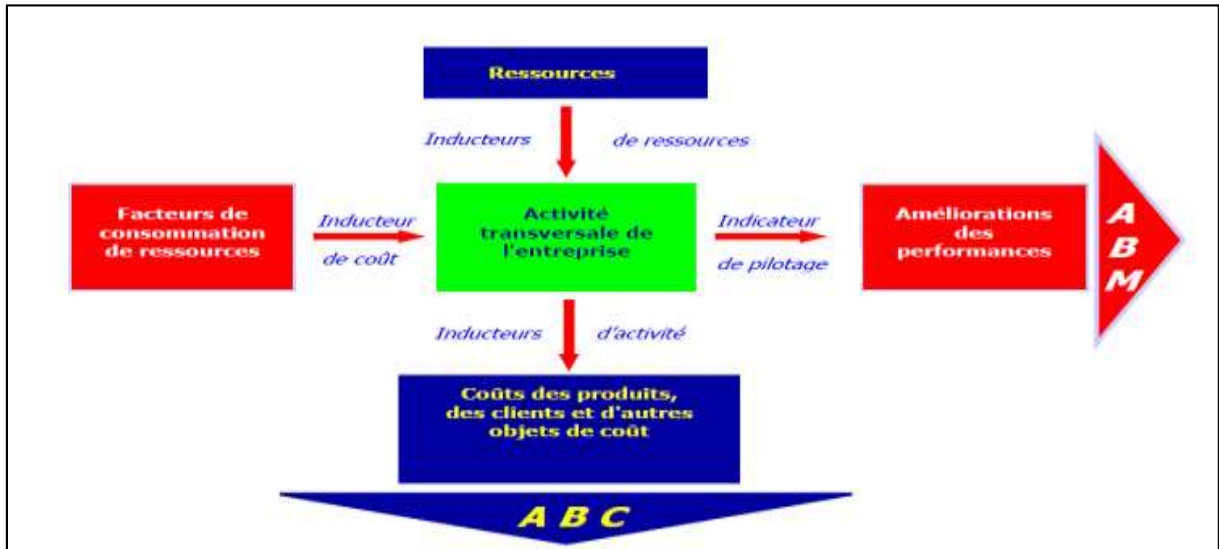
Ce principe s’articule autour trois tableaux de bord [Lauras, 2004]:

- Le tableau de bord d’activité (*mensuel – suivi des objectifs de réalisation*) ;
- Le tableau de bord financier (*mensuel / trimestriel - suivi des objectifs financiers*) ;
- Le tableau de bord structurel (*trimestriel / semestriel - suivi des structures de coûts*).
- ABC et ABM soulignent donc la nécessité de mettre en œuvre un pilotage en fonction des activités qui composent les processus qui définissent le système étudié.⁵⁶

⁵⁶ M. LAURAS : méthodes diagnostic et d’évaluation de performance pour la gestion de la chaine logistique, Thèse présentée en vue de l’obtention du titre de docteur de l’institut national polytechnique de Toulouse, 2004, page 23-24.

▪ La démarche ABC/ABM : une double dimension⁵⁷

Figure N°11 : Schéma du double apport de la démarche ABC/ABM



Source : D'après Milkoff dans Personnel-ANDCP en 1996

Si les produits et clients se diversifient, seule la démarche ABC peut calculer via les activités un coût spécifique pour chacun des clients différenciés. Reste à passer de la connaissance des coûts à leur gestion.

Ce à quoi s'attache l'Activity Based Management avec les mêmes concepts de processus et d'activités. « Les notions de qualité totale et de chaîne de valeur ont renforcé l'idée du processus en tant qu'enchaînement d'activités », explique Michel Lebas⁵⁸.

Nous pouvons à présent synthétiser les avantages d'ABC/ABM dans un tableau : Schéma des trois plus grandes spécificités d'ABC/ABM (Figure n°13) :⁵⁹

Figure n°12 : Méthodes ABC/ABM

METHODE ABC/ABM
Pas de répartition arbitraire des charges indirectes.
Accent mis sur l'identification des déclencheurs de coûts
Indicateurs au service de la stratégie et démarche benchmarking (ABM)

Source :D'après Milkoff dans Personnel-ANDCP en 1996

⁵⁷Richard Milkoff, Le concept de comptabilité de gestion à base d'activités – IAE de Paris – GREGOR – Cahier de recherche, juin 1996

⁵⁸Michel Lebas : Chercheur et enseignant à HEC

⁵⁹Richard Milkoff, Le concept de comptabilité de gestion à base d'activités – IAE de Paris – GREGOR – Cahier de recherche, juin 1996

Conclusion

La logistique constitue un service à part entière dans la plupart des entreprises de moyenne et grande taille. Cette fonction transversale aux autres services est stratégique et influence considérablement l'activité de l'entreprise. Il s'agit donc d'optimiser la gestion des moyens pour atteindre les objectifs prédéfinis.

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 chaîne logistique permet de gérer les flux le plus efficacement possible pour réduire les principaux coûts tels que les coûts d'approvisionnement, coûts d'acheminement, coûts de production et coûts de stockage.

La gestion de la logistique s'appuie sur des indicateurs pour mesurer la performance du système en place et détecter les points sur lesquels l'entreprise doit progresser, notamment pour les approvisionnements (*taux de disponibilité et délais de livraison*), pour le stockage (*suivi de la valeur du stock, des pertes de la valeur et de la couverture des stocks*) et pour le transport (*coût moyen par produit et taux de remplissage du moyen de transport*).

Introduction

Au cours des dernières décennies, la mondialisation s'est répandue à une vitesse fulgurante, et ce phénomène a apporté aux entreprises des possibilités accrues de faire du commerce à l'étranger. Or, certaines incertitudes récentes concernant le marché mondial représentent un nouveau défi pour certaines compagnies qui souhaitent prendre de l'expansion à l'international. Parmi ces défis, on trouve l'identification des marchés à cibler, la gestion de la logistique liée à l'extension des activités à l'échelle mondiale et les transferts de paiements à travers les frontières.

D'une manière générale, les échanges internationaux représentent l'ensemble des flux entre territoires. On peut recenser plusieurs types d'échanges : démographique (*émigration...*), technologique (*logiciel, matériel informatique...*) culturel et artistique (*peinture, la musique ...*), mais aussi économique qui sont définis comme étant l'ensemble des échanges entre Etats de biens, de services, de capitaux ainsi que les transferts unilatéraux.

Les échanges internationaux désignent l'ensemble des transactions transfrontalières qui peuvent se produire tous les ans, entre les agents résidents d'une nation étudiée et ceux du reste du monde. Ils regroupent donc les flux de marchandises, de services, de travailleurs, de moyens de paiement et de capitaux.

Section 1 : Présentation générale du commerce international

Le commerce international est un puissant moteur de développement économique. Toute une littérature empirique montre, preuves solides à l'appui, qu'une participation accrue au commerce international peut stimuler une croissance économique indispensable au développement général. Dans cette section on va présenter un aperçu théorique du commerce extérieur.

1. Définition

Dans la littérature économique, des auteurs utilisent les expressions « *commerce international* » et « *commerce extérieur* » comme étant synonymes.⁶⁰

Au sens large, le commerce international correspond à l'ensemble des flux de marchandises et de services entre au moins deux pays. Les flux de services sont pris en compte dans la mesure où leur part progresse rapidement dans les échanges internationaux.

⁶⁰ Rédigé par Moussaoui Celia et Lakal Nassima : « *la logistique du transport maritime de marchandise* », Mémoire de fin d'étude en vue de l'obtention de diplôme de master en science commerciales, dirigé par Mr Dr Hadjou Lamara, promotion 2015-2016, p9

Sous l'appellation du commerce international on trouve tout ce qui concerne l'organisation des échanges entre deux ou plusieurs pays : la logistique internationale, les techniques douanières, les solutions de financement (*mode de règlement des opérations internationales*), la gestion des risques liés à ce type d'échanges (*risque de change, politique, juridique...*).

De ce fait l'activité du commerce international est un ensemble complexe de par la multitude d'aspects nécessaires à la maîtrise de ces échanges hors des frontières d'un pays.

1.1. Historique et théories du commerce international

Le commerce est l'une des plus anciennes et plus importantes inventions de l'humanité avec l'apparition de l'agriculture au Néolithique. Certains le considèrent comme l'origine de la civilisation.

1.1.1. Historique

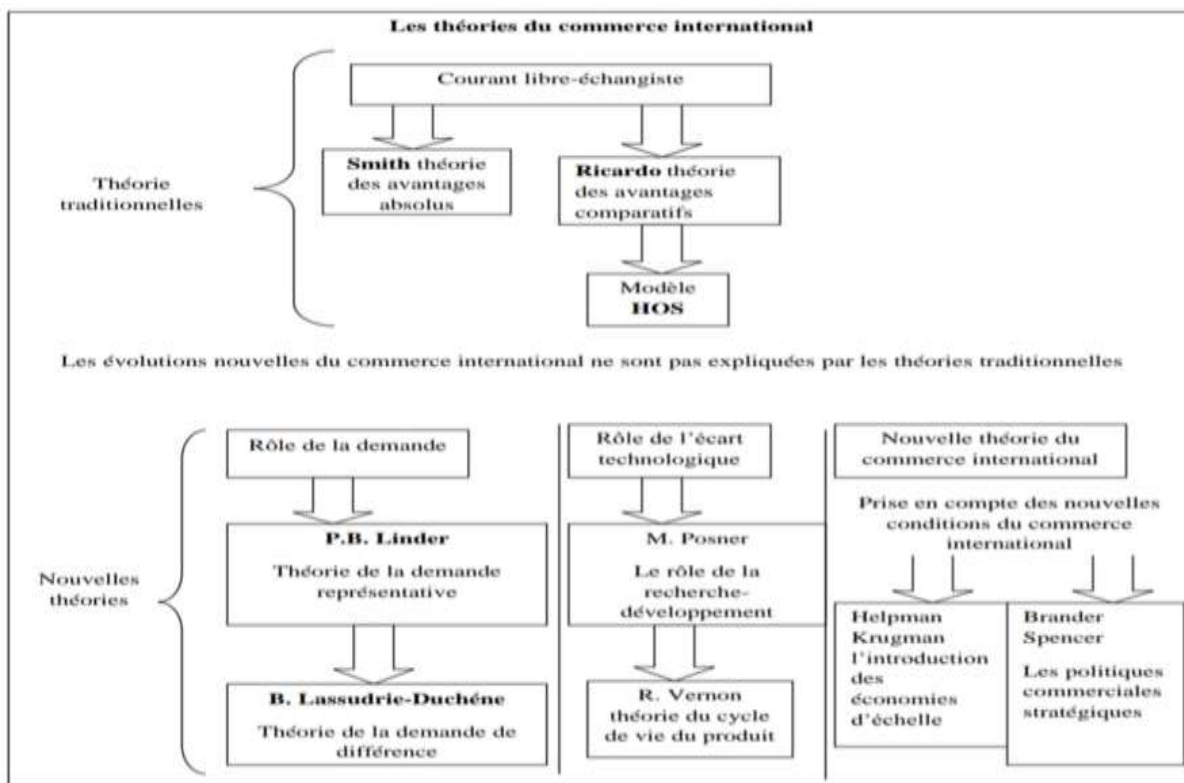
Le commerce international s'est développé à partir du 16^{ème} siècle, sous l'influence combinée de l'essor du commerce maritime dû à la découverte du nouveau monde et de nouvelles organisations et méthodes de production.

En connaissant l'importance du marchand et la légitimité de l'activité économique, les mercantilistes ont favorisé le développement des échanges, en particulier les échanges internationaux.

1.1.2. Théories du commerce international

Le commerce international a traversé plusieurs étapes à travers le temps voir (**Figure n°14**) grâce aux différents économistes et leur pensée qui ont apporté un changement radical qui a permis aux pays d'internationaliser la production sur le marché mondial, et parmi ces grandes théories on trouve les théories traditionnelles et les nouvelles théories.

Figure N°14 : Les théories du commerce international



Source :

En premier lieu, la théorie traditionnelle du commerce international comprend les modèles classiques d'Adam Smith et de David Ricardo ainsi que le modèle dit des proportions de facteurs d'Heckscher-Ohlin-Samuelson. Elle repose sur les hypothèses suivantes :

- Existence de fonctions de production à rendements d'échelle constants ;
- La fonction de production est identique dans les deux pays pour chaque produit ;
- Absence de coûts de transport ou de droits de douane ;
- Existence d'un plein emploi des facteurs de production ;
- Existence d'une concurrence pure et parfaite sur le marché des biens et des facteurs de production.

Néanmoins, ces théories ont présenté des difficultés ou lacunes face au développement du commerce international.

En deuxième lieu, la nouvelle théorie est par ailleurs, à l'origine d'une intégration originale des firmes multinationales et du commerce international, alors que les théories traditionnelles ignorent l'existence des firmes multinationales. Elle met en évidence un motif particulier d'investissement à l'étranger, celui de la préemption d'un marché.

Une des raisons avancées pour expliquer l'apparition et le développement de la nouvelle théorie et l'insatisfaction largement répondue, devant la faible capacité de la théorie traditionnelle à expliquer les caractéristiques du commerce international.

1.2. Dynamique et développement du commerce international

Depuis 1945, les échanges ont progressé en moyenne deux fois plus vite que la production mondiale.

1.2.1. Dynamique du commerce international

Le commerce international traite de l'ensemble des biens et services et des flux financiers faisant l'objet d'un échange commercial entre deux pays. Cela inclut notamment l'organisation des échanges internationaux entre plusieurs espaces économiques nationaux différents.

Cela évoque donc des points tels que :

- Les modes de règlement des échanges ;
- Les réglementations et mesures douanières ;
- La gestion des risques de change...

Les données rassemblées par les multiples organisations internationales sur le commerce, concernant le flux des échanges commerciaux internationaux de biens et services, permettent d'identifier et de mesurer le commerce international. La balance commerciale est l'un des indicateurs majoritaires pour évoquer la performance d'un pays en termes de commerce international. Egalement, le solde commercial évoque la différence entre la valeur des exportations et la valeur des importations.

1.2.2. Développement du commerce international

Le commerce international s'est considérablement accru ces dernières années grâce à la politique générale de réduction des mesures protectionnistes nationales, notamment sur des sujets tels que les échanges de biens et de services. Le but étant de trouver de nouveaux prospects à l'international.

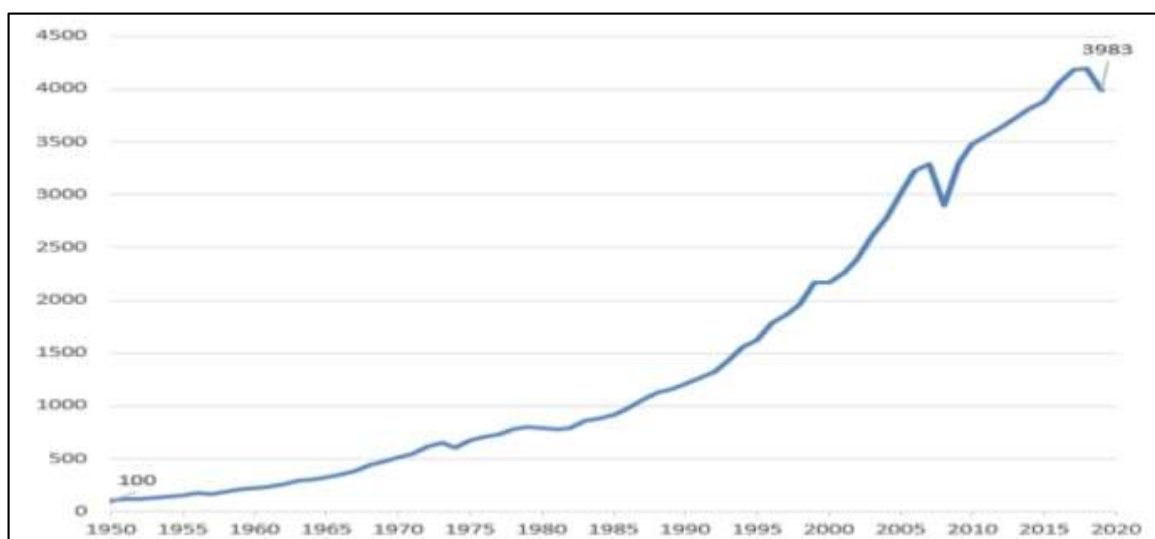
L'OMC constate en 2018 que dix économies seulement représentent 53,3% du commerce mondiale de marchandises. Ce classement est établi en additionnant les importations et les exportations : les USA, la Chine, l'Allemagne, le Japon, la France, le royaume uni, Pays-Bas, Hong Kong, la Corée du sud et l'Italie. Et parmi les principales monnaies utilisées dans les transactions commerciales on trouve : le Dollar américain (41%), Euro (30,8), Livre sterling (8,7), autres (19,5). Selon la BM, en 2019, le volume mondial des exportations de biens et de services était de 24 795 milliards de dollars et le volume mondial des importations était de 24

312 milliards de dollars. Le volume total du commerce international (exports/ imports) représente 60% du PIB mondial.

De nombreux évènements récents sont venus bouleverser les équilibres politiques ou économiques mondiaux. Tel que le Brait, la Covid-19 ou la guerre commerciale menée par les autorités américaines et chinoises engendre des incertitudes et des tensions sur les marchés boursiers et commerciaux.

Le graphe ci-après, représente le volume du commerce mondial entre 1950 (premiers jours du GATT) et 2020

Figure N°15 : Evolution du commerce international entre 1950-2020



Source : www.wto.org, consulté le 16/ 07/21 à 20h

On constate que le volume du commerce mondial est aujourd'hui environ 40 fois supérieur à celui enregistré aux premiers jours du GATT.

Selon les nouvelles estimations de l'OMC, le commerce mondial des marchandises en volume devrait augmenter de 8% en 2021 après avoir baissé de 5,3% en 2020, poursuivant ainsi son redressement après l'effondrement dû à la pandémie qui lui a fait toucher fond au deuxième trimestre de l'an dernier.⁶¹

1.3. Mesures du commerce international

Le commerce international se mesure par les flux (*exportations et importations*) de marchandises et de services. Ces flux peuvent s'appréhender à différents niveau : entre un pays et le reste du monde, entre des zones...

⁶¹WWW.Worldtradeorganization.com consulté le 16/07/21 à 21h.

1.3.1. Balance commerciale

C'est un compte statistique qui enregistre les exportations et importations de marchandises (biens) entre un pays donné et le reste du monde. Le solde commercial correspond à la différence entre les exportations et importations ; ce solde nous éclaire sur les performances commerciales du pays (les flux services ne sont pas pris en compte). Pour connaître l'ensemble des flux de services entre un pays et le reste du monde il faut se référer à la balance des transactions courantes.

1.3.2. Degré d'ouverture

C'est un indicateur qui permet de savoir dans quelle mesure le pays est ouvert sur l'extérieur. Il est calculé comme suit : $[(X+M)/2] / \text{PIB} \times 100$.

1.4. Cadre institutionnel du commerce international

La mondialisation et le développement du commerce international ont permis d'accélérer les flux des biens et services et des capitaux entre pays. Et à la tête de leurs réglementations on trouve les organisations et les institutions suivantes mises en place.

1.4.1. Organisation des Nations Unies (ONU)

L'organisation des Nations Unies est une organisation internationale qui a été instituée le 24 octobre 1945 et regroupant actuellement 193 Etats membres.

L'ONU a pour objectifs de :

- Maintenir la paix et la sécurité internationale ;
- Favoriser l'établissement des bonnes relations entre les nations du monde ;
- Rendre les coopérations internationales possibles en résolvant les problèmes d'ordres internationaux économiques, sociale, culturel ;
- Constituer le centre de réunion et de discussions où s'harmonise les efforts des nations vers ces buts communs.⁶²

Parmi ses organes qui touchent le commerce international : Conférence des nations unies sur le commerce et développement (CNUCED), créée en 1964, qui est le principal organe du commerce et développement et ses objectifs consistent à:

- aider les pays en voie de développement à tirer les meilleures parts des possibilités du commerce et d'investissement et de développement;

⁶² Naji Jammal et Sophie Fournier, « *commerce international, théorie, technique et application* », Edition du renouveau pédagogique Tnc, Canada, 2005, p40.

- appliquer le programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), les réseaux de développement interviennent dans le monde entier pour mettre en rapport les pays donateurs et réceptionnaires.⁶³

1.4.2. Fonds monétaire international (FMI)

C'est une institution financière internationale qui regroupe 190 pays, créée en 1945. Elle a pour but de favoriser une économie mondiale forte, de prévenir les crises systémiques et de rétablir la stabilité économique et monétaire des pays qui la sollicitent, en cas de crise et de la surveillance du système monétaire international (SMI).

1.4.3. Banque mondiale

Créée en 1944, la banque mondiale comptait cinq organisations : la BIRD (banque internationale) pour la reconstruction et développement, la société financière internationale (IFS), l'association internationale de développement (AID), le centre international pour le règlement des différends relatifs aux investissements (CIRDI), l'agence multilatérale de garantie des investissements (MIGA).

Son rôle principal est de lutter contre la pauvreté, ainsi que d'octroyer des aides pour les pays en voie de développement sur les thématiques de l'éducation, de l'agriculture, de l'industrie et de la santé. Pour remplir cette mission, elle dispose de moyens financiers importants et d'une organisation spécifique.

1.4.4. Organisation pour la coopération et de développement économique (OCED)

L'organisation pour la coopération et de développement économique est une organisation internationale d'étude économique, dont les pays membres sont des pays développés.

Elle a pour missions de :

- Renforcer et rendre plus efficace l'économie des pays qui sont membres, pour promouvoir l'économie de marché et favoriser l'essor du libre-échange entre les pays ;
- Examiner les questions qui affectent directement la vie des gens telles que les coûts des impôts et la sécurité sociale.

1.4.5. Chambre du commerce international (CCI)

C'est l'organisation mondiale des affaires, elle a été fondée en 1919, c'est l'une des plus grandes organisations représentatives des entreprises dans le monde, représentant des millions d'entreprises de toutes tailles dans plus de 130 pays.

⁶³ Naji Jammal et Sophie Fournier, *Op.cit.* P 41.

Elle a pour objectif, selon son site internet, « *de servir le monde des affaires en favorisant les échanges et l'investissement, l'ouverture des marchés des biens et services et la libre circulation des capitaux* ». Les activités de la CCI couvrent par le biais de ses divers comités et commissions des questions comme l'arbitrage, la banque, la concurrence, le commerce électronique, la réglementation douanières et les échanges, les services financiers, les assurances, la fiscalité, la politique commerciales, les transports et la logistique.

1.4.6. Organisation mondiale du commerce (OMC)

Née le 1^{er} janvier 1995 et siégeant à Genève, l'OMC est le seul organisme international qui s'occupe des règles régissant le commerce entre les pays.

Les accords qui ont donné naissance à l'OMC visent trois objectifs principaux :

- Favoriser autant que possible la liberté des échanges, en luttant contre le protectionnisme ;
- Poursuivre progressivement la libéralisation par voie de négociation d'accords commerciaux entre les pays membres ;
- Instituer un moyen impartial de règlement des différends pour arbitrer les conflits commerciaux internationaux.

1.5. Importance du commerce international

Le commerce international joue un rôle primordial car il contribue à :⁶⁴

- L'écoulement des produits nationaux à l'extérieur afin d'élargir sa part du marché ainsi que d'élever sa production;
- La circulation des mouvements des capitaux ;
- La répercussion sur le bien-être à travers notamment l'augmentation de la production qui permet aux individus de consommer davantage et de bénéficier d'un choix plus étendu quant à la nature des biens consommables ;
- L'acquisition des produits finis et semi-finis nécessaires à l'industrie nationale ;
- La modernisation et l'innovation, pour faire face à la compétition suscitée par les échanges internationaux au niveau de l'économie d'un pays ;
- L'accroissement de la demande qui nécessite une augmentation de la quantité de travail au niveau d'emploi.

2. Accords commerciaux

Il existe différents types d'accords commerciaux internationaux.

⁶⁴WWW.etudier.com L'importance du commerce international dans l'activité économique , consulté le 16/07/21 à 09h.

2.1 Accords commerciaux internationaux

Les accords commerciaux régionaux sont de différents types, reflétant chacun des degrés d'intégration économique distincts.⁶⁵

Béla BALASSA (1961), dans *«the theory of economic integration»*, a proposé une typologie en six grandes catégories :

- La « zone d'échange préférentielle » qui lève les obstacles au commerce interrégional pour certains produits;
- La « zone de libre échange » qui est marquée par une suppression des obstacles tarifaires, comme l'ALENA depuis 1994;
- L'« union douanière » qui combine une libre circulation des marchandises et l'adoption d'un tarif extérieur commun, c'est-à-dire des taxes douanières identiques à chaque pays membre vis-à-vis de pays tiers;
- Le « marché commun » qui correspond à la libre circulation des marchandises, des capitaux et des personnes;
- L'« union économique et monétaire » qui ajoute l'instauration d'une monnaie unique;
- L'« union politique » qui correspond à l'étape ultime et intègre une politique étrangère et de défense commune, dans un cadre qui peut rester fédéral : l'Allemagne du XIXe siècle a atteint ce stade en 1870, soit 46 ans après la création d'une union douanière entre différents états allemands, le Zollverein.

2.2. Accords préférentiels contractés par l'Algérie

Dans le cadre de la promotion et de la diversification de ses échanges commerciaux, l'Algérie a conclu des accords préférentiels avec plusieurs pays, avec lesquels elle prévoient :⁶⁶ l'harmonisation des législations douanières des pays contractants, des avantages réciproques dans le traitement des opérations commerciales.

Ces accords se présentent comme suit :

- **Accord d'association entre l'Algérie et l'union européenne** : cet accord prévoit l'établissement de la zone de libre-échange entre les parties en 2017 avant de prolonger de trois ans le délai de l'établissement de cette zone jusqu'à septembre 2020. Cet accord concerne plusieurs produits : produits industriels, agricoles, la pêche et produits agricoles transformés. Et parmi les avantages accordés aux produits originaires de la communauté on

⁶⁵ Bela Balassa, les nouveaux pays industrialisés dans l'économie mondiale, préf. De Bernard Lassudrie-Duchene ; approfondissement de la connaissance économique, Economica, Paris, 1986.

⁶⁶ WWW.douane.gov.dz consulté le 17/07/21 à 12h

trouve l'exemption totale des droits de douanes (*certaines produits agro-industriels originaire de l'Algérie exporté vers l'union européenne demeurent soumis à un droit réduit*).

Si on prend l'exemple des produits agricoles ils bénéficient des avantages suivants :

- Réduction tarifaire allant de 40 à 100% de droits de douanes et droits taxes d'effet équivalent ;
- Les droits de douane à l'importation sont éliminés ou réduits selon les produits.
- **Grande Zone Arabe de Libre Echange (GZALE)** : convention de facilitation et de développement des échanges commerciaux entre les Etats arabes, il est entré en vigueur le 01/01/2009. Cette convention et son programme prévoient l'établissement d'une Zone Arabe de Libre Echange entre les parties contractantes (Algérie, Egypte, Jordanie, Tunisie, Maroc...). Son objectif est de relancer le processus de l'intégration économique arabe.
- **Accord conclu avec la Jordanie** : la convention de coopération commerciale entre l'Algérie et la Jordanie est entrée en vigueur en 1999. cette convention prévoit :
 - L'exonération des droits de douanes et des taxes et impôts d'effets équivalents aux droits de douanes et ce, pour les produits d'origine algérienne et jordanienne échangés directement entre les deux parties ;
 - L'exonération de tous obstacles non tarifaires.
- **Accord commercial préférentiel algéro-tunisien** : l'objectif de cet accord est de faciliter et d'encourager le développement économique et commercial entre les deux pays. (*avec plusieurs exemptions douanières prévues*).

3. Politiques du commerce extérieur

La politique commerciale est constituée de l'ensemble des moyens dont il dispose un Etat pour orienter les flux d'échanges d'un pays avec l'étranger. On distingue deux sortes de politique commerciales : le libre-échange et le protectionnisme.

3.1. Le libre-échange

Le libre échange est une doctrine économique prônant la suppression des restrictions douanières, donc la liberté de circulation de tous les biens et services entre les nations (*produits, services, capitaux, devises, etc.*).

C'est une politique économique qui entre dans le domaine commercial qui consiste en la diminution des frontières douanières et de toute barrière limitant le commerce international. Il s'oppose donc au protectionnisme.⁶⁷

⁶⁷ Auteur de l'article, *Benoist Rousseau est diplômé de l'université Paris-Sorbonne en histoire économique contemporaine et de la Certification Professionnelle des Acteurs des Marchés Financiers de l'AMF.* <https://www.andlil.com/>

A titre d'exemple, la mise en place du libre-échange correspond à des accords internationaux :

- Accords bilatéraux (*réglementation identique entre deux pays*) ;
- Accords multilatéraux (*au niveau de plusieurs pays et négociés auprès de l'Organisation Mondiale du Commerce*) ;
- Création de zones de libre-échange (*Union Européenne, Mercosur...*) ;
- Commerce international (*importations et exportations*).

Le libre-échange permet une répartition de la production suivant la loi des couts comparatifs et implique une spécialisation internationale avantageuse pour tous.

Il facilite le développement de la concurrence et entretient l'esprit d'innovation entre producteur et entre nation.

En définitive, le libre-échange perçoit le commerce international comme un jeu à somme positive, un pays s'enrichit grâce à la production des biens et services, mais également à l'échange avec le reste du monde. Les défenseurs du libre-échange le considèrent comme une opportunité pour chaque pays de faire des gains sans forcément être les plus compétitifs ou les plus performants.

Aujourd'hui malgré les actions de l'OMC en faveur de libre-échange ainsi que le vaste mouvement de la mondialisation de l'économie, il existe un courant qui défend un «*protectionnisme organisé*», mais qui n'hésite pas à se présenter aussi comme défenseur d'un «*libre échange organisé*», d'où même les pays à régimes d'économie libre sont devenue protectionnistes en instaurant le droit de douane en vue de protéger un secteur économique national contre la concurrence étrangère et procurer à l'Etat des recettes supplémentaires.⁶⁸

3.2. Protectionnisme

C'est une politique économique interventionniste menée par un État ou un groupe d'États, consistant à protéger ses producteurs contre la concurrence des producteurs étrangers.

L'objectif d'une politique protectionniste est de favoriser l'économie nationale à travers des mesures permettant de restreindre les importations (*On incite les consommateurs à acheter des produits du pays, plutôt que de l'étranger*). L'un des auteurs ayant le plus défendu le protectionnisme était incontestablement l'économiste allemand «*Friedrich List (1789-1846)* » dans son ouvrage «*le système national de l'économie politique* », il avait avancé les principaux arguments en faveur d'une politique commerciale protectionniste.⁶⁹

⁶⁸ Brahim, GUENDOUZI, «*relations économiques international* », édition el maarifa, Alger, 2008.

⁶⁹ Friedrich List, ouvrage «*le système national de l'économie politique* », édition Henri Richelot, Paris ; 1857.

La protection commerciale se justifie par deux argumentations économique et extra-économique.

- La première considère l'économie nationale à court et long terme, dont il faut viser une amélioration au niveau de l'emploi et des termes de l'échange ;
- dans le second cas, il est nécessaire de protéger les industries naissantes et arriver à une meilleure attractivité du capital.

Les autres arguments sont justifiés pour permettre le développement et la relocalisation des industries qui seraient menacées par la concurrence étrangère et qui pourraient se délocaliser, mettant ainsi en péril la croissance et l'emploi sur le territoire national.

Le protectionnisme considère le commerce international comme un jeu à somme nulle, l'économie nationale doit se limiter à l'importation de ce dont elle a besoin et qu'elle ne peut pas produire, aux prix les plus faibles en revanche, elle doit exporter le plus possible aux prix les plus élevés, une nation s'enrichit au détriment des autres.⁷⁰

Le protectionnisme a une incidence négative sur la productivité de l'économie en décourageant la compétition, la spécialisation, l'innovation et le transfert des connaissances. L'économie est ainsi moins apte à bien s'adapter à des changements technologiques ou à des revers de conjoncture.

4. Opérations du commerce international

Les activités d'importation et d'exportation sont devenues une exigence incontournable du monde actuel. De ce fait, l'élaboration d'une démarche import/export est indispensable pour chaque entreprise qui désire commercialiser ses produits à l'international.

La réalisation d'une transaction commerciale à l'internationale nécessite la maîtrise de l'ensemble des procédures d'importation ou d'exportation et aussi les différents modes de paiements en soulignant le rôle important des banques dans ces opérations.

4.1. Exportation

Exporter à l'international c'est offrir des produits ou des services à une demande plus diversifiée.

4.1.1. Définition

L'exportation est l'action de vendre à l'étranger une partie de la production de biens ou de services d'un ensemble économique.⁷¹

Cette activité économique et commerciale est considérée comme étant très importante. C'est en particulier un moyen crucial pour acquérir des devises, lesquelles sont pour un pays

⁷⁰ Brahim, GUENDOUZI, *Op.cit.*, 2008.

⁷¹ Micheal Rainelli « *l'organisation mondiale du commerce* ». La découverte, 1999 ; p24

des moyens d'intervention économique et financière sur les marchés extérieurs. Par ailleurs, les exportations permettent de stimuler une économie en valorisant le travail d'un pays auprès des autres et en assurant la pérennité de ses entreprises qui, dans le cadre de la mondialisation, est fortement liée à leurs positions sur le marché mondial.

4.1.2. Procédures d'exportation

Les procédures d'importation et d'exportation sont généralement mises en place par les institutions administratives, économiques, bancaires et douanières.

Tout exportateur désireux de vendre ses produits à l'étranger doit passer par les étapes suivantes :

- Prospection des clients ;
- Réception de la commande ;
- Réception de la notice d'expédition ;
- Définition du moyen de paiement ;
- Préparation de la production ;
- Suivi de la qualité ;
- Préparation d'expédition ;
- Rapatriement des fonds.⁷²

4.2. Importation

Les importations désignent en économie l'ensemble des achats de marchandises à l'extérieur d'un pays.

4.2.1. Définition

Une importation est une entrée dans un pays de biens ou services provenant d'un autre pays.⁷³ Donc elle se rapporte à l'action d'acheter hors du pays des biens et/ou services moyennant un paiement en devise par le canal bancaire.

L'importance de ces biens ou services s'avère nécessaire parce qu'ils ne sont pas produits localement, qu'ils relèvent d'un fabricant spécialisé bien déterminé, soit dans le cadre d'un échange commercial international.

4.2.2. Procédures d'importation

Tout importateur désireux d'acquérir des biens et des services de l'étranger doit passer par les étapes suivantes :

- Définition des besoins à importer ;

⁷²www.douane.gov.dz consulté le 17/07/21 à 19h.

⁷³Edition Larousse, « Définition : importation-dictionnaire de français Larousse », sur www.larousse.fr, consulté le 17/06/21 à 18h.

- Elaboration d'un cahier des charges ;
- Lancement d'un appel d'offre national ou international ;
- Collecte des offres des fournisseurs ;
- Etude technico économique ;
- Etablissement d'un tableau comparatif des offres pour choix du meilleur fournisseur sur le rapport qualité/ prix ;
- Négociation avec le meilleur fournisseur ;
- Passation de la commande ;
- Paiement et réception de la marchandise.

4.3. Les principaux intervenants dans les opérations du commerce international⁷⁴

- **Le client** : ou bien l'importateur, est un agent économique qui réalise des importations. Toute personne physique ou morale qui, dans le cadre de ses activités professionnelles, achète des produits ou services à l'étranger pour les proposer sur son marché local ;
- **Le fournisseur** : autrement dit l'exportateur, il s'agit de toute personne physique ou morale qui vend une partie de sa production à l'étranger ;
- **La banque** : c'est une institution financière, qui a pour fonction, de proposer des services financiers tels que collecter l'épargne, recevoir des dépôts d'argent, accorder des prêts, gérer les moyens de paiement. Elle joue un rôle très important dans le financement des opérations du commerce international ;
- **L'armateur** : C'est le propriétaire, l'exploitant ou l'affréteur d'un navire. Son activité est le transport maritime des marchandises ;
- **L'affréteur** : L'affréteur est celui qui s'engage, contre rémunération, à mettre un navire, un avion, un camion ou tout autre véhicule, ainsi que son équipage à la disposition de son client ; pour le transport de personnes ou de marchandises ;
- **L'agence maritime** : Elle représente l'armement maritime dans les ports et dans les métropoles des grandes régions économique. Elle assure toute les fonctions qui peuvent remplir l'agent maritime ;
- **L'acconier** : Il assure les activités suivantes : débarquement ; embarquement, réception, livraison, garde, extra partage ;
- **Le commissionnaire en douane** : Prestataire de service chargé des formalités douanières de transit, d'importation ou d'exportation ;

⁷⁴ Monob Didier-Pierre : « *techniques administratives du commerce international* » ; Edition ESKA : p 256.

- **Le transitaire portuaire** : Il coordonne le transport maritime et tout mode de transport requis au cours de la même expédition (*par exemple : le transport routier*) ;
- **Le transitaire aérien** : Il coordonne le transport aérien et tous autres modes de transport requis au cours de la même expédition (*par exemple le transport routier*) ;
- **Le courtier maritime** : Il joue le rôle d'intervention entre l'offre et la demande sur les marchés de la commande, l'achat ou la vente ou encore de l'affrètement des navires, de la construction navale, des ventes d'occasion et de la démolition ;
- **Le courtier en transport routier de marchandises⁷⁵** : Il sert d'intermédiaire entre le groupeur et le transporteur ;
- **Le bureau maritime international** : c'est un organisme mis en place en 1981 par la chambre de commerce international. Il dispose d'un mandat de L'ONU, il regroupe 200.000 armateurs et assureurs. Et se préoccupe entre autres de la sûreté de la navigation en mer ;
- **Le groupeur de marchandises** : c'est un agent ou une entreprise qui rassemble les envois de détail de groupe avant de les faire acheminer à destination. Il négocie des tarifs avantageux dont il fait profiter les expéditions. C'est un intervenant très présent en transport routier et en transport aérien.

Les échanges entre les pays sont devenus de plus en plus importants. A partir de 1980, avec la mondialisation, le commerce international est devenu une source de revenu non négligeable pour les pays qui tirent leurs principaux revenus du commerce extérieur.

Section 2 : Eléments de la logistique du commerce international

Dans la logistique internationale, les termes commerciaux internationaux (*Incoterms*) permettent de fixer les règles, les modalités et les documents permettant à deux parties situées dans deux pays différents de passer un contrat commercial international. Ainsi que de faire appel à un ou plusieurs transitaires qui pour chaque étape de la chaîne de logistique internationale apporteront leur contribution selon leurs compétences : transport, dédouanement, groupages de marchandises.

Toutes les étapes de la livraison des marchandises constituent la logistique internationale. Ces étapes incluent l'emballage de la marchandise, le chargement, le transport qui peut être multimodal (*routier, maritime, aérien*) selon la destination, le stockage, le déchargement, le dédouanement et l'acheminement final à l'acheteur national.

⁷⁵ Monob Didier-Pierre *Op.cit.*, p 260.

1. Présentation des incoterms

Avant toute transaction de commerce international, l'acheteur et le vendeur doivent se mettre d'accord sur l'acheminement des marchandises en fixant les modalités de prise en charge des frais, des assurances et des risques qui se rapportent à cette transaction. Le choix de l'incoterms résulte de la négociation entre les intéressés, mais aussi de facteurs extérieurs (*habitudes du marché, pratique des entreprises concurrents*) et de la capacité de l'entreprise à mettre en œuvre une politique logistique.

1.1. Définition des incoterms

Le terme INCOTERM est tiré de l'anglais International Commercial Terms (IN. CO. TERMS). Il s'agit d'une série de termes en trois lettres. Ces termes traduisent la répartition des coûts (*coût du transport par exemple*) et des risques entre les parties. Ils définissent donc certaines obligations, coûts et risques engendrés par le transfert d'un produit.

Les incoterms vont aider l'acheteur et le vendeur à définir qui d'entre eux va supporter les frais. Ils vont également permettre de préciser le moment de la passation du risque.

En revanche, il ne définit pas le transfert de propriété ! Cette confusion est faite parfois, c'est le paiement intégral de la facture, quel que soit l'incoterm utilisé, qui permet à l'acheteur d'être propriétaire de la marchandise. Les incoterms ont été définis par la chambre de commerce internationale en 1936 « *ils définissent de façon uniforme les points de transfert de frais et les points de transfert des risques. Ils rappellent utilement les documents qui sont dus par le vendeur à l'acheteur. Au nombre de treize, ils sont répertoriés en trois catégories en fonction du mode de transport utilisé* ». ⁷⁶

Il existe aujourd'hui une liste de 11 incoterms qui définissent le partage du risque et des coûts entre le vendeur et l'acheteur. La Chambre de Commerce Internationale a défini de nouveaux incoterms à utiliser à partir du 01 janvier 2020 qui viennent modifier les incoterms 2010 utilisés jusqu'alors.

1.1.1. Les différents incoterms existant

Il existe plusieurs incoterms pour chaque mode de transport à savoir :

⁷⁶LEGRAND Ghislaine, MARTINI Hubert : *management des opérations de commerce international*, 6ème édition, DUNOD, Paris 2003, p10.

Tableau N°04 : Les différents incoterms selon le mode de transport

Incoterms pour tous types de transport		
Incoterm	Signification	Principale caractéristique
EXW-Ex Works	Sortie d'usine	-L'unique responsabilité du vendeur est de mettre la marchandise, dans un emballage adapté au transport, à la disposition de l'acheteur dans ses locaux (en général, le prix inclut la mise sur palette). Marchandise disponible dans les locaux du vendeur. -L'acheteur organise et paie le transport. Il on support aussi les risques.
FCA-Free Carrier	Franco transporteur	Si la livraison s'effectue dans les locaux du vendeur, c'est le vendeur qui fait le chargement de la marchandise emballée convenablement sur le véhicule fourni par l'acheteur. Le dédouanement export est à la charge du vendeur. L'acheteur choisit le mode de transport et le transporteur avec lequel il conclut le contrat de transport (le cas échéant) et paie le transport principal.
CPT-Carriage Paid To	Terminal de destination convenu	Le vendeur maîtrise la chaîne logistique, après avoir pris en charge le dédouanement export, il choisit les transporteurs et paie les frais jusqu'au lieu convenu. Les risques d'avaries ou perte sont supportés par l'acheteur à partir du moment où les marchandises ont été remises au premier transporteur. Ensuite, l'acheteur prend en charge le dédouanement import et les frais de déchargement.
DAP-Delivered At Place	Rendu au lieu de destination	Le vendeur prend en charge le transport jusqu'au point livraison convenu. L'acheteur organise le déchargement et règle les formalités d'importation.
CIP-Carriage insurance Paid To	Port et assurance payé	Le CIP est identique au CPT, mais le vendeur doit fournir en plus une assurance transport. Les risques d'avaries ou perte, sont supportés par l'acheteur à partir du moment où les marchandises ont été remises au premier transporteur. Ensuite, l'acheteur prend en charge le dédouanement import et les frais de déchargement
DDP-Delivered Duty Paid	Rendu droits Acquitté	Le vendeur support les frais à l'import comme à l'export.
DPU-Delivered at Place Unloaded	Livré au lieu déchargé	Le vendeur doit livrer les marchandises en les mettant à la disposition de l'acheteur au lieu convenu à destination, à la date ou dans les délais convenus.

		L'acheteur doit prendre livraison des marchandises dès qu'elles ont été livrées et payer leur prix comme prévu dans le contrat de vente.
Incoterms maritime		
FAS-Free alongside ship	Franco le Long du navire	Le vendeur prend sa charge les frais de transport jusqu'à l'embarquement. L'acheteur supporte les coûts une fois la marchandise livrée du long du navire.
FOB-Free on Board	Franco à bord	Le même que le FAC, à l'exception que le transfert est effectif une fois la marchandise sur le navire.
CFR-Cost and freight	Coût et fret	Le vendeur assume les frais jusqu'au port de destination. L'acheteur couvre les frais à partir de l'arrivée des marchandises au port de destination.
CIF-Cost insurance and freight	Coût, assurance et fret.	Le même que le CFR, avec l'obligation supplémentaire pour le vendeur de fournir une assurance maritime contre le risque de perte ou de dommages aux marchandises. L'acheteur supporte le risque de transport lorsque la marchandise a été livrée à bord du navire au port d'embarquement, réceptionne et prend livraison de la marchandise auprès du transporteur au port de destination convenu.

Source : Elaboré à travers des données de <http://www.douane.gouv.fr> Et Incoterms © 2020, Chambre de Commerce Internationale (ICC).

1.1.2. Utilité des incoterms

Après s'être mis d'accord sur les prix, le produit, la garantie, le moyen de paiement et la loi applicable, il ne reste plus qu'à se mettre d'accord sur le transport. C'est à ce moment-là que les Incoterms entrent en jeu. Il y en a actuellement 11 (*révision 2010*). Ils définissent qui de l'acheteur ou du vendeur supporte les frais de transport et les frais annexes (*ex : frais de dédouanement, le chargement, les taxes*).

Ils définissent également qui supporte les risques pendant le transport. Ainsi l'acheteur et le vendeur bénéficient d'une sécurité juridique dans le monde entier en intégrant un Incoterm dans un contrat commercial. Ils peuvent par exemple définir que l'acheteur doit aller chercher la marchandise chez le fournisseur par ses propres moyens (*Incoterm EXW*).

Frais liés à tout le transport (Incoterm DDP), charge au vendeur d'intégrer ces frais dans le prix des biens vendus. Ils sont donc utilisés pour toute entreprise qui a besoin d'une livraison

de biens entre un acheteur et un vendeur, que ce soit sur le territoire national ou dans le monde entier.⁷⁷

1.1.3. Versions des incoterms

Depuis 1990, les Incoterms sont révisés tous les 10 ans, soit une actualisation en 2000 puis en 2010. Ces révisions ont lieu afin de coller au plus près aux différentes lois en vigueur.

La dernière révision est appliquée le premier janvier 2020 et vient affecter les habitudes des importateurs et exportateurs, à savoir :⁷⁸

▪ La version 2000

Il existe 13 Incoterms qui sont : EXW(Ex Works), CIF(Cost, insurance, and freight), CER(Cost, and Freight), CIP(Carriage and Insurance Paid to), CPT(Carriage Paid to), CER(Cost and Freight), FOB(Free On Board), FAS(Free, Alongside, Ship), FCA(Free Carrier), DDU(Delivered Duty Unpaid), DDP (Delivered Duty Paid), DES(Delivered ExShip), DEQ(Delivered Ex Quay).

Chaque incoterm recouvre une série d'obligation précise pour le vendeur et pour l'acheteur, ainsi ils définissent de façon uniforme les points de transfert de frais et les points de transfert les risques.

▪ La version des incoterms 2010

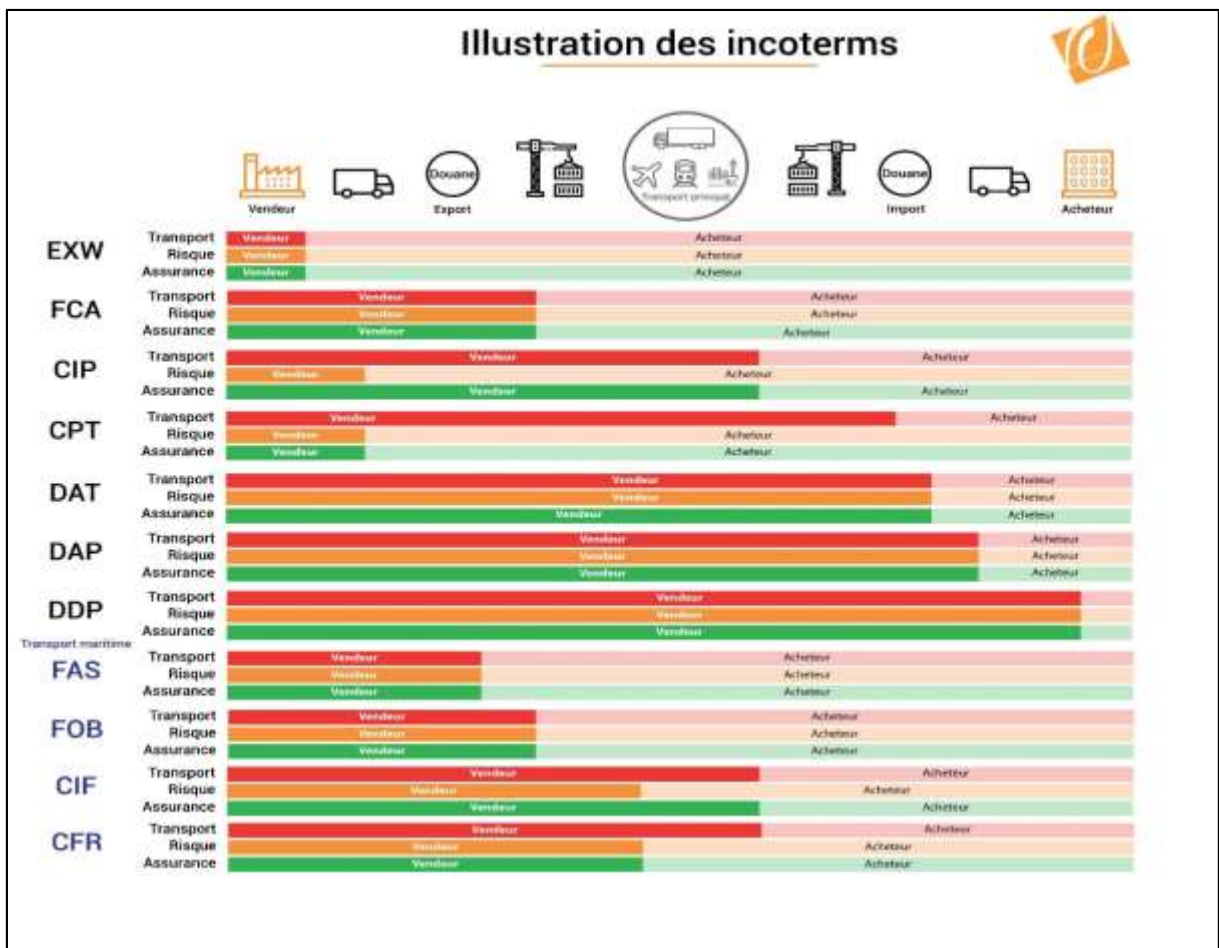
Les incoterms 2010, sont appliqués de façon mondiale comme une loi dans la mesure où ils sont intégrés dans le contrat de vente international et national et sont intègres comme une clause contractuelle transposable dans le droit de chaque pays.

La nouvelle version 2010 permet de les classer par groupe, par types de vente et par mode de transport, la chambre de commerce internationale diminue le nombre des incoterms pour atteindre le nombre onze (11) les dernières modifications portent sur la suppression de quatre (04) incoterms (DEQ est remplacé par le DAT et les incoterms (*DAF/DES/ DDE*) sont remplacés par le DAP (*voir la figure suivante*)).

⁷⁷ Article de Emmanuel MONLEAU, spécialiste en formation Achat et Supply Chain, consulté le 25/07/2021 ; incoterms 2020.

⁷⁸*idem*

Figure N°16 : La version 2010 des incoterms

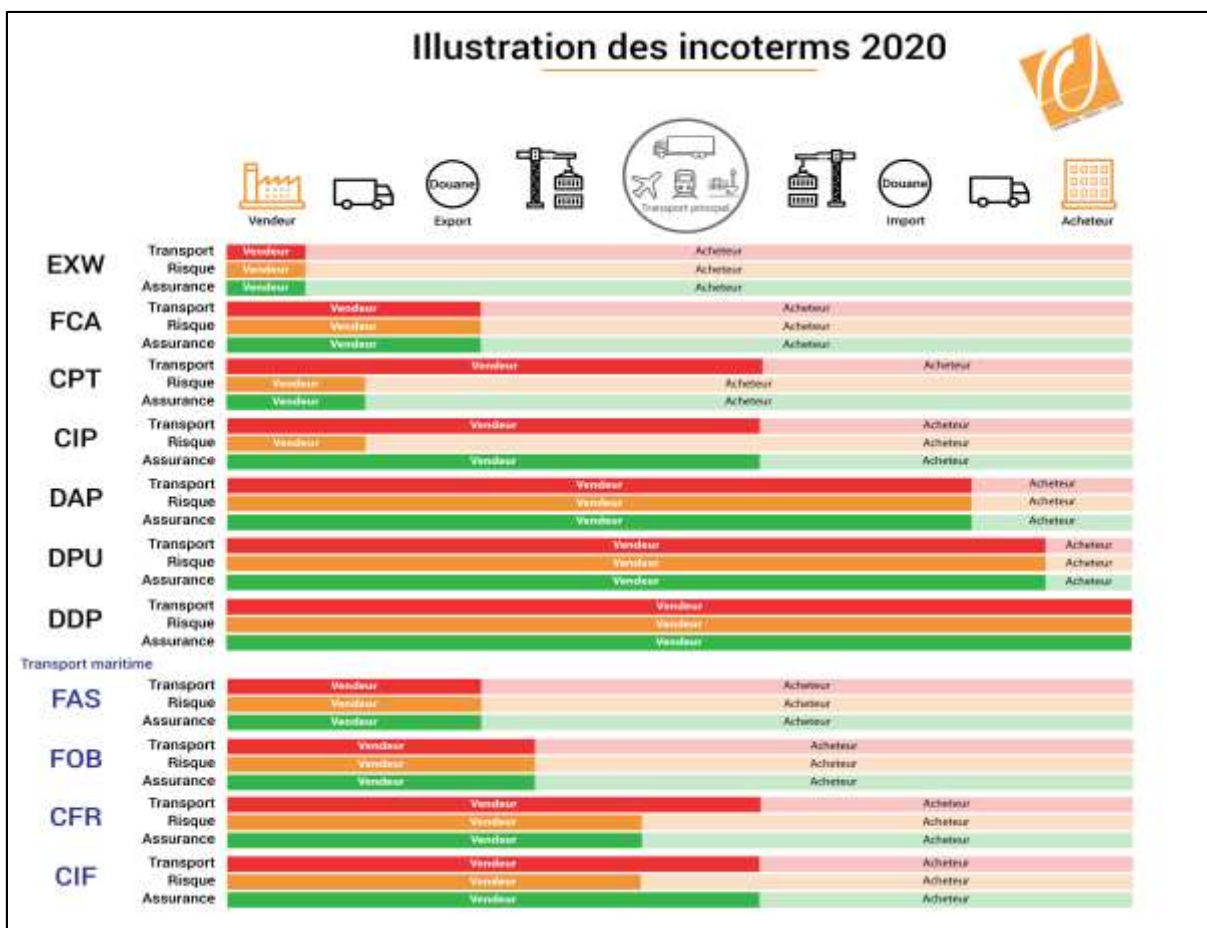


Source : formation-achats.fr/ incoterms2020

▪ **La nouvelle version 2020**

Les principales modifications apportées par les Incoterms 2020 aux Incoterms 2010 dans le but de supprimer les zones grises et apporter plus de clarté pour une meilleure compréhension (voir la figure suivante).

Figure N° 17: La version 2020 des incoterms



Source : formation-achats.fr/ incoterms 2020

Les modifications portent sur les points suivants :

- Evolution de l'Incoterm FCA (connaissements avec mention de mise à bord) ;
- Apparition d'un nouvel Incoterm : DPU (Delivered at Place Unloaded) en remplacement de l'Incoterm DAT ;
- Niveaux de couverture d'assurance différenciés entre CIF et CIP ;
- Organisation du transport avec les propres moyens du vendeur ou de l'acheteur en FCA, DAP, DPU et DDP.

1.2. Classement des incoterms

La nouvelle version des incoterms établi par la chambre de commerce international permet de les classer en 4 groupes, par types de vente et par mode de transport.

1.2.1. Classements par groupe

La nouvelle version des incoterms 2010 permet de les classer en 4 groupes :

Groupe E	EXW (obligation minimale du vendeur).
Groupe F	FCA, FOB, FAS (le remise au transport met fin aux obligations du vendeur).
Groupe C	CFR, CIF, CPT, CIP (le vendeur paie dans tous les cas le transport principal quelque fois l'assurance mais ne supporte aucun des risques liés à l'acheminement).
Groupe D	DAP, DDP, DPU (incoterms vente à l'arrivée).

1.2.2. Classement par types de vente

On distingue la vente au départ et à l'arrivée.⁷⁹

▪ Vente au départ

Une vente au départ signifie que la marchandise voyage aux risques et périls de l'acheteur, c'est à dire : à partir de sa mise à disposition dans les locaux du vendeur (*EXW*), à partir du moment où elle a été remise au transporteur aux fins d'expédition (*FCA, FAS, FOB, CFR, CIF, CPT et CIP*).

Les Incoterms de vente au départ font supporter par l'acheteur (*dans une plus ou moins grande mesure*) les charges et les risques liés au transport des marchandises.

Les incoterms des groupes E, F, et C libèrent le vendeur de ses obligations dans le pays d'expédition.

Groupe E	EXW : obligation minimale du vendeur, le transfert du risque et des frais a lieu dans les locaux du vendeur.
Groupe F	FCA, FOB, FAS : la remise au transporteur met fin aux obligations du vendeur.
Groupe C	CFR, CIF, CPT, CIP : le vendeur paie dans tous les cas le transport, quelque fois l'assurance mais ne supporte en aucun risque liés au transport.

▪ Vente à l'arrivée

Une vente à l'arrivée signifie que la marchandise voyage aux risques et périls du vendeur jusqu'au point/port convenu. 3 Incoterms sont prévus :⁸⁰

Jusqu'à la fin du transport maritime et du débarquement (DAP), jusqu'au point de destination (DPU, DDP).

Il est également en meilleure position que l'acheteur pour rechercher des solutions transport optimales. Dans certain cas, le vendeur peut avoir la maîtrise complète des opérations de distribution.

- Quel que soit le point de transfert de frais entre acheteur et vendeur, c'est toujours l'acheteur qui supporte de façon directe ou indirect la totalité des frais.

⁷⁹ LEGRAND Ghislaine, MARTINI Hubert : *Op.cit.*, p 11.

⁸⁰ *Idem*

1.2.3. Classement par mode de transport

Le classement des incoterms selon le mode de transport est de :

Tout mode de transport	EXW, FCA, CIP, CPT, DPU, DAP et DDP.
Transport maritime	FAS, FOB, CIF et CFR.

1.3. Répartition des frais et risques selon le choix de l'incoterm

Le choix d'un incoterm permet de définir de façon uniforme les points de répartition de frais et les points de répartition de risque. (Figure n°18 et 19).⁸¹

Figure N°18 : La répartition des frais entre le vendeur et l'acheteur selon l'Incoterm négocié dans le contrat

	Incoterms® tout mode de transport							Incoterms® transport maritime et fluvial			
	EXW	FCA	CPT	CIP	DAP	DPU	DDP	FAS	FOB	CFR	CIF
Emballage	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V**
Chargement à l'usine	A	V	V	V*	V	V	V	V	V	V	V**
Pré acheminement	A	V***	V	V*	V	V	V	V	V	V	V**
Douane export	A	V	V	V*	V	V	V	V	V	V	V**
Manutention au départ	A	A	V	V*	V	V	V	A	V	V	V**
Transport principal	A	A	V	V*	V	V	V	A	A	V	V**
Manutention à l'arrivée	A	A	A	A	V	V	V	A	A	A	A
Douane import	A	A	A	A	A	A	V	A	A	A	A
Post acheminement	A	A	A	A	V	A	V	A	A	A	A
Déchargement usine	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A

* Assurance "Tous risques" au profit de l'acheteur

** Assurance "Minimum" au profit de l'acheteur

*** Selon lieu convenu. Connaissance à bord optionnel

V : Frais à la charge du vendeur / **A** : Frais à la charge de l'acheteur

Source : objectif-import-export/incoterms2020

⁸¹Incoterms® 2020, Chambre de Commerce Internationale (ICC), Transport-export.net (Edition, Formation, E-Learning, Conseil)

Figure N°19 : La répartition des risques entre le vendeur et l'acheteur selon l'Incoterm négocié dans le contrat

	Incoterms® tout mode de transport							Incoterms® transport maritime et fluvial			
	EXW	FCA	CPT	CIP	DAP	DPU	DDP	FAS	FOB	CFR	CIF
Emballage	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V
Chargement à l'usine	A	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V
Pré acheminement	A	V*	V	V	V	V	V	V	V	V	V
Douane export	A	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V
Manutention au départ	A	A	A	A	V	V	V	A	V	V	V
Transport principal	A	A	A	A	V	V	V	A	A	A	A
Manutention à l'arrivée	A	A	A	A	A	V	V	A	A	A	A
Douane import	A	A	A	A	A	A	V	A	A	A	A
Post acheminement	A	A	A	A	A	A	V	A	A	A	A
Déchargement usine	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A

* Selon lieu convenu

V : Risques à la charge du vendeur

A : Risques à la charge de l'acheteur

Source : objectif-import-export/incoterms 2020

1.4. Utilisation des incoterms

Dans le cadre de l'utilisation des incoterms, il s'agit de :⁸²

- Préciser la notion « *incoterms* » dans le contrat de vente ;

Pour utiliser les Incoterms, il convient de le préciser clairement dans le contrat de vente en indiquant : la règle Incoterms choisie, le port, le lieu ou endroit désigné, suivis de "Incoterms2020". Exemple : CIF Hong Kong Incoterms 2020

- Choisir la règle Incoterms appropriée ;

Le choix de l'Incoterm fait partie intégrante de la négociation commerciale de façons à satisfaire les deux parties et à éviter tout malentendu et différend. Il doit être fait en fonction des capacités organisationnelles de l'entreprise, du moyen de transport utilisé, du niveau de

⁸²Incoterms® 2020, Chambre de Commerce Internationale (ICC) Transport-export.net (Edition, Formation, E-Learning, Conseil)

service qu'elle souhaite apporter à son client ou avoir de son fournisseur, ou bien encore en fonction des habitudes du marché, des pratiques de la concurrence...

L'Incoterm choisi doit être adapté aussi bien aux marchandises à expédier qu'au mode de transport à utiliser.

- Spécifier le lieu où le port avec précision ;

Pour une application optimale des Incoterms, les parties au contrat sont appelées à désigner le lieu où le port avec une précision maximale (ex : FCA 25 Rue Saint Charles, Bordeaux, France, Incoterms 2020). Il y a lieu de souligner ici que pour certains Incoterms comme CPT, CIP, CFR, CIF, le lieu désigné n'est pas le même que le lieu de livraison : il s'agit du lieu de destination jusqu'auquel le transport est payé. Pour préciser le lieu de destination finale de la marchandise, il convient de mentionner l'endroit précis afin d'éviter toute ambiguïté. Idem pour la "sortie d'usine"

L'utilisation des Incoterms nécessite d'autres précautions à prendre telles que :

- La bonne connaissance de la signification de chaque Incoterm et son sigle ;
- L'emploi des variantes des Incoterms avec précision afin d'éviter les confusions qui pourraient naître de leur mauvaise interprétation (ex : FOB USA) ;
- Retenir le droit du pays exportateur et importateur ;
- Faire la référence à ces incoterms clairement par les partenaires dans le contrat de vente;
- Tenir compte du mode de transport approprié à l'incoterms utilisé.

Les Incoterms sont une norme admise dans le monde entier. À ce titre, comme toutes les normes (*industrie, qualité, pollution*), leur appellation ne souffre aucune divergence. Utilisez les seules abréviations normalisées.

1.5. Rôle des incoterms

Le rôle des incoterms consiste à:⁸³

- Situer le point critique du transfert des risques du vendeur à l'acheteur dans le processus d'acheminement des marchandises (risques de perte, détérioration, vol des marchandises) permettant ainsi à celui qui supporte ces risques de prendre ses dispositions notamment en terme d'assurance ;
- Indiquer qui, du vendeur ou de l'acheteur, doit souscrire le contrat de transport ;
- Répartir entre les deux les frais logistiques et administratifs aux différentes étapes du processus ;

⁸³Incoterms® 2020, Chambre de Commerce Internationale (ICC), Transport-export.net (Edition, Formation, E-Learning, Conseil)

- Préciser qui prend en charge l'emballage, le marquage, les opérations de manutention, de chargement et de déchargement des marchandises ou l'empotage et le dépotage des conteneurs ainsi que les opérations d'inspection ;
- Fixer les obligations respectives pour l'accomplissement des formalités d'exportation et/ou d'importation, le règlement des droits et taxes d'importation ainsi que la fourniture des documents.
- L'un des avantages reconnus à travailler avec les incoterms est de pouvoir constituer le prix de vente des marchandises.⁸⁴

1.6. Limite des incoterms

Les incoterms ne définissent pas le moment du transfert de propriété, mais seulement le moment du transfert des risques correspondant à la livraison et du moment du transfert des frais du vendeur à l'acheteur. Ils définissent notamment qui de vendeur et l'acheteur doit, éventuellement supporter l'assurance du transport des marchandises.

Les incoterms ne se sont pas un remède miracle à tous les opérations de commerce extérieur, l'incoterms ne règle pas le problème du transfert de propriété de la marchandise.⁸⁵

Ils ont pour but de régler : La répartition des frais et le transfert des risques.

1. Modes de transport international

Le transport est un élément stratégique qui met en valeur la compétitivité du vendeur. Les entreprises exportatrices choisissent leur mode de transport en fonction du coût, du délai et de sécurité. D'autres critères tels que la nature du produit, la qualité et le pays de l'acheteur détermineront le choix du mode de transport principal. On distingue plusieurs modes de transports internationaux tels que le transport maritime, aérien, routier, ferroviaire, et multimodal.

2.1. Transport maritime

Depuis des siècles, l'homme utilise les voies d'eau pour transporter des marchandises et des personnes. Le transport maritime ne doit son évolution qu'au développement du commerce international et aux échanges de marchandises toujours plus nombreux entre les pays. Aujourd'hui le transport maritime est le principal mode de transport utilisé pour acheminer des matières premières (*pétrole, charbon, céréales, etc.*) sur de longues distances. Il représente 70 % du commerce international.⁸⁶

⁸⁴ KHAL, (Ahmed) : « *la chaîne logistique en commerce international facilitations, réalités et perspectives : cas de l'Algérie, mémoire de magistère de l'économie et de management* », Ecole Doctorale d'Economie et de management, Oran, 2014, p .54.

⁸⁵ LEGRAND Ghislaine, MARTINI Hubert : « *le petit export 2009 /2010* », édition dunod, paris 2009, pp 6-7.

⁸⁶ D. Chevalier, F. Duphil : « *transport à l'international* », édition Foucher, Vannes, 2009, P126.

2.1.1. Cadre organisationnel

Dans la solution de transport des marchandises par voie maritime, nous distinguons trois conventions : la convention de Bruxelles, les règles de Hambourg et celle de Rotterdam.⁸⁷

▪ La convention du Bruxelles et le protocole de modification

La convention de Bruxelles du 25 août 1924, appelée parfois « règles de la Haye » pour l'unification de certaines règles en matière de connaissance, modifiée par les protocoles du 23 février 1968, appelés par fois « règles de Visby » et celui du 21 décembre 1979 sur la responsabilité du transport.

Son application dans l'espace se réalise entre les Etats signataires de la convention et éventuellement les protocoles et relève automatiquement de ces textes, puisqu'il est impossible aux parties signataires d'en refuser l'application.

▪ Les règles de Hambourg

Sous la pression des pays en développement, qui estimaient que les règles de La Haye avaient été élaborées à l'époque par des « *nations maritimes coloniales* » à leur profit, ont eu lieu des renégociations.

Celles-ci ont abouti en 1978 à la convention des Nations Unies sur le transport des marchandises par mer, les Règles de Hambourg. Celles-ci ont adopté une nouvelle approche de la responsabilité du transporteur maritime, au profit des chargeurs. Là, c'est le transporteur qui est responsable du préjudice résultant des pertes ou dommages subis pendant que les marchandises étaient sous sa garde à moins de prouver que toutes les mesures qui pouvaient raisonnablement être exigées pour éviter les pertes ou les dommages avaient bien été prises.

Ces règles tiennent compte des nouvelles catégories de marchandises transportées, technologies et méthodes de chargement ainsi que des pertes découlant des retards de livraison.

Elles sont entrées en vigueur en 1992. Néanmoins, aucune des grandes nations commerçantes n'a souscrit aux Règles de Hambourg dont les dispositions n'ont par ailleurs guère été reprises dans les législations internationales.

Les Règles de Hambourg sont ratifiées par 29 États représentant moins de 1 % de la flotte marchande mondiale et s'appliquent actuellement à moins de 5 % du commerce maritime global.⁸⁸

⁸⁷ H.Kenfack : « *droit du commerce international* », 3^{ème} édition, DALLOZ, 2009, P126.

⁸⁸ RODIERE.R « *traité général du transport maritime* », tome 2, DALLOZ, 1996, P104.

▪ La convention de Rotterdam

La convention portant création des Règles de Rotterdam a été adoptée par l'assemblée générale des Nations Unies en décembre 2008. Celles-ci ont pour but de moderniser et d'harmoniser le régime juridique du transport international de marchandises comprenant une étape maritime internationale, notamment en fournissant une base juridique pour le transport par conteneur de porte-à-porte.

Cette convention n'a à ce jour été ratifiée que par l'Espagne et fait l'objet d'âpres débats entre armateurs et chargeurs. Elle doit être ratifiée par vingt États pour entrer en vigueur.⁸⁹

2.1.2. Offres de transport maritime

Il existe deux principales offres de transport maritime :

▪ La ligne régulière (*conférence maritime*)

Dans ce cas l'exportateur sélectionne une ligne régulière avec itinéraire fixe et escales fréquentes et partage le navire avec d'autres exportateurs.

▪ Le tramping

C'est le transport à la demande, dans ce cas, c'est la demande qui déclenche la recherche d'un navire pur transporter la marchandise.

2.1.3. Contrat de transport maritime et la mise en bord

Le chargement et le déchargement constituent ce qu'on appelle la manutention. Ces derniers ne sont pas nécessairement prévus dans le contrat du transport. Néanmoins, il est possible de préciser la part que chacun prendra dans ces opérations. Ces points sont réglés par ce qu'on appelle les « *Liners termes* » ou « *termes de conférences* ».

Si le « *liner termes* » est bord/bord, le transporteur maritime ne comprend pas ce fret que le strict déplacement de la marchandise du port de départ au port d'arrivée.

Si le « *liner termes* » quai/quai, ce transporteur assure non seulement l'acheminement de la marchandise, mais également le déplacement sur le quai et la marchandise à bord ainsi que, à l'arrivée le déchargement et la mise en terminal ou sous hangar.

En principe, il faudrait même connaître le « *liner termes* » applicable afin de déterminer les incoterms.⁹⁰

• Contrat de transport maritime

Le contrat de transport maritime est un contrat par lequel le chargeur s'engage à payer le prix de transport au transporteur qui lui, s'engage à acheminer la marchandise d'un port d'embarquement vers un port de débarquement.

⁸⁹ RODIERE .R *Op.cit.* P104

⁹⁰ D.Loith : « *l'essentiel des techniques du commerce international* », édition Foucher, 2009, p 39

Les parties au contrat : Les parties au contrat du transport maritime sont le transporteur maritime qui peut être représenté par le Capitaine du navire, le consignataire du navire ou l'agent maritime et le chargeur qui représente soit le transitaire, soit l'exportateur et soit l'importateur.

▪ **Obligations des parties**

Les obligations du chargeur et du transporteur sont les suivantes :

A. Les obligations du chargeur

- Déclarer par écrit tous les éléments permettant d'identifier la marchandise à savoir la nature, le conditionnement et l'emballage, le poids et le volume de la marchandise ;
- Payer le fret ;
- Emballer de manière appropriée pour que la marchandise soit protégée pendant la manutention et le transport ;
- Etiqueter et marquer les colis (*le nom de l'expéditeur et de l'importateur, le numéro du colis et indiquer les ports de départ et d'arrivée*).

B. Les obligations du transporteur

- Mettre son navire en bon état de navigabilité, nautique et commercial ;
- Prendre en charge la marchandise pendant la durée du contrat ;
- Charger et arrimer la marchandise avec le soin nécessaire ;
- Émettre un connaissement et les documents de transport ;
- Emettre un avis d'arrivé pour la réception ;
- Transborder si nécessaire en cas d'empêchement de poursuivre le voyage ;
- Charger et décharger la marchandise ;
- Livrer la marchandise au destinataire final.

2.1.4. Documents de transport maritime

Les documents de transport maritime se composent de deux parties :

▪ **Le connaissement (*Bill of Lading*)**

Le connaissement maritime est un ensemble de documents, représentant le contrat de transport, transmis par le chargeur ou transporteur maritime. Ce contrat est une preuve de la mise à bord des marchandises par le transporteur.⁹¹

C'est un effet de commerce et un titre endossable. Ce document donne le droit au porteur de prendre possession des marchandises envoyées.

Le bordereau de connaissement doit contenir les informations suivantes:

⁹¹. D. Loth *Op.cit.* p41.

- Le nom et l'adresse du destinataire ;
- L'exportateur ;
- Le numéro de connaissement ;
- Partie à notifier : les références de l'exportation ;
- Référence de la marchandise transportée ;
- Référence du navire et du voyage ;
- Port d'embarquement et de débarquement ;
- Date de connaissement ;
- Lieu de réception et livraison de la marchandise ;
- Description de la marchandise (*poids, mesure, couleur...*).

A. Fonctions de connaissement

Le connaissement remplit trois fonctions :

- Il est la preuve écrite de contrat de transport maritime ;
- C'est un reçu sur la marchandise à exporter ;
- C'est un titre de propriété sur la marchandise.⁹²

B. Formes de connaissement

Il existe plusieurs formes du connaissement :

- **Connaissement à personne dénommée** : Il consiste à préciser le nom et l'adresse du réceptionnaire de la marchandise, ce qui fait que seule la personne désignée comme destinataire peut récupérer la marchandise ;
- **Connaissement à ordre** : Il consiste à remettre le connaissement à l'acheteur contre paiement, c'est la formule la plus utilisée dans les procédures de paiement documentaires (*remise documentaire, le Credoc...*) pour les précautions de paiement ;
- **Connaissement au porteur** : Il est rarement utilisé, et il consiste à ne pas désigner le réceptionnaire, ce qui fait que n'importe quelle personne qui présente le connaissement peut récupérer la marchandise.⁹³

- **Contrat d'affrètement**

Le contrat d'affrètement (contract of affreightment) : est conclu entre un frèteur et l'affrèteur et il a pour objet, la mise à disposition d'un navire pendant un temps défini ou un trajet donné en contrepartie d'un paiement, le fret.⁹⁴

On distingue deux parties:

⁹² Extrait des cours du module « *logistique et transport international* » 2020- 2021

⁹³ *Idem*

⁹⁴ D.Chevalier, F.Duphil : « *transporter à l'étranger* », Edition Foucher, 2009, p 153.

- **Le fréteur** : est celui qui fournit le navire c'est donc l'armateur (*représenté par un courtier de fret ou un agent maritime*), la gestion de navire (*équipage, avitaillement, fret d'escale*) sont à la responsabilité du fréteur ;
- **l'affréteur** : c'est l'utilisateur futur du navire. En cas d'affrètement coque-nue, c'est l'affréteur pendant une durée déterminée qui arme et gère complètement le navire. L'affrètement maritime ne dépend pas des conventions internationales. La loi applicable est choisie librement par les parties et à défaut les règles du droit international privé s'appliquent.

2.1.5. Types de navires

Les acteurs du transport maritime disposent généralement d'une flotte comportant :

A. Les navires spécialisés

Il existe trois grandes catégories

- **Les vraquiers** : un vraquier est un navire de charge destiné au transport de marchandises solides en vrac (*qui n'est pas conditionner*). Il peut s'agir de granulats, de céréales mais aussi de matériaux denses comme les minéraux. Ils peuvent être aussi des navires citernes tels que les pétroliers, transporteurs de gaz liquéfié, les minéraliers;
- **Les navires polythermes** : ce sont des navires qui assurent le transport des marchandises sous température contrôlée, et destinés au transport de denrées périssables. Ce type de navires tend à disparaître au profit des conteneurs refers ;
- **Les navires spéciaux** : ce sont notamment les car-ferries, les grumiers, etc.

B. Les navires non spécialisés

Ils peuvent transporter toutes sortes de marchandises .Ils sont classés selon leur mode de manutention principale, et ils regroupent :

- **Les porte-conteneurs** : un porte conteneur est un navire destiné au transport de conteneurs à l' exclusion de tout autre type de marchandises. Ils prennent entre 12 000 à 15 000 conteneurs ;⁹⁵
- **Les navires Ro-Ro (roll on, roll off)** : le navire roulier également dénommé Ro-Ro est un navire utilisé pour le transport de matériel roulant. Ils sont conçus pour transporter du fret à roues tracté ou automoteur, il peut s'agir de : voitures, wagons, des engins lourds, matériel agricole... . Il existe environ 1400 navires en service dans le monde, et ils peuvent atteindre une capacité de chargement de 7 000 à 8 000 véhicules ;

⁹⁵ KSOURI Idir : « *les opérations du commerce international* », éditions BERTI, Alger,2014, P 65.

- **Des porte-barges** : c'est un navire permettant de transporter des barges grâce à sa munie d'appareils permettant la manutention des barges fluviales et destiné au transport océanique de celle-ci ;
- **Les cargos conventionnels** : aussi appelé cargo divers, est un navire de charge destiné au transport de marchandises. Contrairement aux vraquiers, ils sont peut spécialisés et sont plutôt caractériser par leur polyvalence : ils emportent des marchandises divers, emballées ou non, en sac, en vrac, en conteneurs, des voitures, des produits manufacturés, etc.

2.1.6. Avantages et inconvénients du transport maritime

Comme tous types de transport, le transport maritime représente des avantages et des inconvénients.

Tableau N°05 : Avantages et inconvénients du transport maritime

Les avantages	Les inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> - Sa capacité de transport : plusieurs centaines de tonnes de marchandises peuvent être transportées sur le même navire ; - La continuité de son activité : sur l'eau, rien ou presque ne gêne le trafic des navires. - Il est moins couteux ; - Il existe de différents types de navires, conçus selon la marchandise à transporter.; - L'utilisation des conteneurs permet d'évité la rupture de charge. 	<ul style="list-style-type: none"> - Il induit des délais de livraison beaucoup plus longs : la vitesse de déplacement est assez lente (entre 30km/h et 50km/h pour la plupart des navires) ; - Encombrement portuaire de certaines zones ; - Ruptures de charge et manutention source d'avaries ; - Assurance plus élevée et emballage plus onéreux que celui des autres modes de transport. - Il est exposé à plusieurs risques : vols, naufrage...

Source : www.GEFCO.net .Consulté le 25/07/21 à 21h

2.2. Transport aérien

Le transport aérien est une activité économique et réglementée, qui regroupe toutes les opérations de transport de marchandises de toutes sortes de volume en avion à la fois au niveau d'un pays et au niveau international. Il représente 3% des marchandises transportées en volume mais 10% des marchandises transportées en valeur.

Le transport aérien est caractérisé par sa rapidité, par son niveau de sécurité, par sa régularité et sa fiabilité.⁹⁶

2.2.1. Organisation du transport aérien

Les conventions qui régissent le transport aérien :

- **Convention de Varsovie (1929)** : règle les rapports juridiques des transporteurs, définit le document utilisé LTA et la responsabilité du transporteur ;
- **Convention de Montréal (1975)** : hausse la responsabilité à 135 000\$ droits de tirage spéciaux par victime, quel que soit la partie en faute et permet au transporteur de se prévaloir et certains moyens de défense pour des réclamations de plus de 135 000\$ droits de tirage spéciaux mais n'impose aucune limite de responsabilité ;
- **Convention de Chicago** : La Convention relative à l'aviation civile internationale, connue aussi sous le nom de Convention de Chicago, a instauré l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI), une agence spécialisée des Nations unies qui est chargée de la coordination et de la régulation du transport aérien international.

2.2.2. Contrat de transport aérien

Il se négocie entre le transporteur et le chercheur, celui-ci pouvant être le transitaire ou l'intervenant qui paye le cout du transport et il se matérialise par la lettre de transport aérien (LTA)

▪ Obligations des parties

Les obligations du transporteur et du chargeur dans le transport aérien sont les suivantes :

A. Les obligations du transporteur

- Il est responsable sur tout dommages et retards, et dans ce cas-là, le destinataire doit signaler les dommages par courrier recommandé dans les 14 jours suivant la réception.

B. Les obligations du chargeur

- Prévoir un emballage adapté.
- Marquage des colis.
- Mettre la marchandise à disposition du transporteur au lieu et à la date prévue.
- Émettre la lettre de transport international : responsabilité des renseignements fournis dans la lettre d'instructions fournie par la compagnie aérienne.
- Prévoir le dédouanement des marchandises et satisfaire aux opérations de contrôle du commerce extérieur et des changes.⁹⁷

⁹⁶ JEAN-LOUIS Baroux « *transport aérien : ces vérités que l'on vous cache* » L'archipel, Paris, 2017, p 77.

⁹⁷ LEGRAND (Ghislaine) et MARTINI (Hubert) : « *commerce international* », Ed DUNOD, Paris, 2008, P 46.

▪ Tarif général

Il est établi pour une relation aéroport- aéroport donnée, indépendamment de la nature des marchandises, et s'applique d'après un barème par tranche de poids. Compte tenu de la forte dégressivité du tarif il pourra être intéressant de « payer pour » un poids supérieur au poids réel.

2.2.3. Document de transport aérien

Le document utilisé est la lettre de transport aérien (LTA) en anglais (air way bill) c'est un document non négociable, établi par le chargeur dans les faits par l'agent de fret ou la compagnie aérienne.

Ce document peut couvrir plusieurs transports, incluant une partie des parcours aériens. Il s'agit d'un envoi de détails, la LTA est émise par l'agent de la compagnie aérienne.

S'il s'agit d'un envoi en groupe la (*house air way bill*) est établie par le groupeur de fret aérien. Le contrat de transport est conclu entre le transporteur (*compagnie aérienne*) et le chargeur qui peut être le transitaire.

La LTA est à la fois une preuve de contrat de transport, une preuve de la prise en charge de la marchandise et un justificatif des prix.⁹⁸

2.2.4. Types d'avions cargo⁹⁹

Il existe plusieurs types d'avions cargo :

- **Les « Feeders »** : Il s'agit d'appareils pouvant emporter entre 10 à 30 tonnes de fret, sur des distances moyen-courrier. La principale fonction de ces appareils est d'alimenter les hubs (Boeing 737-100, EADS ATR 42-72 ...);
- **Les « Régional Freighters »** : Il s'agit d'appareils moyen-courrier pouvant emporter entre 25 à 65 tonnes de fret. Ils sont souvent des appareils passagers mono couloir convertis en cargo. (Boeing 757 C, Boeing 707 F ...);
- **Les « Long Range Freighters »** : Il s'agit d'appareil moyen-courrier ou long-courrier pouvant emporter entre 50 à 70 tonnes de fret. Ces appareils sont plus larges que les « Régional Freighters » : les versions passagères équivalentes sont à double couloirs. (Boeing 767 F, Airbus A300, Airbus A310 ...);
- **Les appareils spécifiques** : Dominé par des appareils d'origine russe, cette catégorie répond à une demande en avion-cargo pouvant accomplir des liaisons non régulières. (Airbus A300-600ST Beluga ...). Et aussi les nouvelles générations de gros porteurs comme Boeing 787 et Airbus A380 F.

⁹⁸JEAN Belotti « mieux comprendre le transport aérien » CÉPAGES 2^{ème} édition, 2015, p 80

⁹⁹www.logistiqueconseil.org types d'avion-cargo, consulté le 27/07/21 à 20h

2.2.5. Avantages et inconvénients du transport aérien

Le transport aérien représente des avantages et des inconvénients.

Tableau N°06 : Avantages et inconvénients du transport aérien

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> - Rapidité et adaptation : pour les produits périssables... - Sécurité pour la marchandise - Régularité et fiabilité du transport - Emballage peu coûteux - Frais financiers et de stockage moindres : adapté aux flux tendus - Nombreuses zones géographique desservies - Avantage du poids/volume pour le tarif 	<ul style="list-style-type: none"> - Prix élevé - Risque de rupture de charge - Saturation des infrastructures - Consommation de kérosène - Pollution : émission gazeuses (CO₂, NO_x, SO_x) - Interdit à certains produits dangereux

Source : www.marketing-etudiant.fr. Consulté le 26/07/21 à 15h.

2.3. Transport routier

C'est un élément intégrer dans la supply chain et vient de compléter une plus large offre de transport. Le transport routier définit un type de transport terrestre utilisant la route pour acheminer des marchandises ou des personnes. De par ses caractéristiques, le transport routier diffère du transport maritime, du transport aérien ou encore du transport ferroviaire.

Dans une large définition, le transport routier peut englober le déplacement à bord de véhicule particuliers. Dans la pratique, le transport routier fait davantage référence au transport de marchandises sur le territoire national ou à travers le monde

Le transport routier élément incontournable d'une chaîne logistique, il permet de réaliser des expéditions en porte à porte et constitue souvent la prestation complémentaire indispensable des autres moyens de transport.

2.3.1. Bases réglementaires du transport routier

Il existe plusieurs conventions internationales qui régissent le transport routier.

▪ Convention de Genève

La convention de Genève dite CMR (convention relative au contrat de transport international de marchandises par route) signée le 19 mai 1956 à Genève et mise en œuvre en

1958. Les dispositions de cette convention internationale, sont applicables de plein droit au transport entre deux pays, dont au moins l'un est un pays contractant.¹⁰⁰

2.3.2. Spécificités du transport routier

Le transport routier fait appel à de nombreux professionnels formés à l'exercice de leur métier et amenés à réaliser diverses activités telles que :

- Le chargement et le de chargement ;
- La manutention, mécanisé ou manuelle ;
- Le transit de marchandises via les infra structures routières.

Le transport routier est encadré par une réglementation stricte, tant en matière de contrôle des conducteurs de camions qu'en matière de contrôle de la marchandise transporter. Il existe nettement une réglementation sur le temps de conduite des routiers, contraints à des pauses régulières. Avec le cout des carburants, cet élément impacte directement l'attractivité du transport routier face à ses concurrents. (*Fret maritime et fret ferroviaire en particulier*).

2.3.3. Contrat du transport routier

Le transport de marchandises par la route implique la rédaction et la signature d'un contrat de transport entre les deux parties (*l'exportateur et le transporteur*). Une lettre de voiture ou lettre CMR doit notamment préciser :

- Les adresses de chargement et de livraison ;
- Les dates et délais de livraison ;
- Les caractéristiques de la marchandise ;
- L'immatriculation des véhicules utilisés pour le transport routier, etc.¹⁰¹

Il établit aussi les principales obligations du transporteur et de l'exportateur :

A. Les obligations du transporteur

Les obligations du transporteur sont les suivantes :

- Prendre en charge la marchandise après vérification du nombre de colis et de l'état apparent (masse et contenu si le chargeur le demande) ;
- Livrer la marchandise au destinataire au lieu prévu ;
- Assurer le chargement pour les envois de moins de 3 tonnes (messagerie) ;
- Émettre le document de transport, pour le compte de l'exportateur ;
- Régulariser les opérations de transit.

B. Les obligations de l'expéditeur

Les obligations de l'expéditeur sont les suivantes :

¹⁰⁰ Ghislaine (LEGRAND) *Op.cit.* P.52.

¹⁰¹ NAJI , (Jammal) : « *commerce international* », Edition du renouveau pédagogique Inc., Québec, 2005, p 279.

- Emballer et étiqueter la marchandise ;
- Respecter les réglementations diverses (*marchandises dangereuses par exemple*) ;
- Remettre dans les délais convenus la marchandise ;
- Informer le transporteur des particularités de la marchandise ;
- Procéder au chargement pour les envois de plus de 3 tonnes ;
- Veiller à la rédaction du document de transport international ;
- Acquitter le prix du transport en « *port payé* ».

2.3.4. Types de véhicules pour le transport routier

On recense par ailleurs plusieurs types de véhicules dédiés au transport routier, avec les caractéristiques adaptées à l'acheminement de diverses marchandises (volume, le poids...) :

- Les camions ou porteurs ;
- Les véhicules de transport routier de grande longueur.

2.3.5. Avantages et inconvénients du transport routier

Ce type de transport présente aussi plusieurs avantages et d'inconvénients.

Tableau N°07: Avantages et inconvénients du transport routier

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> - Il est très adopté aux petits colis. - Service en porte à porte, sans rupture de charge et du transport multimodal par conteneur. - Les délais de livraison sont relativement rapides grâce à l'infrastructure routière et la simplicité des procédures douanières 	<ul style="list-style-type: none"> - Cout du transport est relativement cher pour les longues distances - Le transport routier est fait pour transporter des denrées périssables qui nécessitent une livraison rapide - Les risques de la route (accidents, insécurité sur le trajet).

Source : www.transittransport.fr . Consulté le 26/07/21 à 19h.

2.4. Transport ferroviaire

Le transport ferroviaire est un mode de transport terrestre par chemins de fer. Il est destiné aux personnes et aux marchandises. Le fret ferroviaire est l'ensemble des marchandises qui peuvent être transportées par train d'un point à un autre. Il peut s'agir de voitures, de charbon ou de toutes autres marchandises.

2.4.1. Convention de transport ferroviaire

La convention de Berne de 1890 régit le transport ferroviaire. Elle a créé à Berne un office central des transports internationaux ferroviaires. En principe, la convention ne

concerne que les transports par chemin de fer même si dans certains cas de transport mixte, elle peut s'appliquer.¹⁰²

Elle régit le transport international ferroviaire de marchandises effectué en vertu d'un titre de transport unique (la lettre de voiture directe) sur des parcours empruntant les territoires d'au moins deux Etats contractants et sur des lignes inscrites à l'office central des transports internationaux ferroviaires.

2.4.2. Documents de transport ferroviaire

La lettre de transport ferroviaire (CIM) est un document indispensable pour le transport de marchandises par rail. Elle est régie par la convention relative aux transports internationaux ferroviaires de 1980. Le CIM est délivré par le transporteur en cinq exemplaires. L'original accompagne les marchandises.

2.4.3. Contrat de transport ferroviaire

Le contrat de transport international ferroviaire de marchandises est un contrat consensuel, dans lequel le transporteur s'engage à transporter la marchandise à titre onéreux au lieu de destination et à l'y remettre au destinataire.

Les chemins de fer ont une responsabilité collective pour la totalité du parcours. Il y a présomption de responsabilité en cas de perte totale ou partielle, d'avaries ou retards, depuis la prise en charge de la marchandise jusqu'au moment de la livraison.

2.4.4. Avantages et inconvénients du transport ferroviaire

Le transport ferroviaire est l'un des moyens de transport les plus importants grâce aux avantages procurer surtout en terme de coûts.

Tableau N°08 : Avantages et inconvénients de transport ferroviaire

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> - A mesure que le nombre de wagons augmente, le volume de fret transporté augmente (augmentation de la capacité de charge). - Il coûte moins cher par rapport à d'autres modes de transport. - Il est l'une des méthodes de transport les moins polluantes. - Il n'y a pas de problèmes de circulation. 	<ul style="list-style-type: none"> - L'insuffisance des infrastructures (livraisons limitées) - C'est un mode de transport peu adapté aux courtes distances.

Source : www.fr.rayhaber.com. Consulté le 27/07/21 à 18h.

¹⁰² Chevalier, F.Duphil : « transporter a l'international », édition Foucher , Vannes, 2009, p 201.

2.5. Transport multimodal

Le transport multimodal aussi appelé transport combiné, le transport multimodal désigne un mode de transport consistant à acheminer des marchandises (*ou des voyageurs*) d'une destination à une autre en empruntant au moins deux modes de transport successifs. Il s'agit par exemple d'exporter de la marchandise vers un pays situé à l'autre bout de la planète en empruntant successivement la route et la voie maritime.

Le transport multimodal apporte une solution aux responsables logistiques qui souhaitent mettre en concurrence les différents mode de transport. Il s'agit de réussir à combiner les différents atouts de chaque mode de transport (*coûts, délai, etc.*) afin d'acheminé une marchandise avec une solution de transport optimale, en tenant compte de la distance à parcourir, le type de marchandise, sa manutention...¹⁰³

2.5.1. Contrat et documents de transport multimodal

Le chargeur signe un contrat avec un seul transporteur, qui est responsable sur la marchandise pendant tout acheminement. Le document utilisé en transport est le connaissement de transport combiné. Le connaissement de transport combiné est un document unique couvrant l'acheminement d'une marchandise par deux ou plusieurs moyens de transport successifs.

2.5.2. Avantages et inconvénients du transport multimodal

Ce type de transport représente plusieurs avantages mais aussi des inconvénients considérables.

Tableau N°09 : Avantages et inconvénients du transport multimodal

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> - Il a pour effets de garantir les meilleurs délais, une sécurité accrue des marchandises - Permet d'évite les transbordements et les ruptures de charge. - La sécurité de la marchandise est plus grande. 	<ul style="list-style-type: none"> - Les coûts ne sont pas avantageux. - Il dépend de différents modes de transport choisi - La tarification ne permet que le chargement complet.

Source : www.apprendre-gestion.com le transport multimodal, consulté le 27/07/21 à 19h

¹⁰³www.marketing-etudiant.fr, le transport multi modal, consulté le 27/07/21 à 14h.

3. Emballage logistique

L'emballage et l'étiquetage des marchandises sont en effet liés à des enjeux économiques significatifs et peuvent être une source de complication si l'exportateur ne prend pas toutes les mesures nécessaires. Il a pour but de protéger la marchandise pendant le transport, durant les manutentions et au cours des stockages.

3.1. Définition

L'emballage est une caractéristique primordiale du produit sur laquelle les parties au contrat de vente (*acheteur/fournisseur*) et au contrat de transport (*chargeur/transporteur*) doivent porter une attention particulière. En effet l'utilisation d'un emballage inapproprié peut engendrer des pertes financières considérables.

3.2. Fonctions « logistique » de l'emballage¹⁰⁴

Dans sa fonction logistique, l'emballage permet de faciliter les opérations de :

- **Manutention** : les produits sont groupés en unité d'expédition sous forme de charge palettisée, caisse, conteneur... le bénéfice se mesurant sur la rapidité des opérations de chargement, déchargement et de transbordement des marchandises ;
- **Stockage** : l'emballage des produits lors du stockage facilite en aval les opérations de prélèvements. Les unités de consommation ou unités de vente sont directement prélevées des emplacements de stockage sans qu'il y ait besoin d'effectuer une quelconque opération supplémentaire ;
- **Transport** : la réduction des coûts de transport résulte généralement de l'utilisation des véhicules appropriés avec au mieux un têt de remplissage de 100%. L'emballage permet dans ce contexte de faire du transport de masse, source d'économie d'échelle ;
- **Distribution** : les distributeurs ont des exigences particulières visant à faciliter le stockage et l'écoulement des produits dans les rayons.

3.3. Types d'emballage en logistique

Le type d'emballage d'un produit déterminé à des implications qui vont au-delà de la protection du produit. Il existe plusieurs types d'emballages :¹⁰⁵

- **Emballage primaire** : Ou encore emballage de vente ou unité de consommations. Il contient et protège le produits ; il est en contact direct avec l'article qu'il doit maintenir dans les conditions optimales. Nous le retrouvant sous divers formes : boites de conserve, bouteilles... ;

¹⁰⁴www.logistiqueconseil.org , les fonctions de l'emballage logistique, consulté le 28/07/21 à 21h

¹⁰⁵www.fallah-trade.com réglementation international, consulté le 28/07/21 à 21h

- **Emballage secondaire ou groupé** : Il offre une plus grande protection et permet la commercialisation du produit à plus grande échelle. Il s'agit principalement des caisses en carton, en plastique. Par exemple le cas du lait il va y avoir un conditionnement primaire et la caisse en carton qui contient le pack de six représenterait l'emballage secondaire ;
- **Emballage tertiaire** : Regroupe les emballages primaires et secondaires pour créer une unité de chargement importante dont la forme la plus courante est la palette ou le conteneur et les caisses en carton modulaire qui les composent.

Le conteneur quant à lui, a pris d plus en plus d'importance dans le transport international de marchandises. Environ 90% du transport mondial de marchandise se fait par conteneur .Il existe néanmoins plusieurs types de conteneur : les conteneurs DRY (qui est un conteneur à tous les usages), les REEFER (sous température dirigée, citerne (conteneur citerne), OPEN TOP (a toit rétractable)...

Grace à ce système on a réduit au minimum la manutention de la marchandise ce qui a augmenté l'efficacité des opérations et la sécurité de la marchandise.

3.4. Facteurs déterminant le choix d'emballage

La sélection du meilleur emballage vise à réduire les coûts. Voici les principaux aspects qui conditionnent le choix des différents types d'emballage :

- **Les caractéristiques du produit**: Comme son état, son poids, son volume, sa fragilité, son degré de dangerosité... ;
- **Le processus de production et d'emballage** : Ce processus déterminera le type d'emballage à employer les formats seront différents en fonction de si l'emballage s'effectue manuellement ou automatiquement ;
- **La manutention pendant le transport et le stockage** : De nombreux aspects doivent être pris en compte comme la durée de stockage, les différentes méthodes de transport, nombre de chargements et de déchargements... ;
- **La législation et réglementation qui régissent les caractéristiques d'emballage** : Comme par exemple les normes techniques (*des standards tels que ISO*), les règlements de transport international (*par exemple la norme internationale pour des mesures phytosanitaires*).

3.5. Fonction « protection » de l'emballage

Venant au premier plan de ses fonctions, l'emballage a pour but de protéger le produit qu'il contient, le consommateur qui va le recevoir, et l'environnement dans lequel le produit sera utilisé.¹⁰⁶

- **Protection du produit** : L'emballage protège les produits contre les dommages liés aux conditions climatiques (*intempérie, chaleur, humidité...*), les dommages dus aux secousses, chocs lors du transport et les chutes lors des opérations de manutention ;
- **Protection du consommateur** : L'emballage protège le consommateur contre les risques liés à l'utilisation du produit, mais aussi contre les éventuelles arnaques de distributions véreux. Les produits toxiques par exemples sont contenus dans des emballages suffisamment solides et adaptés pour réduire au minimum les dangers ou accidents lors de l'utilisation ;
- **Protection de l'environnement** : de part la nature chimique de certains produits, les risques sur l'environnement sont divers : pollution ; destruction de la couche d'ozone ; destruction de la faune et la flore. L'emballage a aussi pour fonction de contenir ces risques. Pour cela, sa rigidité et son adaptation obéissent scrupuleusement à des normes imposées par la législation.

Il est aussi considéré comme une source d'informations, grâce au marquage commercial (*le marquage ou l'étiquette qu'il porte doit s'adapter aux habitudes culturelles, aux langues, aux spécificités locales*) et aux mentions légales (*les indications pratiques précisant la composition chimique, les quantités, les précautions d'emploi, le mode d'utilisation, les dates de péremption pour les produits périssables*). Ces mentions légales doivent être réalisées dans toutes les langues officielles et/ou langue majoritaire du marché de destination. L'efficacité de l'entreprise se mesure par le volume de ses opérations commerciales et l'utilisation optimale des différents modes de transport, ainsi que la fourniture des emballages adéquats qui sont indispensables pour générer un bénéfice pour l'entreprise.

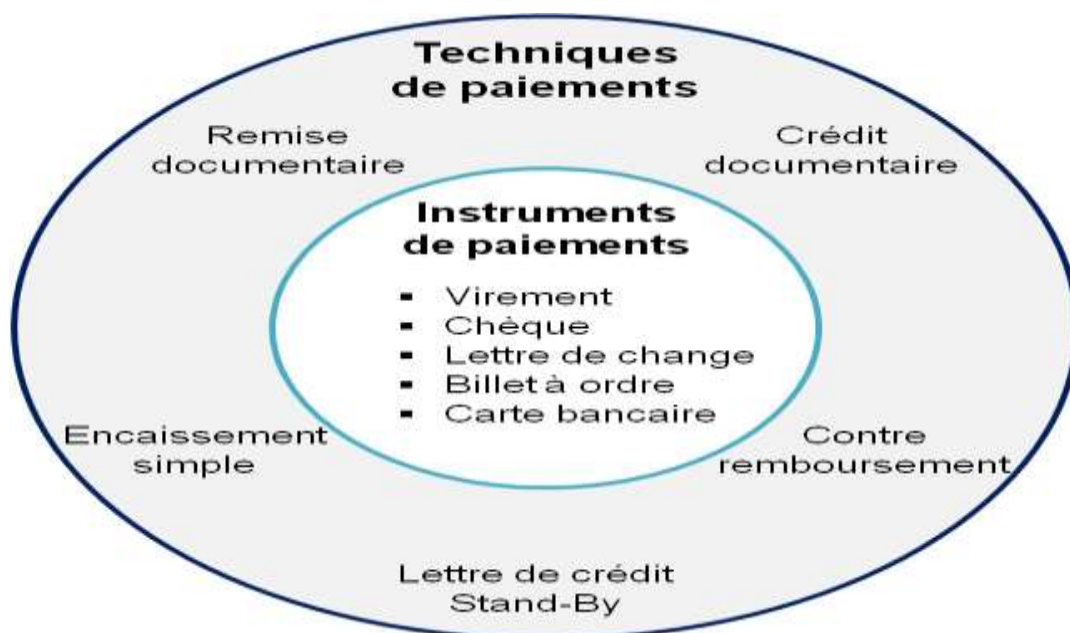
¹⁰⁶www.fallah-trade.com réglementation international, consulté le 28/07/21 à 21h

Section 3 : Le financement des opérations du commerce international et les procédures de dédouanement

Avant de parler des techniques de paiement utilisées dans les transactions internationales, il est important de bien faire la distinction entre les instruments de paiement et les techniques de paiement. En termes simples, un instrument de paiement a pour finalité le transfert des fonds du payeur vers le payé ; soit le débit du compte du payeur et le crédit du compte du bénéficiaire. La technique de paiement quant à elle a pour but de s'assurer que toutes les conditions sont réunies pour que le paiement soit effectué. On parle aussi de technique de sécurité de paiement.

La technique de paiement englobe l'instrument de paiement, comme on peut le voir dans le schéma ci-dessous (Figure n° 20).

Figure N° 20: Techniques et instruments de paiements



Source : <http://www.comprendrespaiements.com/article> publié le 28/09/2014

Lorsque les parties (importateur et exportateur) établissent le contrat, il est préférable d'indiquer quelles techniques et quels instruments de paiement seront utilisés pour éviter des malentendus et des déceptions plus tard.

Une remise documentaire peut très bien être utilisée avec un virement ou un chèque ou une lettre de change comme instrument de paiement. Tout dépend de ce qui a été convenu entre les parties.

1. Les instruments de paiement internationaux

L'instrument de paiement est la forme matérielle qui sert de support au paiement. C'est le véhicule monétaire qui annule la dette contractée auprès du créancier.

Les principaux instruments de paiements utilisés à l'international sont : le virement, le chèque, la lettre de change, le billet à ordre et la carte bancaire. L'instrument de paiement est un moyen de paiement pour le transfert de fonds qui annule la dette auprès du créancier. On distingue plusieurs instruments de paiement au niveau international.¹⁰⁷

1.1. L'espèce

C'est une modalité de paiement qui oblige la présence de l'acheteur et du vendeur, ce qui rend le paiement plus simple et plus sûr. Le paiement sous forme d'espèces n'est utilisé que pour de petits montants, il est par ailleurs réglementé en raison des possibilités d'évasion fiscale. La discrétion est le principal intérêt de cette modalité de paiement mais les risques et les inconvénients de cet instrument sont trop importants pour qu'il puisse être utilisé de manière significative dans les paiements internationaux. L'emploi des espèces est pour l'essentiel restreint aux dépenses des touristes à l'étranger.

1.2. Le chèque

Le chèque est un ordre écrit inconditionnel de paiement à vue, en faveur d'un bénéficiaire. Ce moyen de paiement peut être utilisé tant à l'importation qu'à l'exportation, libellé en monnaie nationale ou en devises étrangères.

« c'est un titre de paiement par lequel le titulaire d'un compte donne ordre à son banquier de payer à un bénéficiaire un montant déterminé à prélever sur les fonds ou sur un crédit du titulaire ». ¹⁰⁸(Voir Figure n° 21).

Figure N°21 : Démonstration d'un chèque



Source : <https://www.futura-sciences.com/maison/questions-reponses/finances-garantir-paiement-cheque-2780/>

¹⁰⁷ Support pédagogique sous forme synoptique sur les techniques de financement du commerce international, Master, finance et commerce international semestre 2 Novembre 2020

¹⁰⁸ Lasary, le commerce international, édition Dalloz, Belgique, 2005 ; p192.

1.2.1. Intervenants de chèque

L'émission d'un chèque fait intervenir trois parties:

- **Un tireur** : c'est celui qui donne l'ordre au tiré de régler la somme indiquée sur le chèque. Il représente la banque de l'acheteur ;
- **Un tiré** : c'est celui qui exécute l'ordre de tireur, qui représente quant à lui la banque du vendeur ;
- **Un bénéficiaire** : c'est la partie qui prend possession des fonds (*vendeur*).

1.2.2. Formes de chèque

Le chèque comme moyen de paiement peut revêtir plusieurs formes, dont voici les principales :

- **Le chèque certifié** : C'est un chèque dont le montant de la provision est bloqué en compte par le banquier qui certifie de sa présence pendant toute la durée du délai légal de présentation du chèque. Lorsqu'un chèque certifié est émis, donc il doit contenir les mentions suivantes : date de certification et nom de l'établissement de certification ;
- **Le chèque visé par la banque** : Dans ce cas, la banque se porte garante de l'existence de la provision au moment de la réalisation du chèque ;
- **Le chèque de banque** : Il est émis directement par la banque à partir d'un chéquier qui lui est propre, il permet à une personne qui n'a pas de compte en banque et qui veut disposer d'un instrument de paiement de se faire céder un chèque à l'ordre d'un bénéficiaire désigné ;
- **Le chèque de voyage** : Le chèque de voyage est un moyen de paiement très proche du règlement en espèces, mais plus sûr car, en cas de perte, il ne présente aucune valeur et n'est pas négociable tant qu'il n'est pas contresigné ;
- **La carte de crédit** : Cet instrument de paiement apparu aux États-Unis s'est beaucoup développé, car il évite le transport de liquidités.

La sécurité est très grande pour le détenteur de la carte et le bénéficiaire du paiement. Les développements technologiques ont fait de la carte de crédit le moyen de paiement le plus sûr pour toutes les transactions d'un montant relativement faible.

1.2.3. Avantages et inconvénients

Les avantages du chèque sont :

- Peu coûteux et très répandu dans le monde (*facilité d'utilisation*);
- Pièce juridique qui peut éventuellement faciliter le recours contre l'importateur ;
- Gratuit pour le vendeur et les frais sont minimes pour l'acheteur.

Les inconvénients du chèque sont :

- L'inconvénient majeur de cet instrument réside dans l'acheminement postal qui rallonge les délais d'encaissement et accroît les risques de perte du chèque ;
- Si le chèque est libellé en devises, il y a risque de change ;
- Le chèque d'entreprise matérialise une créance mais ne protège pas du risque d'impayé, dans le cas d'un chèque sans provision.

1.3. Les effets de commerce

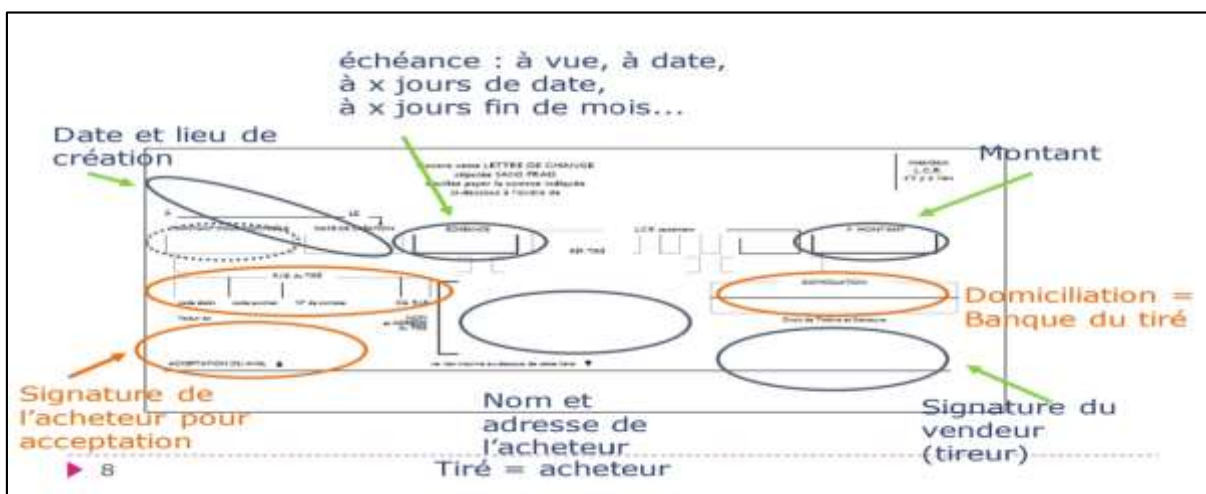
Pour garantir le paiement à l'échéance, le vendeur peut exiger la remise d'un document appelé « *effet de commerce* », qui sont des documents émis par un créancier donnant ordre à un débiteur, par écrit et via une tierce personne, de payer une dette à un bénéficiaire à échéance. On compte parmi les effets de commerce la lettre de change et le billet à ordre, entre autres. Les effets de commerce sont des moyens de paiement utiles aux entreprises dans le cadre de relations commerciales avec des délais de paiement. Cela permet de sécuriser et formaliser les conditions de paiement.

1.3.1. La lettre de change

La lettre de change appelée également « *traite* » est un écrit par lequel une personne (le tireur) donne l'ordre à une autre (le tiré) de payer à une certaine échéance une somme déterminée à un bénéficiaire en général le tireur lui-même.

D'après le Docteur, en Droit Raymond Barraine, la lettre de change est un effet de commerce par lequel le créateur ou « *tireur* » donne l'ordre à une autre personne, le « *tiré* », de payer une certaine somme à une déterminée, entre les mains d'une troisième personne, le « *bénéficiaire* ». ¹⁰⁹

Figure N°22 : Exemple de la lettre de change



Source : les moyens de paiements la lettre de change/slideplayer.fr

¹⁰⁹ R, (Rodière) : Manuel des transports terrestres et aériens, Edition Dalloz, paris, 1969, p27.

1.3.2. Le billet à ordre

Le billet à ordre est un titre par lequel une personne s'engage à payer à l'ordre d'une autre personne, dite bénéficiaire, une certaine somme d'argent à une date déterminée. Le billet à ordre a une structure beaucoup plus simple que la lettre de change, puisqu'il met en cause uniquement deux personnes, le souscripteur de l'effet et le bénéficiaire. Cet instrument est peu utilisé dans les transactions importantes à l'international.

1.3.3. Le warrant

Le warrant est un billet à ordre par lequel le souscripteur s'engage à payer une certaine somme à une certaine échéance. Il se distingue du billet à ordre ordinaire par le fait qu'il constitue, en outre, nantissement (*garantie*) au profit du créancier sur des marchandises déposées dans un magasin général ou dans des entrepôts dont le stock est contrôlé par des sociétés de vérification des stocks.

1.3.4. Le virement international

C'est l'instrument de règlement le plus utilisé. Le débiteur (*l'acheteur importateur*) donne l'ordre à son banquier de payer son créancier (*l'exportateur*) par virement.

A. Les moyens de communication du virement international

Le virement bancaire international a trois principaux moyens de communication qui sont :

- **Le courrier** : c'est le plus ancien moyen de transmission, c'est un ordre de virement par voie postale, il en résulte que les délais peuvent être plus ou moins longs en fonction de l'éloignement et de l'organisation postale du pays concerné ;
- **Le télex** : il est plus rapide que le courrier, il offre également d'avantage de sécurité mais le support papier reste l'instrument de virement, ce qui laisse subsister un risque d'erreur ;
- **Le SWIFT**: (*society for worldwide interbank financial telecommunication*), « *Swift est un réseau international hyper protégé de transaction bancaire dont l'objectif est de tirer parti des technologies informatiques émergentes et de réduire simultanément la dépense vis-à-vis des monopoles de télécommunication afin d'automatiser le télex et d'envoyer de manière sécurisée et fiable des messages standardisés à caractère financier d'une banque membre à une autre* »¹¹⁰.
 - C'est un système privé d'échange de messages télématiques entre banques adhérentes, c'est le réseau le plus rapide, le plus souple, et il est plus sûr que le télex, il est en outre le plus économique.

¹¹⁰ G.LAGRAND, H. MARTINI, « *le management des opérations du commerce international* », édition Dunod, Belgique, 2003 ; p115.

B. Avantages et inconvénients

Dans le virement international, on trouve certains avantages tels que :

- La sécurité : grâce à des procédures de contrôle très sophistiquées : cryptage des messages, accès au système par l'émetteur grâce à une clé codée et normalisation des messages évitant les risques d'erreurs et d'incompréhension ;
- La rapidité et le coût très réduit ;
- La facilité d'utilisation : fonctionnement 24 heures sur 24, 365 jours par an ;
- Pas de risque de non-paiement si le virement est fait avant l'expédition.
- Tandis qu'on trouve certains inconvénients qui reposent sur :
 - L'initiative de l'ordre de virement est laissée au débiteur ;
 - Il peut exister un risque de change dans le cas d'un virement en devises ;
 - Non négociable.

2. Techniques de paiement à l'international

Les techniques de paiement concernent les méthodes utilisées pour actionner ou activer le moyen de paiement prévu dans le contrat. Elles sont rattachées à l'organisation et à la sécurité du règlement ainsi qu'à la vitesse avec laquelle il sera réalisé. Grâce à ces techniques de sécurité de paiement, l'exportateur expédie les marchandises avec une quasi-certitude d'être payée. L'importateur ne peut prendre possession des biens qu'en échange d'un instrument de paiement. Une technique de paiement englobe des instruments de paiement et a pour but principal la sécurité du paiement. Les techniques de paiement sont utilisées quasi exclusivement dans les transactions internationales.

On compte parmi elles : l'encaissement direct, le contre remboursement, la remise documentaire, le crédit documentaire et ses variantes, la Lettre de crédit Stand-by.¹¹¹

2.1. Le paiement par avance

Cette technique peut être utilisée avec un partenaire inconnu, dans certains pays à risques. Le paiement anticipé élimine tout risque de non-paiement pour l'exportateur et traduit une forte méfiance chez l'acheteur, il est peu commercial.

La pratique d'acomptes à la commande ou avant l'expédition permet de réduire le risque de non-paiement.

2.2. L'encaissement simple

C'est une technique utilisée lorsque les partenaires se connaissent de longue date, l'encaissement direct désigne les opérations dans lesquelles les règlements du vendeur n'est

¹¹¹ Article Publié par, Gilberte Basset consultés le 27/07/2021 sur slideplayer.fr

pas conditionné par la remise en banque des documents destinés à prouver qu'il a rempli ses obligations. Le risque dans cette technique réside dans la sécurité de l'instrument utilisé.

2.3. Le contre remboursement (cash delivery)

C'est une technique qui donne au transporteur final de la marchandise un mandat d'intermédiaire financier, il assure l'encaissement du prix et de son rapatriement. L'utilisation de cette technique de paiement est très limitée, elle n'est utilisable que lorsque :

- L'exportateur est sûr que l'acheteur acceptera la marchandise ;

2.4. L'affacturage

L'entreprise exportatrice peut transférer son risque de crédit à un organisme financier. Pour le court terme, la technique qui permet ce transfert est l'affacturage, elle permet à l'exportateur d'alléger à la fois sa trésorerie et sa gestion de comptes clients, l'opération consistera à confier le recouvrement des factures à l'organisme financier, qui en garantie la bonne fin toute en se chargeant de la gestion des comptes clients. La société d'affacturage peut également assurer le financement des factures.

2.5. Le compte à l'étranger

Lorsque votre banque dispose d'une filiale ou d'une succursale dans le pays de l'importateur, vous avez la possibilité d'y ouvrir un compte. C'est une technique très intéressante, lorsque l'exportateur exporte couramment vers un pays, et surcroît pour des sommes importantes.

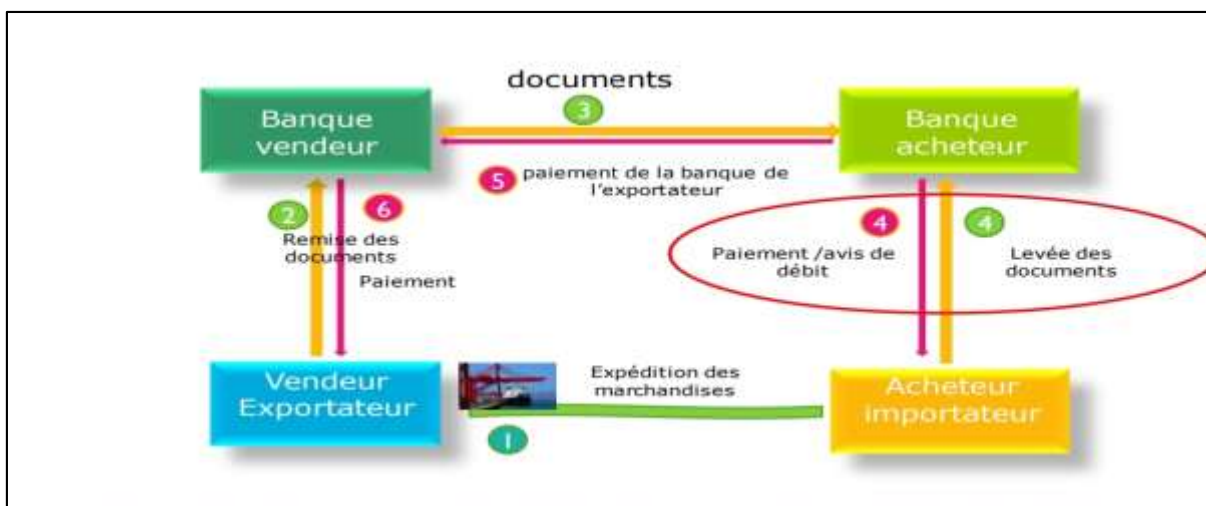
2.6. La remise documentaire

C'est une opération par laquelle un exportateur mandate sa banque de recueillir une somme due ou l'acceptation d'un effet de commerce par un acheteur contre remise de document, il s'agit de document commerciaux (*facture, document commerciaux, titre de propriété...*) accompagnés de document financier (*Lettre de change, billet à ordre...*) pour obtenir le paiement d'une somme d'argent.

A l'inverse du crédit documentaire, la remise documentaire se déroule du côté du vendeur Aussi la banque est uniquement mandataire donc elle n'a pas d'obligation de résultat.¹¹²

¹¹²NGUYEN-THE, (Madeleine) : international pratique, No715, janvier, 2014, p.26.

Figure N°23: Le déroulement d'une remise documentaire à l'export



Source : techniques de paiement remise documentaire/slidepayer.fr

On distingue six étapes qui sont les suivantes :

- **Etape 1** : conclusion d'un contrat commercial entre l'importateur et l'exportateur ;
- **Etape 2** : L'exportateur expédie ses marchandises à l'importateur ;
- **Etape 3** : L'exportateur remet à sa banque (la banque remettante) les documents demandés par l'importateur
- **Etape 4** : La banque remettante transmet les documents à la banque présentatrice (*de l'importateur*) accompagnés d'un ordre d'encaissement comportant les instructions.
- **Etape 5** : La présentatrice délivre les documents à l'importateur dans le respect des instructions qu'elle a reçues (*contre paiement au comptant ou acceptation des effets*) ;
- **Etape 6** : la banque présentatrice paie la banque remettante ou lui remet les effets acceptés par l'importateur. Dans le cas échéant, elle lui retourne les documents.

2.6.1. Caractéristiques de la remise documentaire

Il existe deux types de remises documentaires : ¹¹³

- Les documents contre paiement (D/P) : Ils sont remis à l'importateur par sa banque contre paiement immédiat ;
- Les documents contre acceptation (D/A) : Ils sont remis à l'importateur contre son acceptation d'un effet de commerce. Le vendeur accorde à l'acheteur un délai de paiement et ne reçoit à titre de garantie que l'acceptation du tiré qu'il fera valoir à l'échéance. Il supporte par conséquent le risque de paiement. Pour plus de sécurité, le vendeur peut demander que la banque présentatrice de faire avaliser l'effet de commerce.

¹¹³[https://static.societegenerale.fr/ la remise documentaire.](https://static.societegenerale.fr/la%20remise%20documentaire)

2.6.2. Avantages et limites

Les avantages de la remise documentaire sont :

- Simplicité, souplesse, rapidité;
- Moins chère que le crédit documentaire;
- Atout dans une négociation commerciale : la marchandise est expédiée avant le règlement.

Les Limites de la remise documentaire sont :

- Sécurité relative, en particulier dans le cas d'une remise documentaire contre acceptation par l'acheteur;
- Technique basée sur le transfert du droit de propriété : elle n'est réellement adaptée que dans le cas d'un transport par voie maritime, le titre de transport valant également titre de propriété;
- En cas de désistement de l'acheteur, le vendeur doit rechercher un nouvel acquéreur ou faire rapatrier sa marchandise à ses frais.

2.7. Le crédit documentaire

Le Credoc est la seule méthode universellement admise qui permet de réaliser un compromis acceptable sur le plan commercial en prévoyant un paiement contre documents représentant la marchandise et permettant le transfert des droits de cette marchandise. Le CREDOC peut être défini comme étant un engagement émis par la banque de l'acheteur (*banque émettrice*) de payer une somme d'argent à une échéance convenue en faveur du vendeur (*bénéficiaire*) dûment avisé par une banque de son pays (*banque notificatrice*), contre la présentation de documents strictement conformes à l'ouverture de crédit.¹¹⁴

Le crédit documentaire est l'opération par laquelle une banque (*la banque émettrice*) s'engage d'ordre et pour compte de son client importateur (*le donneur d'ordre*) à régler à un tiers exportateur (*le bénéficiaire*) dans un délai déterminé, via une banque intermédiaire (*la banque notificatrice*) un montant déterminé contre la remise de documents strictement conformes justifiant la valeur et l'expédition des marchandises. (Figure n° 24).

¹¹⁴MOUSSA, (Lahlou) : Le crédit documentaire, éditions ENAG, p.19.

Figure N°24: Déroulement d'un Credoc à l'export



Source : techniques de paiement crédit documentaire/slideplayer.fr.

2.7.1. Les acteurs du crédit documentaire

Les acteurs du crédit documentaire sont :¹¹⁵

- **Le donneur d'ordre** : Le donneur d'ordre est souvent l'acheteur ou intermédiaire qui agit pour le compte de l'acheteur (EX : un contrôle d'achat ou d'importation), c'est celui qui donne les instructions d'ouverture du crédit documentaire à la banque émettrice ;
- **Le bénéficiaire** : Le bénéficiaire du crédit documentaire est celui en faveur de qui est ouvert le crédit documentaire, il s'agit donc du vendeur ;
- **La banque émettrice** : C'est la banque qui procède à l'ouverture du crédit documentaire sur la base des instructions de son client : le donneur d'ordre, elle est généralement située dans le pays de l'acheteur.
- **La banque notificatrice** : C'est la banque correspondante de la banque émettrice (généralement la banque du vendeur située dans son pays).

2.7.2. Le paiement par le Credoc

Le paiement lors de la remise des documents peut se faire selon plusieurs modalités :

- **Par paiement à vue** : paiement immédiat par la banque contre documents ;
- **Par paiement différé** : au vue des documents la banque paiera au terme du délai fixé dans le crédit ;
- **Par acceptation** : la banque accepte une traite contre les documents ;

¹¹⁵Support pédagogique sous forme synoptique sur les techniques de financement du commerce international, Master, finance et commerce international semestre 2 Novembre 2020

- **Par négociation** : la banque escompte une traite tirée sur elle-même contre les documents.

2.7.3. Les types du crédit documentaire

Il existe trois types de crédits documentaires : le crédit révocable, le crédit irrévocable et le crédit irrévocable et confirmé.¹¹⁶

- **Le crédit révocable** : peut être amendé ou annulé à tout moment sans que le vendeur soit notifié ou avisé des modifications apportées aux conditions initialement prévues. Cette modalité est peu pratiquée. Elle est surtout utilisée dans les relations commerciales entre les sociétés-mères et leurs filiales ;
- **Le crédit irrévocable** : ne peut être amendé ou annulé qu'avec l'accord de toutes les parties intéressées y compris le bénéficiaire. Le crédit irrévocable et confirmé est un crédit irrévocable qui bénéficie d'un double engagement bancaire, celui de la banque émettrice et celui fournie par la banque confirmatrice. Cette dernière est souvent localisée dans le pays de l'exportateur, mais il peut s'agir d'une banque internationale implantée dans un pays tiers. L'exportateur exige cette garantie supplémentaire lorsqu'il ne connaît pas la banque émettrice ou lorsqu'il veut écarter le risque politique attaché à l'engagement de cette banque. Le crédit irrévocable et confirmé est la forme la plus complète du crédit documentaire ;
- **Le Crédit documentaire irrévocable et confirmé** : c'est la banque notificatrice qui s'engage dans ce cas vis-à-vis de l'exportateur, cet engagement se surajoute à celui de la banque émettrice .la confirmation couvrant les risques politiques, l'exportateur bénéficie alors d'une garantie totale, en échange qu'il remplisse ses obligations.

2.7.4. Avantages et inconvénients du crédit documentaire

Parmi les avantages du crédit documentaire on trouve :

- Sécurité totale si le crédit est confirmé ;
- Bonne sécurité, sinon rapidité de paiement ;
- Universalité de la technique (règles et usances uniformes de la CCI).

Parmi les inconvénients du crédit documentaire on trouve :

- Procédure complexe ;
- Formalisme rigoureux.

2.7.5. Les documents systématiquement exigés

Le Credoc exige certains documents systématiques, à savoir :

¹¹⁶Support pédagogique sous forme synoptique sur les techniques de financement du commerce international, Master, finance et commerce international semestre 2 Novembre 2020

- **La facture** : Elle devra être fournie dans le nombre d'originaux des visas et de copies requis par le Credoc, aussi avec des libellés ou visas exigés (*ambassade, organisme de surveillance...*) Liste de colisage : Elle indique l'identification des colis (*marque, numéros, poids brute, poids net*). Elle donne également les totaux de l'expédition nombre de colis, cubage, poids brut ;
- **Le document de transport** : La lettre de voiture (CMR) : Elle est établie lors de la prise en charge de la marchandise uniquement dans le cadre de transport routier ;
- **Le connaissance maritime** : Il est établi par l'agent de la compagnie maritime, ces documents valant titre de propriété, ce document touche les contrats avec les incoterms FOB, CFR, CIF, DES et DEC ;
- **La lettre de transport aérien (LTA)** : Elle est établie par le transitaire de la compagnie en cas d'expédition aérienne Elle couvre les contrats sous les incoterms CPT, CPI, DDU, DDP ;
- **Le connaissance de transport combiné** : Il couvre une expédition depuis la sortie des usines du fournisseur jusqu'au magasin du client Ce document apparaîtra dans les contrats avec les incoterms CPT, CIP, DAF, DDU, DDP.

2.7.5. Les documents éventuellement exigés

Les documents éventuellement exigés par le Credoc sont :

- **Le certificat d'assurance** : il est principalement établi par la compagnie d'assurance ;
- **Le certificat d'origine** : il s'agit d'une déclaration dument signée par la chambre du commerce locale dans la plupart des pays européens, qui a pour but de prouver au pays importateur l'origine des marchandises achetées ;
- **Le certificat de contrôle de qualité (ou d'inspection)** : Elle permet l'inspection des marchandises et leur conformités avec les détails nom et spécification demandées tant pour ce qui concerne leur qualité que leur quantité, aussi le contrôle du conditionnement, les marques et les numéros de colis.

2.7.6. La différence entre une remise et un crédit documentaire

La remise documentaire (*ou encaissement documentaire*) consiste pour le vendeur à faire encaisser par une banque le montant dû par un acheteur contre remise de documents. Les documents sont remis à l'acheteur uniquement contre paiement ou acceptation d'une lettre de change. A l'inverse, dans le crédit documentaire, la banque (*les banques en cas de confirmation*) s'engage(nt) à payer l'exportateur (*sous réserve de la conformité des documents présentés*).¹¹⁷

¹¹⁷ Support pédagogique sous forme synoptique sur les techniques de financement du commerce international, Master, finance et commerce international semestre 2 Novembre 2020.

Tableau N°10 : Comparaison d'une remise documentaire/crédit documentaire

	Remise documentaire	Crédit documentaire
Rôle des banques	Simple intermédiaire, aucun engagement	Engagement de payer au vue des documents
Moment du paiement	Au levé des documents par l'acheteur	A la remise des documents par le vendeur à sa banque
Forme du paiement	Comptant ou acceptation d'une traite tirée sur l'acheteur	Comptant, différé ; Acceptation ou négociation d'une traite tirée sur une des deux banques.
Sécurité du paiement	Si traite, risque d'impayé	Credoc irrévocable (01 engagement bancaire) ; Credoc irrévocables et confirmé (02 engagements).

Source : les paiements internationaux comparaison d'une remise documentaire/crédit documentaire/slideplayer.fr

2.8. La lettre de crédit stand-by

La lettre de crédit standby est une garantie bancaire de paiement qui se rapproche du crédit documentaire à la différence qu'elle est uniquement une garantie de paiement et non un moyen de paiement. Elle est mise en jeu uniquement en cas de non-paiement de l'acheteur.

3. Présentation de la douane

C'est une administration chargée de percevoir à la frontière les droits imposés sur l'entrée et la sortie des marchandises et de veiller à ce que les importations ou les exportations prohibées n'aient pas lieu. La douane a un rôle économique, sur la base des règles fixées pour le commerce international, elle contrôle les flux commerciaux avec trois objectifs : la fluidité, la sécurité et la qualité.

3.1. Missions de la douane

La douane assure plusieurs missions.

3.1.1. Mission fiscale

Outre la perception des recettes douanières proprement dites, la douane est chargée du recouvrement de toutes les impositions fiscales ou parafiscales, frappant les marchandises à l'importation ou à l'exportation, en plus des contrôles divers qu'elle exerce.

A. Perception des recettes douanières

La douane a pour missions de percevoir des droits de douanes et autres impositions de même nature, considérées sous l'angle purement fiscal. La perception du droit de douane constitue une source substantielle de recettes pour le budget de l'Etat.

B. Perception des recettes non douanières

En plus de la réception des impositions douanières proprement dites, l'administration des douanes est chargée aussi du recouvrement d'un certain nombre de droits et taxes telles que

la taxe à la valeur ajoutée (TVA) et taxe spéciale additionnelle (TSA). L'administration des douanes est chargée aussi de contrôler les recettes fiscales.

3.1.2. Mission économique de la douane

L'administration des douanes assure aussi une mission économique qui peut se résumer dans les points suivants.

A. Surveillance des échanges extérieurs

La douane a pour objet d'assurer l'application de la réglementation des échanges extérieurs, de contrôler les mouvements internationaux de marchandises et d'observer les échanges commerciaux. Cette observation n'apporte aucune entrave à la circulation des marchandises et se traduit par une simple information statistique.

Parmi les missions essentielles de l'administration des douanes citons celle de veiller au respect de diverses réglementations par les opérateurs économiques.

B. Collecte d'informations statistiques

Dans la mesure où les échanges commerciaux internationaux se développent de plus en plus, ils deviennent nécessaires pour les pouvoirs publics et les opérateurs économiques d'avoir des statistiques précises sur l'évolution des mouvements du commerce extérieur, du point de vue quantité, type de produits échangés (*importer et exporter*).

La douane joue un rôle fondamental dans ce domaine ; c'est elle qui assure la collecte des statistiques de moindres détails concernant les échanges extérieurs. Les moyens informatiques dont elle dispose lui permettent de produire dans les délais très courts toutes les statistiques nécessaires à la prise de décisions, tant pour les pouvoirs publics que pour les opérateurs économiques.

C. Promotion des échanges extérieurs

La douane est aussi un instrument d'orientation de l'économie nationale, en imposant par exemple un taux majoré de droit de douane sur toute marchandise pour limiter son importation ou l'intégrer carrément dans la liste de prohibition, ou en imposant un taux réduit de droit de douane sur toute la marchandise ou matière première pour encourager l'importation de cette dernière. Comme elle peut aussi encourager les opérateurs économiques à exporter ou tel type de marchandises en leur accordant des exonérations de droits douane.

3.1.3. Mission de lutte contre la fraude et les grands trafics internationaux

La douane assure une mission de lutte contre la fraude et les grands trafics internationaux. Elle a en charge la protection des intérêts économiques et financiers nationaux et communautaires (*mobilisation contre le fléau des contrefaçons, etc.*).

3.2. Procédures de dédouanement

Le dédouanement des marchandises passent par plusieurs étapes.

3.2.1. Conduite en douane des marchandises transportées par mer

Toutes les marchandises sur le territoire douanier, dans le cadre d'une opération d'importation ou d'exportation, doivent être soumises au contrôle de la douane, que ce soit celles assujetties aux droits et taxes ou non.

Ce contrôle se fait par l'administration des douanes, dès que les marchandises sont entrées dans la zone maritime du rayon des douanes, le capitaine du navire manifeste des marchandises transportées pour avoir un visa et donne une copie de cette dernière à l'administration des douanes pour lui permettre d'exercer son contrôle.

Cependant, l'administration des douanes, à la condition qu'elle vérifie la conformité des marchandises, peut introduire le déchargement des marchandises.

3.2.2. Mise en douane

La mise en douane consiste à placer la marchandise dans une enceinte (dépôt temporaire) sous surveillance, en vue de l'accomplissement des formalités de dédouanement.

3.2.3. Déclaration sommaire

Le dépôt de la déclaration sommaire doit s'effectuer dans les 24 heures de l'arrivée du navire au port.

La déclaration sommaire est constituée :

- Du manifeste de la cargaison ;
- Des manifestes spéciaux de provisions de bord et de marchandises.

Ces manifestes doivent être signés par le capitaine et présentés à l'administration des douanes.

3.2.4. Pratique de dédouanement

La pratique se déroule comme suit :

A. Déclaration en détail

Toutes marchandises importées qu'elles soient ou non passibles de droits et taxes, doivent faire l'objet d'une déclaration en détail à l'administration des douanes.

Cette opération permet de contrôler ces marchandises importées ou exportées, de déterminer le régime douanier, de fournir les indications utiles au calcul des droits et taxes, d'appliquer les mesures de prohibitions et de constituer la base statistique du commerce extérieur.

Parmi ses principes :

- Chaque déclaration peut concerner dans tous les cas les marchandises adressées par un expéditeur unique à un destinataire unique ;

- La déclaration en détail est établie en quatre exemplaire, le premier constitue « l'original » qui reste conservé par la recette ou il a été déposé et enregistré, le deuxième est remis au déclarant, le troisième exemplaire est transmis à la banque ayant effectué l'opération de paiement et la quatrième est envoyé au service des brigades ;
- La déclaration en détail se compose de 61 cases, qui doivent comporter des informations obligatoires et des informations réservées aux services des données.

B. Etablissement de la déclaration en détail

Deux cas peuvent se présenter lors de l'établissement de la déclaration en détail.

a. Énonciations exigées

La déclaration en détail doit être signée par le déclarant et contenir obligatoirement tous les éléments d'identification nécessaires pour la liquidation des droits et taxes. L'application de la réglementation douanière et l'établissement des statistiques douanières.

Ces énonciations comprennent :

- Les nom et adresse du déclarant, ceux du destinataire ou de l'exportateur selon le cas ;
- L'identification des colis ;
- La désignation des colis ;
- La nature des marchandises ;
- L'identification des marchandises pour leur espèce et leur valeur d'origine ;
- La position tarifaire de marchandise ;
- Le taux des droits et taxes applicables ;
- Le numéro de codification statistique des marchandises, ainsi que celui relatif au pays de provenances et d'origine, au régime douanier et a l'entreprise ;
- La référence à l'octroi d'un régime préférentiel ou privilégié éventuellement ;
- La référence aux documents présentés à l'appui de la déclaration ;
- Le lieu et la date de la déclaration.

b. Documents à joindre

Les documents à joindre en appui à la déclaration sont :

- Photocopie du registre de commerce ;
- Photocopie de la carte fiscale ;
- Photocopie du connaissement ;
- La facture originale domiciliée à la banque de l'importateur ;
- Photocopie de l'attestation de l'assurance ;
- Photocopie du bon de livraison ;

- Les documents nécessaires pour l'application par les services de douanes des lois et règlements particuliers d'hygiène, santé publique, contrôle de qualité (*certificat phytosanitaire pour les produits végétaux*), certificat de qualité, autorisation du ministre des transports, certificat des services des mines et un visa des services de sécurité pour l'escorte des produits dangereux ;
- Les documents ou titres par l'administration des douanes pour l'application des règlements douaniers (*certificat d'origine, certificat de circulation, autorisation d'admission temporaire*) ;
- Certificat de garantie (*en cas d'importation des marchandises usagées*) ;
- Tout autre titre ou document prévu par la réglementation et le contrôle du commerce extérieur et des changes ;
- La grille de saisie.

C. Contrôle de l'admission des douanes

Le contrôle de l'admission des douanes consiste à s'assurer que toutes les indications nécessaires ont été fournies dans le cadre de la déclaration et que les documents à joindre sont annexés à celle-ci. L'objectif de ce contrôle est de déceler les inexactitudes des énonciations et les documents joints. Ce contrôle permet de vérifier l'authenticité des signatures.

Nous pouvons résumer ce contrôle dans :

- L'habilité du déclarant ;
- L'indication des noms, professions et adresses du destinataire et de l'expéditeur ;
- L'origine, la provenance, quantité, valeur et régime des emballages des marchandises ;
- Les prohibitions sanitaires ;

Enfin, les agents des services douaniers chargés de la recevabilité des déclarations et que tous les renseignements sont complets.

D. Vérification sur pièces

La vérification sur pièces porte sur un contrôle des documents exigés en comparant leur contenu avec les indications mentionnées sur la déclaration.

Ce contrôle se fait en examinant ce qui suit :

a. Contrôle du registre de commerce et de la carte fiscale

Un agent est chargé de contrôler des pièces jointes à la déclaration en détail. La 1^{ère} tâche consiste dans le contrôle de la durée de validité du registre de commerce et si les types des produits importés ou exportés sont mentionnés parmi les articles autorisés dans le registre de commerce. La deuxième tâche est de contrôler si cette opération est recensée par l'administration fiscale.

b. Contrôle de la facture

L'examen de la facture commerciale internationale consiste à vérifier l'exactitude de la facture en vérifiant son contenu :

- Le numéro de la facture ;
- La date d'établissement de la facture ;
- Le cachet et la signature du fournisseur ;
- Les coordonnées de l'importateur ;
- Comparer les types de marchandises facturées avec les types des marchandises déclarées ;
- Comparer le total de la facture avec le total déclaré ;
- La raison sociale du fournisseur.

L'absence de ces éléments sur la facture donne droit aux services des douanes de rejeter le dédouanement des marchandises.

c. Contrôle de l'origine des marchandises

D'après l'article 14 du code des douanes, le pays d'origine d'une marchandise est celui où elle a été extraite du sous-sol, récoltées ou fabriquées.

Le contrôle des marchandises se fait en contrôlant le certificat d'origine. Le pays de provenance est le pays à partir duquel la marchandise est expédiée vers les territoires nationaux.

L'examen de la provenance est essentiel, notamment pour connaître le pays de provenance et appliquer des franchises ou des droits spéciaux en cas d'existence de convention commerciale avec ce pays.

E. Liquidation et acquittement des droits et taxes

La liquidation consiste à appliquer le taux des droits et taxes aux bases d'impositions correspondantes. Le paiement des droits et taxes à l'administration des douanes permet au déclarant de disposer de sa marchandise. Des facilités ont été accordées aux redevables. Il s'agit du régime dit crédit de droit et le crédit d'enlèvement afin de ne pas freiner la relance économique.

F. Types des droits de douanes

Il existe différents droits de douane :

- **Droits spécifiques** : Les droits spécifiques frappent forfaitairement une marchandise d'une certaine nature. Le montant des droits se détermine en fonction de certaines mesures : litres, longueur, surface, poids, volume, etc ;
- **Droit Ad-Valorem** : Les droits Ad-Valorem sont fixés en pourcentages de la valeur de cette marchandise. L'avantage de ce mode est que le taux de protection s'adapte

immédiatement aux variations des prix internationaux, mais le risque de ce mode réside dans la déclaration de valeur minoré ou de certaines déclarations majorées.

G. Différentes taxes

Elles sont subdivisées en deux :

- **Taxe sur la valeur ajoutée (TVA) :** La taxe sur la valeur ajoutée est perçue selon les règles édictées par le code général des impôts. A la différence de l'imposition de droits de douane qui est assise sur la valeur de marchandise au moment de son introduction sur le territoire douanier, la base d'imposition de la TVA est constituée par la valeur en douane augmentée des diverses impositions dues en raison de l'importation (*droits de douane notamment*) et des frais accessoires intervenant jusqu'à une destination des biens a l'intérieur du territoire douanier (*frais de transport + assurance, etc.*) ;
- **L'enlèvement de la marchandise :** Pour disposer de sa marchandise, le déclarant doit présenter un titre signifiant l'acquittement des droits et taxes dans le cas d'un paiement au comptant, pour un paiement diffèrent, l'inspecteur s'en tient au visa porté sur la déclaration par le receveur, spécifiant le mode de paiement.

Si les marchandises déclarées ne sont pas enlevées dans les délais prévus, elles sont mises en dépôts. Au-delà de 4 mois, les marchandises non enlevées peuvent être vendues aux enchères pour permettre à l'administration des douanes de récupérer ses droits et taxes.

Conclusion

Dans ce chapitre, après avoir présenté le commerce international et ses bases de fonctionnement, nous avons vu que si les éléments de la chaîne logistique sont bien conçus, ils permettront de réaliser un transport de marchandises de bout à bout dans les meilleures conditions possible de sécurité, de rentabilité et d'efficacité, pour les deux principaux intervenants (*acheteur et vendeur*).

L'efficacité d'une entreprise se mesure par le volume de ses exportations et l'utilisation optimale des différents modes de transport, ainsi que les incoterms choisis (*selon le mode de transport voulu*), tout au long des transactions, ce qui est indispensable afin que l'entreprise atteigne ses objectifs.

La finalité des opérations commerciales est de générer un bénéfice pour l'entreprise. Il est donc nécessaire de mettre en œuvre les moyens et les techniques de paiement les mieux adaptés et les plus sûrs qui permettent le mouvement des créances.

Chapitre III : Cas pratique : Le rôle de la chaîne logistique dans la gestion des opérations commerciales cas de TFC « RAMY ».

Introduction

Au terme d'une journée d'observation au sein de l'entreprise «TAIBA FOOD COMPANY», connue sous le nom de « RAMY », nous a permis de mener des entretiens avec les responsables, et ainsi, nous avons pu accéder aux informations relatives et nécessaires à notre étude. Dans ce cas pratique, nous allons présenter d'abord l'entreprise RAMY, à savoir: son historique, ses objectifs, ses missions...., et ensuite, un aperçu général sur la logistique et l'environnement international au sein de Taïba Food Company, ainsi que les moyens de transaction de l'entreprise et enfin les résultats de notre enquête.

Section 1 : Présentation de l'entreprise « TAIBA FOOD COMPANY »

Dans cette section, nous allons procéder à la présentation générale de l'entreprise, ses missions, ses objectifs et ses différents concurrents.

1. Etat descriptifs de l'entreprise «Taïba Food Company»

TAIBA FOOD COMPANY est une société privée créée en 2007 sous le statut d'une SARL, avec un capital social de cent un millions cinq cents mille dinars (101.500 000.00 DA), elle est implantée à la zone industrielle de Rouïba à Alger, une zone stratégique pour l'approvisionnement en matières premières, ainsi que pour la distribution sur le territoire national, elle est de type commercial et industriel ayant une structure bien définie et une activité orientée vers l'agroalimentaire, en particulier les jus de fruits. Elle est spécialisée dans la fabrication et la distribution de boissons non alcoolisées, avec un effectif total de départ de 314 agents répartis entre les cadres, les techniciens et les exécutants, qui est passé aujourd'hui à 669 agents dont 558 hommes et 111 femmes. Elle occupe une superficie de 5000 m².

La société RAMY fait partie de groupe AIGLE spécialisé dans la production et la commercialisation des produits d'hygiène. Ce groupe a été créé en l'an 2000. Aujourd'hui, ce groupe possède quatre filières, chacune de ces filières est équipée de moyens humains et matériels importants et considérables. Les filières du Groupe Aigle sont :

- La SARL «GSIPH», une entreprise de production et de distribution de produits de nettoyage et détergents, qui a démarré sa production en 2002;
- La SARL «HYGENYX», qui est une entreprise de production et de distribution de produits d'hygiène corporelle (*couches bébé, serviettes hygiéniques...*) ayant débuté en 2002;
- La SARL «DELICE FOOD COMPANY», qui est une entreprise de production de jus en bouteille créée en 2005;
- La SARL «TAIBA FOOD COMPANY» qui est décrite ci-dessus et qui est l'entreprise qui assure la production des jus fruités.

Chapitre III : Cas pratique : Le rôle de la chaîne logistique dans la gestion des opérations commerciales cas de TFC « RAMY ».

RAMY est la marque commerciale par laquelle TFC est connue par le grand public. Elle est aujourd'hui le leader sur le marché des jus de fruits en Algérie, grâce à un investissement lourd d'équipement ultra moderne et à l'innovation permanente, ainsi qu'aux multiples contrôles pour préserver une réputation sans défaut.

La réussite du TFC est fondée sur :

- Le talent de ses équipes;
- Un mode d'organisation fiable;
- La culture du produit;
- L'excellence commerciale et marketing.
- Le développement de ses marques de jus en étroite relation avec les consommateurs et les clients.

1.1. Différents concurrents des produits RAMY

Le marché des boissons gazeuses et de jus connaît l'intervention de plusieurs intervenants qui sont difficiles à identifier. Dans le tableau suivant, nous présentons la liste des concurrents les plus importants actuellement sur le marché

Tableau N°11 : Les différents concurrents des produits RAMY

Activité	Secteur privé	Secteur public	Entreprise étrangère
Boissons Gazeuses	Hammoud Boualem, Ifri, Royal	Groupe GBA	Existante mais n'influençant pas le marché
Jus de fruit	Vita jus, Royal jus, Ifri, Bon jus, Fruital, Jutop, N'Gaous, NCA Rouïba	ENA jus	Faible
Boisson Plates	Ifri, Touja	Julo	Faible

Source : TALBI (Khaled) : le merchandising étude de cas RAMY COMPANY, mémoire de technicien supérieur en marketing, Institut National Spécialisé de la Formation Professionnelle Immerzoukène Arezki, Tizi-Ouzou, 2013, p6.

1.2. Missions et objectifs de l'entreprise

L'entreprise «*Taïba Food Company*» se fixe quelques missions afin d'assurer sa part de marché, ainsi que certains objectifs à atteindre.¹¹⁸

1.2.1. Missions de l'entreprise

La mission principale du TFC est d'offrir au consommateur algérien un produit d'une qualité incomparable et un service irréprochable.

¹¹⁸ www.TaibaFoodCompany.fr

Chapitre III : Cas pratique : Le rôle de la chaîne logistique dans la gestion des opérations commerciales cas de TFC « RAMY ».

D'autres missions sont projetées par l'entreprise dans le moyen et long terme, à savoir :

- Le développement de l'activité de l'entreprise ;
- L'assurance d'un approvisionnement régulier du marché des jus et des boissons énergétiques;
- La réponse aux attentes des consommateurs, afin de les fidéliser à travers un développement optimal de ses produits.

1.2.2. Les objectifs de l'entreprise

Le principal objectif est de disposer d'atouts concurrentiels pour pérenniser et développer son activité, à savoir :

- L'offre d'emploi, surtout aux jeunes ;
- La mise en place de conditions de production renforçant le climat de confiance entre partenaires commerciaux et la favorisation des échanges ;
- La mise en place d'une démarche qualité dans le domaine alimentaire qui doit être cohérente, progressive et réaliste ;
- Le développement de l'activité et son extension ;
- L'augmentation du chiffre d'affaires et la conservation et l'augmentation de ses parts de marché.

2. Présentation des produits «RAMY»

RAMY est une boisson à base de concentré de jus et de pulpes de fruits fraîchement pressés et sans conservateurs ajoutés. Elle offre une grande diversité de la gamme de jus RAMY aux multiples sensations avec des couleurs intenses, des parfums subtils, des arômes agréables et un goût inimitable ; tous ces éléments incitent à faire du jus de fruits RAMY un jus de qualité.

2.1. La gamme RAMY

TFC offre une gamme complète et variée des jus de fruits de qualité pour tous les instants de votre journée et avec des conditionnements adaptés aux rythmes de la vie.

Les recettes concoctées par TFC garantissent de multiples goûts agréables et une riche qualité nutritionnelle.

- **RAMY light** : TFC offre le choix et l'opportunité de diminuer la consommation en sucre et propose le jus de fruit RAMY Light. RAMY light est une boisson sans sucre, sans calories, juste le plaisir des fruits. Elle est conçue pour les personnes en surpoids ou diabétiques et elle convient également aux bien-portants qui veulent se faire plaisir sans consommer trop de sucre. RAMY Light c'est le plaisir de saveurs fruitées sans limites.

Chapitre III : Cas pratique : Le rôle de la chaîne logistique dans la gestion des opérations commerciales cas de TFC « RAMY ».

- **RAMY Wild Buffalo** : RAMY WILD BUFFALO est une boisson énergisante conçue spécialement pour les moments de forte sollicitation physique et psychique, car elle est consommée lors des journées de travail intensif, avant une activité sportive éprouvante ou avant des examens, bien qu'elle procure une stimulation mentale et physique pour une courte période.

Avec la stratégie de diversification, RAMY lance de nouveaux produits par lesquels elle fait des animations pour faire déguster et connaître le produit FRUTTY et RAMY EXTRA, KIDS, PRINCESSE qui sont riches en pulpe.

2.2. Fiche technique des produits «jus RAMY»

Marque commerciale : RAMY

A. Caractéristiques physico-chimiques

- Conformes aux normes microbiologiques et physico-chimiques ;
- Sans conservateur ;
- A la pulpe.

B. Caractéristiques sensorielles

- Couleur : du fruit naturel ;
- Odeur : naturel de fruit ;
- Gout : fraîcheur et naturalité du fruit ;
- Conditionnement : bouteille en plastique (PET) ;
- Durée de vie : six mois.

C. Qualité

RAMY est une boisson préparée à partir d'une eau traitée, de concentrés de jus et pulpes de fruits fraîchement pressés, sans conservateur ajouté, le produit est conservé par traitement thermique puis pasteurisé, RAMY est la boisson la plus sûre sur le marché.

D. Gout

D'une couleur franche non oxydée, d'arôme agréable, d'une odeur naturelle de fruit, riche en pulpe et en particules de fruit, RAMY est la boisson préférée des jeunes.

E. Variété

Plus d'une dizaine de mono fruit au cocktail, des fruits classiques aux exotiques, du sucré au light, du 250 ml au 1,5 l, de la bouteille en PET à la canette, RAMY est la boisson de tout le monde.

Chapitre III : Cas pratique : Le rôle de la chaîne logistique dans la gestion des opérations commerciales cas de TFC « RAMY ».

F. Design

Une attention particulière a été apportée à l'emballage et au graphisme attirant, donnant des informations claires et pratiques, RAMY est la première boisson de jus de fruit du marché à être emballée avec des silves.

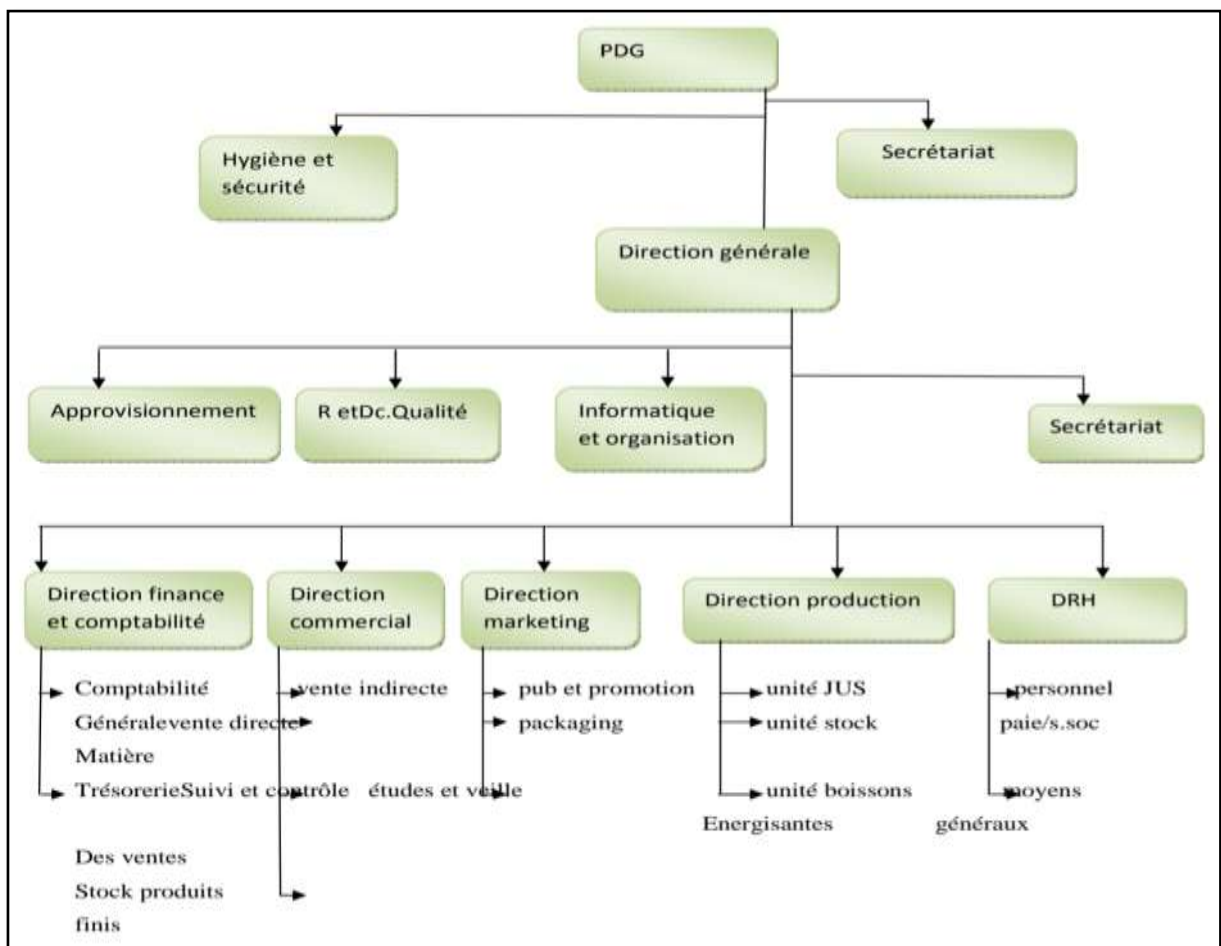
3. Structure et organisation de l'entreprise TFC

Comme chaque entreprise, « TFC » nécessite une certaine structure et organisation à suivre.

3.1.1. Structure de l'entreprise TFC

La structure de l'entreprise TFC est représentée sous forme d'un organigramme (voir la figure n°25).

Figure n°25 : Organigramme de l'entreprise.



Source : document interne de l'entreprise.

3.2. Organisation de l'entreprise TFC

L'entreprise est organisée en sous-directions.

Chapitre III : Cas pratique : Le rôle de la chaîne logistique dans la gestion des opérations commerciales cas de TFC « RAMY ».

3.2.1. Direction générale

C'est la fonction prédominante d'une entreprise. Elle s'applique à définir les choix stratégiques de l'entreprise. Elle organise l'entreprise par la mise en place des sous-systèmes, structures, méthodes et procédures nécessaires pour atteindre les objectifs. La direction s'occupe de la gestion administrative de l'entreprise, elle est composée d'un secrétariat, d'un assistant, d'un bureau de contrôle qualité et d'un agent de saisie.

A. Organes de la direction

Les organes de direction ont une double mission.

- **Interne** : assurer la présence nécessaire d'un organe de pilotage de l'entreprise et sa pérennité ;
- **Externe** : répondre à l'obligation légale de représenter l'entreprise par un organe mandataire responsable.

B. Missions de la direction générale

Parmi les missions de la direction générale, nous pouvons citer :

- La décision de financement, de stratégie commerciale, de politique sociale, de définition du projet d'entreprise et de la culture d'entreprise ;
- La coordination des différentes fonctions de l'entreprise ;
- La désignation des principaux responsables de l'entreprise et leurs missions ;
- L'affrontement des différentes difficultés et crises de l'entreprise.

3.2.2. Direction des finances et comptabilité

Elle regroupe deux sous directions :

- La sous-direction : comptabilité générale ;
- La sous-direction : trésorerie.

Cette direction a pour rôle l'enregistrement de toutes les opérations économiques et financières de l'entreprise. Elle est chargée de :

- Assurer un bon fonctionnement financier et comptable de l'entreprise ;
- Assurer la gestion de la trésorerie de l'entreprise ;
- Participer à la mise en œuvre de la politique financière de l'entreprise.

3.2.3. Direction commerciale

Cette direction est chargée de la commercialisation des produits de l'entreprise, elle a pour tâches :

- L'analyse du marché pour une meilleure commercialisation des produits de l'entreprise ;
- La mise en place des actions commerciales de l'entreprise ;

Chapitre III : Cas pratique : Le rôle de la chaîne logistique dans la gestion des opérations commerciales cas de TFC « RAMY ».

- La veille pour la satisfaction de la demande des clients ;
- L'élaboration avec les structures concernées de la politique des prix de l'entreprise.

Des fois, cette direction compte quatre sous directions :

- Sous-direction vente directe ;
- Sous-direction vente indirecte ;
- Sous-direction du suivi et contrôle des ventes ;
- Sous-direction des stocks des produits finis.

A. Service vente directe

Il se charge de :

- L'accueil des clients, qui sont en contact direct avec l'entreprise ;
- Le chargement des produits ;
- La facturation des commandes.

B. Service vente indirecte

Il se charge de :

- L'assurance de l'écoulement des produits ;
- Le recueil et la programmation des commandes.

C. Service suivi et contrôle des ventes

Il assure :

- L'entretien des relations commerciales ;
- La prospection du marché par le développement des ventes par régions et par réseaux ;
- Le suivi des commerciaux qui se chargent de la livraison des produits.

D. Service stock des produits finis

Il veille pour assurer le bon fonctionnement et éviter la rupture de stock.

3.2.3. La direction marketing

Les entreprises sont amenées à adapter leurs offres au goût du consommateur ; c'est pour cette raison que cette fonction est nécessaire au sein de l'entreprise, elle a pour mission de:

- Accroître les débouchés de l'entreprise;
- Étendre le marché de l'entreprise (*géographique et en profondeur : les non-consommateurs relatifs et ceux de la concurrence*);
- Assurer la politique de qualité de produit ;
- Améliorer l'efficacité de l'entreprise ;
- Elaborer les différentes stratégies permettant de fidéliser les consommateurs;

Chapitre III : Cas pratique : Le rôle de la chaîne logistique dans la gestion des opérations commerciales cas de TFC « RAMY ».

- Communiquer à travers la publicité et la promotion ;
- Prospecter le marché pour se rapprocher et satisfaire au mieux les attentes des consommateurs ;
- Contribuer à la croissance de l'entreprise.

Figure N°25: Organigramme de la direction marketing



Source : document interne de l'entreprise.

Les différentes missions de quelques cellules :

A. Évènementiel : il s'occupe de :

- Sponsoring ;
- Préparation et suivi des événements ;
- Supervision des émissions ;
- Etude des dossiers ;
- Bonne exploitation des événements ;
- Relationnel.

B. Communauté management : elle s'occupe de :

- Représenter la marque sur internet ;
- Gérer la page RAMYFOOD, RAMYJUS, RAMYKIDS, et SAHTI FI MAKELTI sur Facebook, Twitter, et Google + ;

L'e-réputation de la marque sur les réseaux sociaux. (Garder la bonne image de la marque).

Chapitre III : Cas pratique : Le rôle de la chaîne logistique dans la gestion des opérations commerciales cas de TFC « RAMY ».

C. Catégorie management: elle s'occupe de :

- La prospection : marché, concurrents ;
- Merchandising ;
- La fonction transversale : entre service commercial et marketing ;
- L'expertise du marché.

D. Etudes et veille : elle s'occupe de :

- Réaliser des recherches dans les domaines : consommateur, la distribution, la concurrence et les autres facteurs d'environnement du marché.
- Mettre en place des outils de suivi de la veille concurrentielle.

3.2.5. Direction production

Son rôle est de prévoir et d'organiser la production avec une maîtrise des coûts et des délais.

Cette direction veille à :

- Assurer le respect des normes de qualité et de sécurité ;
- Optimiser l'utilisation de l'équipement, des matières premières et de la main d'œuvre ;
- Minimiser les coûts de fabrication.

Elle regroupe deux sous directions :

- La sous-direction service production ;
- La sous-direction des stocks de matières premières.

A. Le service production

Composé de deux ateliers comprenant chacun une ligne de production. Le premier atelier comprend une ligne de production de jus et le deuxième une ligne de production de boisson énergétique.

Ce service accomplit en particulier les missions suivantes :

- La prise en charge de la gestion de toutes les opérations liées à la transformation de matières premières en produits finis ;
- La préparation du programme de consommation des matières premières ;
- La veille au respect des processus technologiques et leur amélioration ;
- La veille au respect des consignes en matière d'hygiène et de sécurité du personnel ;

B. Le service stock de matières premières

Il prend en charge toutes les opérations de stockage et il est chargé de préparer les programmes de consommation des matières premières et de veiller à minimiser les frais de stockage, tout en évitant la rupture de stock.

Chapitre III : Cas pratique : Le rôle de la chaîne logistique dans la gestion des opérations commerciales cas de TFC « RAMY ».

3.2.6. Direction des ressources humaines

Elle utilise l'ensemble des techniques et des moyens pour assurer le bon fonctionnement de l'entreprise du point de vue du personnel. Cette direction veille à la mise en place des moyens de prévention et de prise en charge des problèmes socioprofessionnels des travailleurs. Elle regroupe trois sous directions qui sont les suivantes :

- La sous-direction service personnel ;
- La sous-direction paie et prestations sociales ;
- La sous-direction des moyens généraux.

A. Service gestion du personnel : Il s'occupe des recrutements, du suivi des carrières, de la formation et des dossiers administratifs.

B. Service paie et prestation sociales : Ce service a pour rôle l'élaboration de la paie des travailleurs suivant leur présence (Pointage) et le suivi des activités liées aux œuvres sociales.

C. Service des moyens généraux : Les principales fonctions de ce service sont le transport, l'hygiène et la sécurité.

3.3. Analyse SWOT de l'entreprise RAMY

Le tableau ci-dessous représente les forces, faiblesses, opportunités et menaces de l'entreprise «RAMY».

Tableau N°12 : Analyse SWOT de TFC

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none">- Bonne entente entre les membres dans l'entreprise ;- Diversité des produits et services proposés.- Produit de qualité et innovant ;- Positionnement de leader sur le segment jus fruité ;- Une gamme de produit couvrant des secteurs d'activités diversifiées.	<ul style="list-style-type: none">- Faiblesse de la production internationale ;- Manque de moyen de communication surtout ce qui concerne les spots publicitaires télévisuelle.
Opportunités	Limites
<ul style="list-style-type: none">- Forte demande ;- Distribution sur tout le territoire national ;- Possibilité d'étendre la clientèle.	<ul style="list-style-type: none">- Des concurrents très actifs sur le marché ;- Menace des nouveaux entrants.

Source : Elaborer à travers des données de l'entreprise.

Chapitre III : Cas pratique : Le rôle de la chaîne logistique dans la gestion des opérations commerciales cas de TFC « RAMY ».

Section 2 : Logistique et environnement international au sein de Taïba Food Company

La logistique revêt un caractère intersectoriel spécifique au commerce, à la grande distribution, aux prestations logistiques et aux plates-formes. Cette grande diversité est liée à l'externalisation des entreprises s'inscrivant dans une chaîne logistique aux multiples étapes, en amont et en aval de la production. Cela concerne essentiellement les approvisionnements, l'emballage, le conditionnement et la gestion des stocks.

La logistique doit donc répondre à des besoins d'organisation, de rationalisation et de gestion de la communication, dans le cadre d'un éventail d'activités liées à l'exploitation de la chaîne logistique (*entreposage, manutention, transit, production, transport*). L'environnement international est suivi de plusieurs intervenants qui agissent sur le déroulement des transactions commerciales entre les deux acteurs, l'importateur et l'exportateur.

1. Logistique et contrôle des opérations au sien de Taïba Food Company

Dans le tableau (Annexe n°3), on remarque que les opérations logistiques passent par plusieurs départements et services et pas uniquement le service logistique, on peut dire donc qu'elle consiste en la coordination entre tous les départements. Un bon système d'information doit être appliqué par toutes les directions afin d'assurer la bonne circulation de l'information, et ce, pour éviter la symétrie d'informations, ce qui influence sur les délais de réception (retards) et d'exécution des tâches.

1.1. Gestion des stocks au sien de Taïba Food Company

Le complexe industriel, avec toutes ses entreprises, compte des stocks consommables et des stocks de produits finis.

1.1.1. Magasin de pièces de rechange

Ce magasin a pour objectif d'alimenter les ateliers de maintenance en différentes matières. Il existe trois niveaux de stocks :

- **Stock commandé** : appelé aussi stock livrable ;
- **Stock physique** : stock existant ;
- **Stock théorique** : regroupant le stock physique et le stock commandé.

1.1.2. Magasin des produits finis

Taïba Food Company possède des stocks de produits finis au sein des dépôts situés à l'extérieur (*comme celui situé à Réghaia*).

Chapitre III : Cas pratique : Le rôle de la chaîne logistique dans la gestion des opérations commerciales cas de TFC « RAMY ».

1.1.3. Dépôts

Pour éviter toute situation de pénurie et pour fidéliser sa clientèle en respectant les délais de livraison et réduire les coûts de transport, RAMY opte pour la mise en place des dépôts.

1.2. Approvisionnement

Les procédures d'achat au sein de RAMY passent par différentes étapes qui consistent en :

- L'analyse de la stratégie de l'entreprise et la définition de la politique d'achat ;
- La détermination des zones d'enjeux, des risques et des contraintes liées aux achats ;
- La consultation par rapport aux besoins des différents services (*maintenance, unité de production...*) ;
- La programmation de l'ensemble des besoins: matières premières, pièces de rechange ;
- La recherche d'un fournisseur qui peut satisfaire mieux les besoins de l'entreprise en termes de prix, qualité, délai... une fois le fournisseur est sélectionné, l'entreprise ramy établit un bon de commande conformément à la facture retenue.

Les approvisionneurs s'occupent de :

- Suivi des commandes ;
- L'obtention du fournisseur d'un accusé de réception du bon de commande ;
- La surveillance des délais de livraison en tenant compte des plannings ;
- La réception de la facture, celle-ci est soumise à un deuxième contrôle qui consiste à ce que les quantités doivent être conformes au bon de commande et au bon de livraison ;
- La réception de la marchandise : toutes les marchandises et matériaux et matières première livrés à l'entreprise, par ses propres moyens ou par des tiers, sont à faire réceptionner par le personnel du magasin :
 - Soit par voie maritime : concernant les matières premières, articles de conditionnement ainsi que les outils nécessaires pour le processus de production ;
 - Soit par voie routière : tout ce qui a trait aux produits locaux semi-finis nécessaires à la production finale.

2. Processus logistique à l'exportation au sien de « RAMY »

Notre cas pratique porte sur l'exportation des boissons, dans le service export qui nous a permis de suivre toutes les étapes.

2.1. Prise de la commande

À partir d'une « *notice d'expédition* », qui est un document déclencheur de toutes opérations d'exportation, elle contient tous les détails afférents à cette expédition dont : la quantité, l'incoterms, le mode de transport et de paiement...etc.

Chapitre III : Cas pratique : Le rôle de la chaîne logistique dans la gestion des opérations commerciales cas de TFC « RAMY ».

2.2. Suivi logistique d'une exportation

Un planning prévisionnel doit être établi par le service programmation et suivi d'exportation, qui est la réception des conteneurs, de mise à quai, qui intervient simultanément auprès de différents départements : production, transport et expédition pour réaliser toutes les opérations dans les délais requis.

2.2.1. Le transport approprié à RAMY

Le transport de marchandise le plus utilisé au sein de l'entreprise TFC dans ses échanges internationaux est le transport maritime. Ce choix de transport permet à l'entreprise RAMY de transporter des quantités importantes de marchandises avec une réduction des coûts.

Le respect des délais de livraison et la sécurité de la marchandise c'est leurs priorités afin que celle-ci arrive en bon état au pays de destination. Le non-respect de ces conditions influence sur l'image de marque de l'entreprise.

2.2.2. L'incoterm le plus utilisé

Les incoterms choisis par l'entreprise RAMY sont désignés : à l'exportation par l'incoterm CFR (*Cost And Freight*), rarement elle fait appel au CIF (*Cost Insurance Freight*). Et à l'importation elle utilise l'incoterm FOB (*Free On Board*).

La responsabilité de l'exportateur dans ces incoterms (*CFR et FOB*), est de payer le fret de transport de la marchandise, c'est-à-dire le paiement du transport maritime du port de pays d'accueil jusqu'au port de pays de destination et transversal.

2.2.3. Réserve et la mise à disposition des conteneurs vides (booking)

Juste après la réception de la notice d'expédition, la réservation des conteneurs vides auprès des compagnies maritimes, pour confirmer le contrat d'affrètement, le service fret ouvre une demande de réservation des conteneurs, dite « booking » qui comprend le volume, le prix, le nombre, la destination et le transit time des conteneurs à la compagnie maritime choisi, afin de charger la marchandise, pour une destination déterminée, et une durée déterminée. La mise à disposition consiste à rapprocher le nombre de conteneurs qui a été déjà réservé au préalable à la ligne maritime pour une date précise, cette dernière se fait par les services de douanes algérienne par une demande auprès de leur niveau, afin d'autoriser la réservation des conteneurs. Le choix de la ligne maritime se fait par l'exportateur ou l'importateur selon les conditions suivantes :

- **La franchise** : c'est la durée de la location d'un conteneur, certaines lignes maritimes ont des durées limitées telle que MSC (*entreprise italo-suisse*) et GMA-CGM (*entreprise française*)

Chapitre III : Cas pratique : Le rôle de la chaîne logistique dans la gestion des opérations commerciales cas de TFC « RAMY ».

de 30 jours, et un retard plus de trois mois l'entreprise sera soumise à des pénalités. La seule compagnie maritime qui a une durée illimitée est celle de MEARSK (*entreprise danoise*) ;

- **Le taux de fret de transport** : varie d'une compagnie à une autre, RAMY choisit le fret de transport le moins coûteux ;
- **La franchise à destination** : c'est la durée que reste le conteneur chez le client, par exemple CMA-CGM procure une durée de 15 jours et MEARSK d'une durée de 20 jours, toutes les conditions se font par la date d'embarquement et la disponibilité des équipements ;
- **Le transit time** : c'est la durée de voyage maritime du port de chargement jusqu'au port de déchargement, par exemple la compagnie de MEARSK propose une durée de 15 jours et l'autre compagnie de CMA-CGM propose une durée de 10 jours.

2.2.4. Préparation des conteneurs

Après la réception des conteneurs, le service de chargement et manutention se charge de nettoyage et de l'habillage de l'intérieur des conteneurs en papier kraft pour éviter toute salissure des fardeaux et les protégés.

2.2.5. Accomplissement de formalités douanières

Après la réception de la facture domiciliée faite, le déclarant en douane du département logistique export doit obligatoirement réaliser les tâches suivantes :

- Le dépôt de la demande d'emportage et de scellement des conteneurs chez la direction de douane ;
- La préparation d'un dossier pour la déclaration en douane, il est composé de : la facture domiciliée, le registre de commerce avec la carte fiscale et une liste de colisage ;
- Le déclarant en douane établit une déclaration d'export définitive sur le système SIGAD (*système informatisé de gestion automatisé de douane*) ;
- En douane, un agent de la brigade commerciale récupère le dossier auprès de l'IPOC (inspection principale des opérations commerciales), introduit la demande d'emportage et de scellement dans le dossier en question et sous instruction du chef de la brigade commerciale, et l'agent se présente afin d'assister à l'emportage et le scellement des conteneurs ;
- Le douanier désigne le circuit douanier, qu'est une procédure de contrôle et de vérification avant la validité de l'opération de dédouanement, il existe trois circuits : le circuit vert qui est la vérification superficielle, le circuit orange qui est la vérification documentaire et le circuit rouge qui est la vérification stricte des documents et de la marchandise ;

Chapitre III : Cas pratique : Le rôle de la chaîne logistique dans la gestion des opérations commerciales cas de TFC « RAMY ».

- Après avoir reçu la lettre validé par l'agent de douane avec la mention (vues empotées et scellées, le nombre des conteneurs avec le nombre des scellés), l'inspecteur procède à la liquidation de dossier sur le système SIGAD, afin que le déclarant puisse récupérer le bon à enlever pour entamer les opérations de chargement des marchandises à bord du navire dans le cas du transport maritime, concernant le transport routier, le déclarant ou transitaire doit présenter les documents au niveau des frontières.

2.2.6. Empotage et le scellement des conteneurs

Après avoir fait une demande d'empotage et de scellement auprès de service des douanes, le service chargement et manutention s'occupe de chargement des fardeaux de jus dans les conteneurs préparés en présence d'un inspecteur en douane chargé de contrôler et de suivre l'opération, et aussi un agent de contrôle de qualité des produits.

A la fin de l'opération d'empotage et de la confirmation d'empotage de l'ensemble des conteneurs prévus dans la notice d'expédition, une liste des TCs empotés est établie par le responsable de la plate-forme export, cette liste contient le nombre, numéro et référence. Cette liste de TCs est vérifiée par le chargeur d'expédition, cette vérification consiste à :

- Vérifier le nombre de conteneurs s'ils correspondent au nombre de conteneurs dans la notice d'expédition;
- Vérifier la référence et le numéro de conteneurs.

Le scellement, c'est le fait de bloquer les conteneurs définitivement, ce dernier se fait par trois acteurs essentiels : le scellé des douanes, le scellé de la ligne maritime, le scellé de la société de surveillance.

Après avoir fini l'opération de scellement, la mise à quai des conteneurs est immédiatement faite par le responsable des exportations en utilisant sa propre flotte de transport réservé uniquement aux opérations d'exportation.

2.2.7. Mise à quai des conteneurs

Le responsable export se réfère au planning d'accostage du navire pour préparer la flotte de camions à affecter au transport des conteneurs au port, ces derniers vont passer par le contrôle douanier et de la PAF (*la police des aires et des frontières*), qui vont vérifier leur concordance aux informations portées sur « l'autorisation de mise à quai », ce document contient le nom de l'exportateur, le nom de la ligne maritime et le pays destination, il contient aussi une liste des numéros de série des conteneurs, signée par le chargeur et doit être remise à la société avant tout dépôt de marchandise à quai.

Chapitre III : Cas pratique : Le rôle de la chaîne logistique dans la gestion des opérations commerciales cas de TFC « RAMY ».

2.2.8. Embarquement des conteneurs

Une autorisation d'embarquement doit être demandée à l'armateur et transmise à l'autorité portuaire et le commandant de bord (*48 heures avant la date d'arrivée du navire*). Le bon d'embarquement c'est le document qui va permettre d'entamer l'opération d'embarquement des TCs à bords du navire.

2.2.9. Paiement

RAMY utilise dans ces transactions financières internationales le transfert libre, ses choix permettent à l'entreprise d'éviter le risque de non-paiement et assure le paiement rapide. Le département logistique export doit obligatoirement rendre compte des activités à la direction comptabilité et finance en lui remettant les documents relatifs à chaque opération.

2.3. Documents exigés par l'importateur

Les documents requis par les autorités douanières et par d'autres agences sont :

- **La facture commerciale** : Elle comporte le numéro d'expédition, la date d'embarquement, la compagnie maritime et l'adresse de livraison. Elle contient aussi la description de la marchandise et la monnaie de facturation.
- **La déclaration d'exportation** : Elle consiste à définir les différents éléments de cette opération comme l'importateur et l'exportateur, la marchandise et le prix, l'incoterms. Elle se matérialise par un document appelé le D11.
- **Certificat d'origine** : C'est un document officiel remis à l'entreprise exportatrice par la chambre de commerce algérienne appelé certificat de préférence et de reconnaître que le produit est d'origine algérienne, ce certificat est accompagné par une déclaration sur l'honneur qui certifie le taux d'intégration et permet aux Etats d'appliquer ces préférences tarifaire.
- **Le connaissement ou le B/L (bill of loading)** : Le connaissement est un contrat de transport maritime qui lie entre la ligne maritime et l'exportateur, c'est un titre de propriété de l'exportateur à l'importateur.

Chapitre III : Cas pratique : Le rôle de la chaîne logistique dans la gestion des opérations commerciales cas de TFC « RAMY ».

Section 3 : Etude de cas du rôle de la chaîne logistique dans la gestion des opérations commerciales

Pour mieux comprendre les démarches d'exportation et de logistique, nous allons procéder à la présentation d'une opération d'exportation entre RAMY et SARL DAMAV (*société française*), qui s'est déroulée en 2019.

1. Présentation d'un exemple d'une opération d'exportation de boissons RAMY vers la France

Il s'agira de présenter la démarche et les différentes étapes du processus d'une opération d'exportation réalisée au sein de l'entreprise RAMY.

1.1. Notification et signature du contrat

Lors de la réception de la commande et pour que le contrat de vente se réalise, les deux parties doivent se mettre d'accord sur les conditions générales de l'opération

1.1.1. Notification

Après la participation à l'appel d'offre via des foires internationales, l'abonnement aux sites et plateformes professionnelles à l'international ... vient la notification. L'entreprise RAMY a été présélectionnée au cours d'une séance d'adjudication de l'appel d'offre, un document de notification du marché a été envoyé.

1.1.2. Signature du contrat

RAMY a signé un contrat avec SARL DAMAV, pour l'exportation de boissons et s'est engagée à être son fournisseur suivant les prix, les clauses et les conditions déterminés par le marché. Le contrat est signé sous les conditions suivantes : la désignation de la marchandise, le mode de paiement, le type d'emballage, le délai de livraison, la quantité...

1.2. Réception du bon de commande et production

Une fois que le contrat est réalisé, l'exportateur reçoit un bon de commande qui lui permettra par la suite d'entamer la production de la marchandise.

1.2.1. Réception du bon de commande

RAMY a reçu le bon de commande en septembre 2019, ce dernier servira de garantie de paiement dans le cas de virement bancaire, il comporte les éléments suivants :

- La quantité des produits ;
- Le prix de vente ;
- Les modalités de paiement ;
- Les conditions de paiement ;

Chapitre III : Cas pratique : Le rôle de la chaîne logistique dans la gestion des opérations commerciales cas de TFC « RAMY ».

- Les informations demandées : documents à délivrer au transitaire au même temps que les marchandises et documents par courrier.

1.2.2. Production

Après la réception du bon de commande, le responsable de la structure export a demandé à ses différentes filiales de production de déclencher le processus de production en respectant les conditions de conditionnement et les délais de livraison.

1.3. Mode de paiement et facture pro forma

Parmi les documents qui matérialisent l'offre commerciale, on trouve la facture pro forma. Elle comprend tous les éléments de la facture commerciale y compris le mode de paiement.

1.3.1. Mode de paiement

RAMY travaille avec un mode de paiement qui est : le Free Transfert. Dans cette opération, RAMY et SARL DAMAV ont utilisé le free transfert. Il est donné par cette dernière à sa banque de transférer une certaine somme au profit d'un bénéficiaire (RAMY) domicilié auprès de TRUST BANK ALGERIA située à Rouïba (Algérie).

1.3.2. Facture pro forma

Pour cette opération, RAMY a établi une facture (Annexe n°04) de deux exemplaires signés et elle devra comporter obligatoirement les indications suivantes :

- le nom et l'adresse de l'entreprise RAMY ;
- l'identité et l'adresse bancaire de l'entreprise RAMY ;
- la date et le numéro du bon de commande ;
- le montant total et la facture en euro.

Et pour chaque article livré :

- la désignation complète de l'article ;
- le conditionnement ;
- la qualité livrée ;
- le prix unitaire ;
- la valeur totale de la ligne.

RAMY a envoyé la facture pro forma N°001/09/2019, le 16 septembre 2019 à la France, elle contient les détails de marchandises, montré dans le tableau ci-dessous :

Chapitre III : Cas pratique : Le rôle de la chaîne logistique dans la gestion des opérations commerciales cas de TFC « RAMY ».

Tableau n° 13 : Calcul du montant total de l'opération d'exportation effectuée par RAMY

Code	Description du produit	Quantité (par fardeau)	Nombre d'unité par fardeau	Total de quantité (par unité)	Poids Net (par Kg)	Prix d'unité CFR	Montant total en Euro
P0003	Drink RAMY 1.25L PET	1100	6	6 600	8 963	0,700 euro	4 620,00 euro
	Total		10 Palettes	6 600	8 963	Total CFR	4 620,00 euro

Source: Elaboré à travers des données de l'entreprise

En convertissant le total qui était de 4620,00 Euros en Dinars, avec un taux de change de 132,7106 DA.

$$4620,00 * 132,7107 = 613123,40 \text{ DA.}$$

Elle contient aussi les conditions suivantes :

- moyen de paiement : Free Transfert ;
- paiement : à l'avance ;
- l'incoterm choisi : CFR ;
- la monnaie de paiement : Euro ;
- port de chargement : Alger, Algérie ;
- port de déchargement : Marseille, France ;
- l'origine de la marchandise : algérienne ;
- packaging : 1100 box ;
- Détail des marchandises : Boisson RAMY 1,25L PET ;
- Nom de l'entreprise ;
- Statut de l'entreprise (fournisseur) ;
- Statut de l'entreprise (client) ;
- Adresse du siège des deux entreprises ;
- La signature.

RAMY met une liste de documents d'origine associés à la livraison comme suit :

- connaissance (expédition maritime) : une copie originale ;
- certificat d'origine : une copie originale ;
- liste de colisage : une copie originale ;
- certificat d'assurance; une copie original ;
- la facture commerciale en deux copies originales ;

Chapitre III : Cas pratique : Le rôle de la chaîne logistique dans la gestion des opérations commerciales cas de TFC « RAMY ».

- liste de packaging : une copie originale ;
- EUR 1 : une copie originale. (Annexe n°05)

1.4. Programmation et l'expédition (aspect logistique et commercial)

Le service programmation et suivi des expéditions établit un planning prévisionnel, de réception des conteneurs, d'empotage, de mise à quai, et ce, en intervenant simultanément auprès des différents départements : production, transport et expédition pour coordonner et réaliser toutes les opérations dans les délais requis, à savoir :

- La mise à disposition des conteneurs ;
- La préparation des conteneurs ;
- L'accomplissement des formalités douanières ;
- L'empotage ;
- Le scellement des conteneurs ;
- La mise à quai des conteneurs ;
- L'embarquement des conteneurs ;
- La chaîne documentaire ;
- Le paiement ;
- Les opérations internes après-vente.

Une fois la marchandise est disponible, elle sera transporter dans les dépôts. L'exportateur autorise et désigne un transitaire qui se dirige vers une compagnie maritime dans laquelle il trouve un service logistique rapide et moins couteux. TFC sollicite LOGISCOM TRANSIT pour toutes opérations transit douanier, et toutes opérations relatives aux formalités douanières pour le compte de l'entreprise.

Le transitaire a choisi le « *CMA-CGM* » pour entamer l'étape de la mise à disposition (*booking*) qui constitue une réservation de conteneur vide de type DRY, qui est menée et garantie par un chèque de caution. RAMY a chargé les conteneurs vides sur les camions et se dirige vers son usine pour charger la cargaison (*empotage*). Le transporteur transporte la marchandise vers le port et la dépose au quai d'embarquement.

LOGISCOM TRANSIT se présente au département documentaire à l'export de la compagnie maritime pour remplir la mise à quai vierge, dont laquelle doit mentionner :

- Nom et adresse de réceptionnaire : Sarl DAMAV. 47, Bd Rabatau 13008 Marseille ;
- Nom et adresse du chargeur : Sarl TFC. Zone industrielle Rouïba ;
- Type et nombre de conteneur : 1 TC de type DRY ;
- Type et poids de sa marchandise : Boisson RAMY 1,25L PET. Poids net 8963 Kg.

Chapitre III : Cas pratique : Le rôle de la chaîne logistique dans la gestion des opérations commerciales cas de TFC « RAMY ».

Une fois que ces informations sont données par le chargeur, le service documentation export procède à l'établissement des frais d'exportation : (Annexe n°06)

Tableau n°14 : Répartition des frais d'exportation

	Débours	Prestations
Frais d'ouverture de dossier	5000,00	
Somme payé à l'administration des douanes	2280,00	
Débours réglés a la compagnie de navigation	43 293,65	
Relevage et gardiennage	16 250,00	
Scanner	6130,00	
S/ TOTAL	72 954,45	
Frais de visite	3000,00	
Frais de manutention	9000,01	
S/T de débours de dossier	84 954,46	
Frais d'honoraire de transit		20 000,00
	S/Total	20 000,00
	Débours	84 954,46
	Timbre	0,00
	TOTAL	104 954,46

Source : Elaboré à travers des données de l'entreprise

D'autres frais d'exportations tel que : ceux des chariots élévateurs, d'accès des camions, de chargement et déchargement... seront présenté en détails dans les annexes suivants : Annexes n°07, n°08, n°09, n°10, n°11.

Une fois que les formalités douanières sont achevées, la marchandise sera chargé sur le navire SAUMATY de type General Cargo Ship, avec une date d'arrivée 02 novembre 2019. (Annexe n°08).

2. Les contraintes logistiques rencontrées par l'entreprise RAMY

L'entreprise RAMY rencontre plusieurs difficultés à l'exportation, comme de nombreuses entreprises algériennes. Parmi ses difficultés, on peut citer :

- La structure de la Supply Chain qui n'est pas intégrée dans toutes ses fonctionnalités, donc elle n'est pas en mesure de faire face aux difficultés rencontrées sur le terrain par ses propres moyens, en plus la difficulté de trouver des espaces de stockage pour les conteneurs ;
- La mauvaise circulation de l'information entre les différentes directions (direction logistique, directions des approvisionnements, direction import-export), ce qui engendre des couts logistiques supplémentaires ;

Chapitre III : Cas pratique : Le rôle de la chaîne logistique dans la gestion des opérations commerciales cas de TFC « RAMY ».

- La difficulté de transport à cause de l'insuffisance du niveau de remboursement des frais de Transport ;
- La perturbation des chargements à l'export et à l'import encombre par le marché local, ce qui freine le rythme de l'entreprise à l'export ;
- La rareté des bureaux de liaison et de distributeurs connectés aux marchés étrangers et l'absence d'équipements modernes, permettant les chargements et les déchargements des marchandises au niveau des ports ;
- La difficulté en matière de service douanier ou le délai est très long pour l'intervention et l'inspection dont la situation est très préjudiciable pour les produits périssables ainsi que le manque d'information (*la douane ne communique pas avec les exportateurs*).

Conclusion

En guise de conclusion de ce chapitre, nous avons présenté à travers notre travail de recherche les différentes étapes que traverse une opération d'exportation et de logistique, de la prospection des clients jusqu'à la conclusion du contrat de vente. Une opération d'exportation fait donc intervenir beaucoup d'organismes tels que les compagnies de transport, les banques, la douane...

Toutefois, l'intervention de ces organismes n'exclut pas entièrement les risques et retards de livraison et ne réduit pas les frais logistiques qui incombent soit aux exportateurs soit aux importateurs, selon l'incoterm choisi et mentionné dans le contrat de travail.

La facilitation des opérations du commerce extérieur (biens, services et capitaux) font l'objet d'un échange entre au moins deux pays. C'est une nécessité imposée par le nouveau système économique mondial. De ce fait, tous les pays ont été obligés de mettre un système commercial qui facilite les flux des marchandises sans restriction dans un but de chercher des marchés pour la commercialisation des produits à travers la mise en place de facilitation au sein de la chaîne logistique, en vue de répondre aux exigences de la communauté nationale et internationale.

En effet, il renvoie également à l'organisation des échanges internationaux entre deux ou plusieurs espaces économiques : modes de règlement des échanges, mesures douanières, gestion des risques de change...

Au cours de l'histoire, le transport a permis l'échange de biens entre les communautés humaines sur de courtes et parfois longues distances avec l'amélioration des techniques de navigation. La notion de transport de marchandises a changé avec la forte diminution des coûts et l'accroissement de productivité des transports depuis 2010. Dans l'entreprise, qu'elle soit de production ou de distribution, la notion de « transport » s'est effacée devant celle de « logistique » qui inclut aussi bien le « transport », depuis l'achat initial de matière première ou de composant, jusqu'à la livraison de produit fini, en incluant le stockage, l'entreposage et le suivi.

La logistique recouvre toujours des fonctions de transport, stockage et manutention, dans les entreprises de production, tend à étendre son domaine en amont vers l'achat de l'approvisionnement, en aval vers la gestion commerciale et la distribution, son objectif principal consiste à apporter ce qu'il faut, là où il faut quand il faut.

La chaîne logistique joue un rôle décisif pour le développement du commerce mondial. Les infrastructures, tout comme le management logistique, sont déterminants pour faciliter les échanges, réduire les coûts et garantir la qualité de service pour le commerce international. La logistique peut alors constituer un facteur de compétitivité pour un pays; à la fois qu'un vecteur de coopération avec ses partenaires commerciaux.

La supply chain regroupe tout le processus de produit, de l'achat de la matière première jusqu'à l'arrivée aux clients finaux, son transport, son stockage, son conditionnement et sa distribution. L'intégration de ce concept dans toutes les fonctionnalités de l'entreprise est obligatoire afin de pouvoir contrôler et gérer les commandes des clients, respecter les délais et maîtriser les coûts de production.

Afin de savoir le rôle de la chaîne logistique dans la gestion des opérations commerciales, nous avons fondé notre recherche sur une étude de cas sur les exportations de

RAMY qui consiste à mieux expliqué la démarche de logistique, à savoir différentes étapes d'exportation, les documents associés de la marchandise, le mode de transport utilisé, le nombre de conteneurs et le matériel utilisé dans la plateforme.

Tout au long de ce travail, nous avons constaté qu'il existe une relation directe entre la chaîne logistique et le commerce international, où cette dernière joue un rôle très important dans l'organisation des opérations d'exportation, tout en assurant le bon déroulement de la démarche d'exportation, dès la réception de la notice d'expédition qui est l'élément déclencheur de cette opération jusqu'à l'arrivée des boissons RAMY aux clients, en respectant les délais de réception de la marchandise.

Toutefois, RAMY se trouve confrontée à certaines difficultés liées à sa chaîne logistique telle que les difficultés des services douaniers, des délais longs pour l'intervention et l'inspection, de la structure logistique qui n'a pas encore intégré toutes ses fonctionnalités étant donné que RAMY a commencé récemment ses opérations d'exportation.

Sur le plan méthodologique, les résultats auxquels nous sommes arrivées nous ont permis de valider les hypothèses posées au préalable et par conséquent de répondre à la problématique posée au départ selon laquelle la chaîne logistique de RAMY joue un rôle important dans ses opérations commerciales.

Ouvrages

- Alexandre K Samii, « Stratégie logistique : supply chain management », 3ème édition, Dunod, Paris, 2002.
- Andersen (B), Fagerhaug (T), Randmael (S), Schurldmaier (J), Preeninger (J), « Benchmarking supply chain management finding best practices, journal of business et industrial marketing », vol40 ,n°5/6,1999.
- André Marchal, « logistique globale » ; édition Ellipses ; 2006.
- BAGLIN Gérard, Olier BRUEL, Alain GARREAU ... (et al.) « Management Industriel et Logistique : concevoir et piloter la Supply Chain », 5ème édition, Economica ;ol1, paris 2007
- Bela Balassa, les nouveaux pays industrialisés dans l'économie mondiale, préf. De Bernard Lassudrie-Duchene ; approfondissement de la connaissance économique, Économica, Paris, 1986.
- Brahim, GUENDOUI, « relations économiques internationales », Editions el maarifa, Alger, 2008.
- Chevalier, F. Duphil : « transporter a l'international », édition Foucher , Vannes, 2009, p 201.
- DORIATH, (B) et GOUJET, (CH) « Gestion prévisionnelle et mesure de la performance » ; édition DUNOD ; Paris.
- DORNIER Philippe-pierre, FENDER Michel: la logistique globale enjeux-principe-exemples, édition D'organisation, 2002.
- Duboin, J. Paveau et al : exporter, 25° édition Foucher, Paris, février 2016.
- Friedrich List, ouvrage « le système national de l'économie politique », édition Henri Richelot, Paris ; 1857.
- Georges Javel ; « Organisation et gestion de la production » ; Edition DUNOD ; 4eme Edition ; Paris ; 2004.
- JEAN Belotti « mieux comprendre le transport aérien » Cépaués 2ème édition, 2015,p 80.
- Jean-Jacques, « marketing stratégique et opérationnel » ; 7ème édition, Dunod, Paris, 2008.
- JEAN-LOUIS Baroux « transport aérien : ces vérités que l'on vous cache » L'archipel, Paris, 2017.
- Kenfack : « droit du commerce international », 3ème édition, DALLOZ, 2009, P126.
- KOTELER, P .DUBOIS, B. MANCEAU, D « Marketing Management » ; 14ème édition. Pearson éducation, France, 2012.
- KSOURI Idir : les opérations du commerce international, éditions BERTI, Alger,2014, P 65.
- Lasary, le commerce international, édition Dalloz, Belgique, 2005 ; p192.

- LEGRAND Ghislaine, MARTINI Hubert : *le petit export 2009 /2010*, édition Duodi, paris 2009.
- LEGRAND Ghislaine, MARTINI Hubert : *management des opérations de commerce international*, 6eme édition, DUNOD, paris 2003.
- LEGRAND Ghislaine, MARTINI Hubert « le management des opérations du commerce international, édition Dunod, Belgique, 2003 ; p115.
- Loth : « l'essentiel des techniques du commerce international », édition Foucher, 2009, p 39
- M. LAURAS : méthodes diagnostic et d'évaluation de performance pour la gestion de la chaine logistique, Thèse présentée en vue de l'obtention du titre de docteur de l'institut national polytechnique de Toulouse, 2004.
- MEDAN Pierre, GRATACAP Anne « logistique et supply chaine management : intégration, collaboration et risque dans la logistique globale », édition DUNOD, Paris, 2008.
- Michael Rainelli « l'organisation mondiale du commerce ». La découverte, 1999 ; p24
- Monob Didier-Pierre : « techniques administratives du commerce international » ; Edition ESKA : p 256.
- MORANA : de la logistique au supply chain management : vers une intégration des processus, édition e-thèque, Paris, 2003.
- Naji Jammal et Sophie Fournier, « commerce international, théorie, technique et application », Edition du renouveau pédagogique Tnc, Canada, 2005, p40.
- NAJI. Jammal, « commerce international », Edition du renouveau pédagogique Inc., Québec, 2005, p 279.
- NGUYEN-THE, (Madeleine) : international pratique, No715, janvier, 2014, p.26.
- PHILIP, (Vallin), « La logistique modèle et méthodes du pilotage des flux », 3ème Edition, Paris, 2003.
- Pierre Médan et Anne Gratacap « Logistique et Supply chain management » ; Edition DUNOD ; Paris ; 2008.
- Pierre Zermati « La pratique de la gestion des stocks » ; Edition DUNOD ; 4e Edition ; Paris ; 1990.
- PIMOR Yves, « production, distribution, soutien », édition DUNOD, 2ème édition, paris, 2005.
- PIMOR Yves, FENDER Michel « Logistique et Supply Chain » ; 6ème édition, Dunod ; paris ; 2013.
- R. Ganesh an, E Jack, MJ Magazine ,P Stephens , Quantitative models for supply chain management, 1999.

- Remy LE MOIGNE, « l'économie circulaire », 2eme édition, Dunod ;2014.
- Richard Milkoff, Le concept de comptabilité de gestion à base d'activités – IAE de Paris – GREGOR – Cahier de recherche, juin 1996.
- RODIERE.R « Manuel des transports terrestres et aériens », Edition Dalloz, paris, 1969, p27.
- RODIERE.R « traité général du transport maritime », tome 2, DALLOZ, 1996, P104.
- Tixier, H. Mathe et J .Colin, la logistique au service de l'entreprise : moyen, mécanisme et enjeux, Dunod, Paris, 1983.

Articles et Revues

- Council of logistics management (1997), Oak Brook, IL; council of logistics management.
- Dictionnaire de management de projet ; Editions AFNOR ; 2010.
- DIEMER Arnaud, IUFM d'auvergne, économie d'entreprise, partie 2 les fonctions de l'entreprise, PDF.
- Emmanuel MONLEAU, spécialiste en formation Achat et Supply Chain, incoterms 2020.
- Extrait des cours du module « logistique et transport international » 2020- 2021
- FRANCOIS M: planification de la chaine logistique, modélisation du système décisionnel et performance, Document de l'université de bordeaux, 2007.
- Gilberte Basset, les techniques de paiement à l'international.
- Incoterms® 2020, Chambre de Commerce Internationale (ICC), Transportexport.net (Edition, Formation, E-Learning, Conseil)
- Journal of business logistics, vol.22, No.2, 2001.
- La performance de l'entreprise : concept complexe aux multiples dimensions ». Consulté le 22 juin 2021 à 18h.
- Les évolutions de la logistique, consulté le 27 mai 2021 à 20h10.
- Les indicateurs de performance de l'entreprise, petite entreprise.net.
- Michel Lebas : Chercheur et enseignant à HEC.
- Ministère de l'Economie des Finances et de la Relance.
- Principe de supply chain management, Alain Fernandez, le 16mars2020.
- PROULX (Denis) « Management des organisations publiques » ; Presse de l'université de Québec.
- Support pédagogique sous forme synoptique sur les techniques de financement du commerce international, Master, finance et commerce international semestre 2 Novembre 2020.

Mémoires

Benoist Rousseau est diplômé de l'université Paris-Sorbonne en histoire économique contemporaine et de la Certification Professionnelle des Acteurs des Marchés Financiers de l'AMF.

Imane BOUHADDOU « vers une optimisation de la chaîne logistique », thèse en cotutelle présentée pour l'obtention du diplôme de doctorat 2015.

JAOUHER Mahmoud, Simulation et gestion des risques en planification distribuée de chaîne logistique : Application au secteur de l'électronique et des télécommunications, thèse en vue de l'obtention du doctorat en logistique, 2006

KHIAL, (Ahmed) : la chaîne logistique en commerce international facilitations, réalités et perspectives : cas de l'Algérie, mémoire de magistère de l'économie et de management, Ecole Doctorale d'Economie et de management, Oran, 2014.

TROJET Meriem, planification d'une chaîne logistique: Approche par satisfaction de contraintes dynamiques, thèse en vue de l'obtention du doctorat en génie industrie, université Toulouse 2014.

Webographie

- Logistique pour tous.Fr
- <https://www.andlil.com>
- <https://www.slideplayer.fr>
- <https://static.societegenerale.fr/>
- www.Cairn.info.fr
- www.douane.go.dz
- WWW.etudier.com
- www.fallah-trade.com
- www.Heflo.com
- www.logistiqueconseil.org ,
- www.marketing-etudiant.fr,
- www.TaibaFoodCompany.fr
- theses.univ-lyon2.fr
- WWW.Worldtradeorganization.com

Table des matières

Introduction générale.....	1
Chapitre I : Concepts théoriques sur la logistique.....	3
Section 1 : Présentation de la logistique	3
1. Définition de la logistique.....	3
1.1. Origine de la logistique.....	4
1.1.1. Origine mathématique	4
1.1.2. Origine militaire	4
1.2. Evolution de la logistique	4
1.2.1. Logistique des services ou logistique séparée.....	5
1.2.2. Logistique fonction ou logistique intégrée.....	5
1.2.3. Logistique processus ou logistique coopérée	6
2. Types et rôle de logistique	7
2.1. Différents types de la logistique	7
2.2. Rôle de la logistique.....	10
3. Objectifs et performances de la logistique	10
3.1. Objectifs de la logistique	10
3.2. Performances de la logistique	11
4. Enjeux et périmètres de la logistique	12
4.1. Enjeux de la logistique	12
4.2. Périmètres de la logistique.....	12
Section 2 : Présentation de la chaine logistique	13
1. Définition de la chaine logistique	13
1.1. Facteurs d'évolution de la chaine logistique	14
1.2. Acteurs et intervenants dans la chaine logistique	15
1.2.1. Acteurs de la chaine logistique	15
A. Transitaire.....	15
B. Manutentionnaire.....	15
C. Transporteur.....	15
D. Service de courrier express.....	16
E. Représentant en douane.....	16
1.2.2. Intervenants dans la chaine logistique	16
A. Les fournisseurs.....	16
B. Fournisseurs – fabricants.....	16

C. Fournisseurs – fabricants – distributeurs	16
D. Fournisseurs – fabricants – distributeurs – détaillants	17
E. Fournisseurs – fabricants – distributeurs – consommateurs.....	17
1.2.3. Rôle des intermédiaires	17
2. Structures de la chaîne logistique	18
2.1. Structure série	18
2.2. Structure dyadique.....	18
2.3. Structure divergente	19
2.4. Structure convergente.....	19
2.5. Structure réseau	20
3. Définition du supply chain management (SCM).....	21
3.1. De la logistique au supply chain management.....	22
3.2. Enjeux du supply chain management.....	22
3.3. Démarche du supply chain management	23
3.4. Processus du supply chain management.....	24
Section 3 : Mesure de la performance logistique	30
1. Définition de la performance	30
1.1. Caractéristiques de la performance	31
1.2. Types de performance	31
2. Indicateurs de performance.....	32
2.1. Définition d'indicateurs de performance	32
2.2. Types d'indicateurs de performance	32
2.3. Axes d'indicateurs de performance	34
3. Performance logistique et ses outils	34
3.1. Performance logistique	34
3.2. Outils de la performance logistique.....	34
4. Modèles principaux de la mesure de performance	35
4.1. Modèle SCOR	35
4.2. Modèle BSC	37
4.3. Modèle ABC et ABM.....	38
Conclusion.....	40

1.2.2. Procédures d'importation.....	52
1.3. Les principaux intervenants dans les opérations du commerce international.....	53
Section 2 : Elément de la logistique du commerce international.....	54
1. Présentation des incoterms	54
1.1. Définition des incoterms.....	54
1.1.1. Les différents incoterms existant	55
1.1.2. Utilité des incoterms.....	57
1.1.3. Versions des incoterms.....	57
1.2. Classement des incoterms	
.....	60
1.2.1. Classements par groupe.....	60
1.2.2. Classements par types de vente.....	60
1.2.3. Classements par mode de transport	61
1.3. Répartition des frais et risques selon le choix de l'incoterm.....	63
1.4. Utilisation des incoterms.....	64
1.5. Rôle des incoterms	65
1.6. Limite des incoterms.....	65
2. Modes de transport international.....	65
2.1. Transport maritime	65
2.1.1. Cadre organisationnel	66
2.1.2. Offres de transport maritime	67
2.1.3. Contrat de transport maritime et la mise en bord.....	67
A. Les obligations de chargeur.....	67
B. Les obligations du transporteur.....	68
2.1.4. Documents de transport maritime.....	68
A. Fonctions de connaissance.....	68
B. Formes de connaissance	69
2.1.5. Types de navires.....	69
A. Les navires spécialisés.....	69
B. Les navires non spécialisés.....	70
2.1.6. Avantages et inconvénients du transport maritime.....	70
2.2. Transport aérien	71
2.2.1. Organisation du transport aérien	71
2.2.2. Contrat de transport aérien	72

A. Les obligations du transporteur	72
B. Les obligations du chargeur	72
2.2.3. Document de transport aérien	72
2.2.4. Types d'avions cargo	73
2.2.5. Avantages et inconvénients du transport aérien	73
2.3. Transport routier	74
2.3.1. Bases réglementaire du transport routier	74
2.3.2. Spécificités du transport routier	74
2.3.3. Contrat du transport routier	75
A. Les obligations du transporteur	75
B. Les obligations de l'expéditeur	75
2.3.4. Types de véhicule pour le transport routier	75
2.3.5. Avantages et inconvénients du transport routier	75
2.4. Transport ferroviaire	76
2.4.1. Convention de transport ferroviaire	76
2.4.2. Documents de transport ferroviaire	76
2.4.3. Contrat de transport ferroviaire	77
2.4.4. Avantages et inconvénients du transport ferroviaire	77
2.5. Transport multimodal	78
2.5.1. Contrat et documents de transport multimodal	78
2.5.2. Avantages et inconvénients du transport multimodal	78
3. Emballage logistique	78
3.1. Définition	78
3.2. Fonctions « logistique » de l'emballage	79
3.3. Types d'emballage en logistique	79
3.4. Facteurs déterminant le choix de l'emballage	80
3.5. Fonction « protection » de l'emballage	80
Section 3: Le financement des opérations du commerce international et les procédures douanières	81
1. Les instruments de paiement internationaux	82
1.1.L'espèce	82
1.2.Le chèque	82
1.2.1. Intervenants du chèque	83
1.2.2. Formes de chèque	83

1.2.3. Avantages et inconvénients.....	84
1.3.Les effets de commerce	84
1.3.1. La lettre de change.....	84
1.3.2. Le billet à ordre.....	85
1.3.3. Le warrant.....	85
1.3.4. Le virement international.....	85
A. Les moyens de communication du virement international.....	85
B. Avantages et inconvénients.....	86
2. Les techniques de paiement à l'international.....	86
2.1.Le paiement par avance	87
2.2.L'encaissement simple.....	87
2.3.Le contre remboursement	87
2.4.L'affacturage	87
2.5.Le compte à l'étranger.....	87
2.6.La remise documentaire	87
2.6.1. Caractéristiques de la remise documentaire.....	88
2.6.2. Avantages et limites.....	89
2.7.Le crédit documentaire	89
2.7.1. Les acteurs du crédit documentaire.....	90
2.7.2. Le paiement par le Credoc.....	91
2.7.3. Les types du crédit documentaire.....	91
2.7.4. Avantages et inconvénients du Credoc.....	91
2.7.5. Les documents exigés.....	92
2.7.6. La différence entre une remise et crédit documentaire.....	92
2.8.La lettre du crédit stand-by.....	93
3. Présentation de la douane	93
3.1.Missions de la douane	94
3.1.1. Missions fiscale	94
A. Perception des recettes douanières.....	94
B. Perception des recettes non douanières.....	94
3.1.2. Missions économique de la douane.....	94
A. Surveillance des échanges extérieurs.....	94
B. Collecte d'informations statistiques.....	94
C. Promotion des échanges extérieurs.....	95

3.1.3. Missions de lutte contre la fraude et les grands trafics internationaux.....	95
3.2.Procédure de dédouanement.....	95
3.2.1. Conduites en douane des marchandises transportées par mer	95
3.2.2. Mise en douane	95
3.2.3. Déclaration sommaire.....	96
3.2.4. Pratique de dédouanement.....	96
A. Déclaration en détail	96
B. Etablissement de la déclaration en détail	96
C. Contrôle de l'admission des douanes.....	97
D. Vérification sur pièces.....	98
E. Liquidation et acquittement des droits et taxes.....	99
F. Types des droits de douanes.....	99
G. Différentes taxes	99
Conclusion	100
Cas pratique : Le rôle de la chaîne logistique dans la gestion des opérations commerciales cas de TFC « RAMY ».....	101
Section 1 : présentation générale de l'entreprise « Taïba Food Company ».....	101
1. Etat descriptifs de l'entreprise « Taïba Food Company ».....	101
1.1. Différents concurrents des produits RAMY.....	102
1.2. Missions et objectifs de l'entreprise.....	102
1.2.1. Missions de l'entreprise.....	103
1.2.2. Objectifs de l'entreprise.....	103
2. Présentation du produit RAMY.....	103
2.1. La gamme de RAMY.....	103
2.2. Fiche technique des produits « jus RAMY ».....	104
A. Caractéristiques physico- chimiques.....	104
B. Caractéristiques sensorielles.....	104
C. Qualité.....	104
D. Gout	104

1.1.3. Dépôts	112
1.2.Approvisionnement.....	113
2. Processus logistique à l'exportation au sein de RAMY.....	113
2.1.Prise de commande.....	113
2.2.Suivi logistique d'une exportation.....	113
2.2.1. Le transport approprié à RAMY	113
2.2.2. L'incoterm le plus utilisé.....	114
2.2.3. Réservation et la mise à disposition des conteneurs vides (booking).....	115
2.2.4. Préparation des conteneurs.....	115
2.2.5. Accomplissement de formalités douanières.....	115
2.2.6. Empotage et le scellement des conteneurs.....	116
2.2.7. Mise à quai des conteneurs.....	116
2.2.8. Embarquement des conteneurs.....	116
2.2.9. Paiement.....	116
2.3.Documentation exigés par l'importateur.....	116
Etude de cas : Le rôle de la chaîne logistique dans la gestion des opérations commerciales.	
Cas des exportations de TFC.....	117
1. Présentation d'un exemple d'une opération de boissons RAMY vers la France..	117
1.1.Notification et signature du contrat.....	117
1.1.1. Notification.....	117
1.1.2. Signature du contrat.....	117
1.2.Réception du bon de commande et production.....	117
1.2.1. Réception du bon de commande.....	117
1.2.2. Production.....	118
1.3.Mode de paiement et facture pro forma	118
1.3.1. Mode de paiement.....	118
1.3.2. Facture pro forma	118
1.4.Programmation et l'expédition (aspect logistique et commercial).....	119
2. Les contraintes logistiques rencontrées par l'entreprise RAMY.....	121
Conclusion générale.....	122
Bibliographie	
Annexe	
Résumé	

Listes des Annexes

Annexe n°01 : Logo de l'entreprise RAMY

Annexe n°02 : Fiche technique de SARL « TAIBA FOOD COMPANY »

Annexe n°3 : Les opérations logistiques à l'exportation, cas de RAMY

Annexe n°04 : Facture proforma (invoice)

Annexe n°05 : EUR1

Annexe n°06 : Tableau des frais d'exportation

Annexe n°07 : Frais de coup de fourche (manutention)

Annexe n°08 : Frais visité et transfert

Annexe n°09 : Chariot élévateur

Annexe n°10 : Scanner

Annexe n°11 : Frais d'exportation supplémentaire

Annexe n°1 : Logo de l'entreprise RAMY



Source : www.taibafoodcompany

Annexe n°02 : Fiche technique de SARL « TAIBA FOOD COMPANY »



SARL TAIBA FOOD COMPANY

FICHE SIGNALÉTIQUE

RAISON SOCIALE	SARL TAIBA FOOD COMPANY	
STATUT	SARL AU CAPITAL : 202.500.000,00DZD	
SIEGE SOCIAL	LOT 344 SECTION 07 ZONE INDUSTRIELLE ROUBA - ALGER	
DEBUT D'ACTIVITE	19 mai 2007	
N° RC	07 B 0974381 16/00	
N° ART.	1642 00822 31	
N° NIF	0007 1609 74381 41	
SECTEUR D'ACTIVITE	PRODUCTION ET DISTRIBUTION DES PRODUITS AGROALIMENTAIRE	
SITE INTERNET	WWW.RAMYFOOD.COM	
TELEPHONE	213 (0) 21 81 94 04	
FAX	214 (0) 21 81 94 06	
EMAIL	secretariat.taibafood@ramy-food.com	
NOMBRE DE SALAIRES	1 447	
SUPERFICIE DE PRODUCTION	19.802 m ²	
SUPERFICIE DE STOCKAGE & DISTRIBUTION	23.837 m ²	
CAPACITE DE PRODUCTION (EN LITRE)	EN LITRE	EN BOUTEILLE
BOISSON RAMY 1,25L PET	2 580 860	2 064 688
BOISSON RAMY 240ML CANETTE	1 140 380	4 751 583
BOISSON RAMY 300ML PET	1 260 420	4 201 400
BOISSON RAMY GAZ. 330ML CANETTE	1 020 340	3 091 939
CAPACITE DE DISTRIBUTION	NOMBRE	
POIDS LOURD	9	
POIDS LEGER	69	
VEHICULE TOURISTIQUE	24	

Source : Document interne de Taiba Food Company.

Annexe n°3 :Les opérations logistiques à l'exportation, cas de RAMY

Les étapes de la logistique	Directions et structures concernées	Opérations à effectuer
Prospection des clients	Direction commerciale Et Marketing	<ul style="list-style-type: none"> - Participation aux foires internationales telles que la SIAL Paris, ANOUGA Allemagne, GULFOOD à Dubaï, les foires de la production nationale à l'étranger (Mauritanie, Niger, USA, Sénégal...) et les foires nationales. - Abonnement aux sites et plateformes professionnelles à l'international (ALGEX, ALGERIAN Export...), - les réseaux sociaux et les chambres du commerce algérien et étranger. - Cumuler un maximum d'information sur les exigences des clients et les marchés potentiels.
Négociation	Direction commerciale	<ul style="list-style-type: none"> - Négociation des contrats : Les prix Les quantités, Les instruments de paiement Les délais Les incoterms appropriés à la commande et aux marchés. Répondre à la réglementation du marché. La documentation.


Concrétisation	Direction commerciale Direction production Direction finance	<ul style="list-style-type: none"> - Etablir la revue exigence client avec les autres directions (Production, Finance). - Conclure le contrat.
Réception de bons de commande interne	Direction commercial	<ul style="list-style-type: none"> - Préparation des bons de commande interne. - Etablir un planning de réalisation avec d'autre direction - Préparation de la facture proforma - Etablir un planning et définir le DDLINE.
Préparation du dossier financier	Direction des finances et comptabilités Direction commercial	<ul style="list-style-type: none"> - Transmission de la facture définitive aux directions des finances et comptabilités. - Domiciliation de la facture définitive et la transmettre à la direction commerciale.
Préparation de la production	Direction Marketing	Etablissement des maquettes, étiquettes exigé par la réglementation du marché du client et le soumettre au fournisseur d'emballage pour l'impression.
	Direction Approvisionnement	<ul style="list-style-type: none"> - Fournir les étiquettes et les emballages adéquats a la production

	Direction production	Produire les boissons RAMY selon la commande transmise : <ul style="list-style-type: none"> - Les quantités par parfums, - L'emballage (PET, canette, carton
Préparation de la commande	Direction marketing	<ul style="list-style-type: none"> - Etablissement des maquettes relatives aux étiquettes exigés par le client et les soumettre à la direction concerné pour l'impression. - Commande des emballages et étiquette, en considération les spécifications exigées par le client. - Mise à disposition de la commande du client.
Suivie qualité	Production/ département control qualité	<ul style="list-style-type: none"> - Contrôle de la conformité des normes physico-chimiques relatives aux fiches techniques - Etablissement des certificats demandés par le client, à savoir : certificat d'analyse, fiche technique.
Préparation d'expédition	Direction commercial	<ul style="list-style-type: none"> - Remise des documents ci-dessus au transitaire : La facture domiciliée Les certificats d'origines la liste de colisage (packing list)
	Direction logistique/ Transitaire externe	<ul style="list-style-type: none"> - Assurée le suivie des opérations transite auprès des institutions douanières et maritimes - Mise à disposition des TC demander par la direction commerciale

	Direction commercial / magasin de produit fini	- Chargement de la commande dans les TC.
	Direction logistique/ Transitaire externe	- Remettre l'ensemble des documents transits à la direction commerciale à savoir : La déclaration douanière (D11) Les quittances douanières Les certificats d'origine Le connaissance maritime

Source : Elaborez à travers les données de l'entreprise.

Annexe n°04 : Facture proforma (invoice)



TFC
TOTAL FOOD COMPANY

SARL AU CAPITAL : 101.500.000,00DZD
SIEGE SOCIAL: LOT 344 SECT 07 ZONE INDUSTRIELLE ROUIBA - ALGER
RC N°07 B 0974381 Art N° 1642 00822 31 IF N° 0007 1609 74381 40

Date : September 26, 2019

INVOICE
N° 001/09/2019

(In accordance with proforma Invoice n° 011/09/2019 of September 16, 2019)

BANK DETAILS OF CUSTOMER

Bank : LE CREDIT LYONNAIS "LCL"
Domicil. : CL MARSEILLE GRD PAVOIS 02871
IBAN : FR52.3000.2028.7100.0007.1175.C43
SWIFT : CRLYFRPP

Customer :
Company Name : SARL DAMAV
Address : 47, BLVD RABATAU 13008 Marseille
Country : France
N° RCS : 339 699 456 R.C.S Marseille
N° TVA : FR 84 339 699 456

Code	Description of the Product	Quantity (By BOX)	Nbr of Unit/Box	Total Quantity (By Unit)	Net Weight (By Kg)	Unit Price CFR (EURO)	Total Amount (EURO)
PO001	DRINK RAMY 1.25L PET	1 100	6	6 600	8 963	0,700 €	4 620,00 €
TOTAL		10	Pallets	6 600	8 963	TOTAL CFR	4 620,00 €

Arrested this Invoice to the sum of:


Four Thousand Six Hundred and Twenty Euro.

TERMS & CONDITIONS

Payment Method : Free Transfer
Payment : In Advance
Delivery : CFR
Invoicing currency : EURO €
Port Of Loading : ALGIERS, ALGERIA
Port Of Discharge : MARSEILLE, France
Final Destination : MARSEILLE, France
Country Of Ship : From ALGERIA - ALGIERS to MARSEILLE France
Country Of Origin Of Goods : ALGERIA
Packaging : 01 CNT 20FCL Nbr Of Box : 1 100

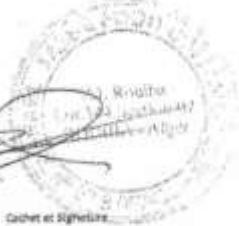
Bank Details:
Name Of Beneficiary : SARL TAIBA FOOD COMPANY
Address Of Beneficiary : LOT 344 SECT 07 ZONE INDUSTRIELLE 16900 ROUIBA - ALGIERS - ALGERIA
Account N° : 02900208226001930452
Bank Name : TRUST BANQUE ALGERIA
Bank Address : 17, ST MOHAMED FELFOUL ROUIBA, ALGIERS, ALGERIA
Agency : ROUIBA 208
Swift Code : TBALDZALXXX

TRUST BANK ALGERIA
- AGENCE DE ROUIBA - 00208 -
DOMICILIATION / EXPORT
Rouiba, le 26/09/2019
16.20.06.2019 4 CT 0001 EUR



LIST OF DOCUMENTS:

- 1- Commercial Invoice: 02 original copies
- 2- Packing List : 01 original copy
- 3- Certificate of Origin : 01 original copy
- 4- Analysis Report : 01 original copy
- 5- Technical Data : 01 original copy
- 6- Bill of Lading : 01 original copy
- 7- Eur. 1 : 01 original copy



Cachet et Signature

Tel: 021 81 18 08 Fax: 021 81 92 93
Email: vip.distribution@taibafoc.com

Source : Document interne de l'entreprise Taiba Food Company.

Annexe n°06 : Tableau des frais d'exportation

**LOGISCOM
TRANSIT**

FACTURE N° 26 du 25 Décembre 2019


Client : SARL TAIBA FOOD COMPANY
Adresse : Lot 344 Section 344 Z.Industrielle
ROUIBA ALGER

-- Déclaration 1100 N° 25795 du 31.10.2019
-- Nature de la marchandise : RAMY DRINK 1,25 L PET
-- Facture N° 001/09/2019 - BL N° DZALG1900859 - Rép : 06/EXP/19 - Nbre TC : 01

	Débours	Prestations
Frais ouverture de dossier.	5 000,00	
Sommes payées à l'administration des douanes	2 280,00	
T.E.L.		
Sommes acquittées à d'autres administrations pour votre Cpte		
Débours réglés à la compagnie de navigation	43 293,65	
Débours réglés à la compagnie Aérienne		
Débarquement		
Frais de magasinage (Transit & Séjours)		
Relevage & Gardiennage	16 250,80	
Scanner	6 130,00	
Honoraire d'expertise (prélèvement)		
S/TOTAL	72 954,45	
Frais de visite	3000,00	
Frais de transport		
Frais de manutention (Coup de fourche TC Vide export).	9 000,01	
Frais de consommation énergie électrique & surestaries		
Autres Frais		
S/T de Débours du dossier	84 954,46	
Frais d'honoraire de transit.		20 000,00
	S/Total	20 000,00
	Débours	84 954,46
	Timbre	0,00
	TOTAL	104 954,46

Arrêté la Somme de : Cent Quatre Mille Neuf Cent Cinquante Quatre Dinars Quarante Six Centimes.

Service Commerciale

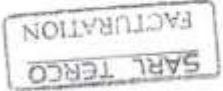


TRANSIT - EXPORT - IMPORT - TRANSPORT - MANUTENTION - STOCKAGE - LIVRAISON - CONSEILS - ASSISTANCE
Cof. Minéral 06 A N° 43
BORDJ EL KIFFAN, Alger
Tel : 021 21 61 05

Sarl au capital de 10.000.000 DA
R/C 1210986091-00/16




Source : Document interne de l'entreprise Taiba Food Company.

Annexe n°07 : Frais de coup de fourche (manutention)

TERCO, Sarl au Capital Social : 5 000 000,00 Da 04 rue du Maine Hydra Algérie R.C: 0007945899 M.F: 16281753071 I.F: 000216329048341 Compte: AGB 0244301208-02		TERCO, Sarl										
Facture												
Transitaire : LOGISCOM TRANSIT Client :	Facture N° FD1901438 Date Fact. 03/11/19 TVA(%) : 19.00											
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 10%;">Type</th> <th style="width: 40%;">Désignation</th> <th style="width: 10%;">Nb tc</th> <th style="width: 15%;">P/U</th> <th style="width: 25%;">Montant Ht</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">20B</td> <td style="text-align: center;">Frais de Coups de Fourche</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: right;">7 487.40</td> <td style="text-align: right;">7 487.40</td> </tr> </tbody> </table>			Type	Désignation	Nb tc	P/U	Montant Ht	20B	Frais de Coups de Fourche	1	7 487.40	7 487.40
Type	Désignation	Nb tc	P/U	Montant Ht								
20B	Frais de Coups de Fourche	1	7 487.40	7 487.40								
<u>Paiement Par Chèque Total en lettre</u> Huit Mille Neuf Cent Dix Dinars 1 Centimes		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 60%;">Total HT</td> <td style="text-align: right;">7 487.40</td> </tr> <tr> <td>T.V.A</td> <td style="text-align: right;">1 422.61</td> </tr> <tr> <td>T.T.C</td> <td style="text-align: right;">8 910.01</td> </tr> </table>	Total HT	7 487.40	T.V.A	1 422.61	T.T.C	8 910.01				
Total HT	7 487.40											
T.V.A	1 422.61											
T.T.C	8 910.01											
<u>Paiement Par Espèces Total en lettre</u> Neuf Mille Dinars 1 Centimes		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 60%;">Timbre</td> <td style="text-align: right;">90.00</td> </tr> <tr> <td>T.T.C Espèces</td> <td style="text-align: right;">9 000.01</td> </tr> </table>	Timbre	90.00	T.T.C Espèces	9 000.01						
Timbre	90.00											
T.T.C Espèces	9 000.01											
												
Tel: 213 21 848558 / 213 21 840732 Fax: 213 21 840741		Editée le : 03/11/19 10:18:47										

Source : Document interne de l'entreprise Taiba Food Company.

Annexe n°08 : Frais visité et transfert

		Entreprise Portuaire d'Alger مؤسسة ميناء الجزائر			
SPA au capital de 10 500 000 000 DA Siège Social : 2, rue d'Angkor - Alger, BP : 259 Alger R-P Site internet : www.portalger.com.dz Email : epal@portalger.com.dz Tél : 021.42.36.14/16/18 - Fax : 021.42.36.03/06.					
RC N° 00B0011530-16/00 NIF : 000016001153069 N°Article : 16070131007 NIS : 098916010011445					
CPA Port - RIB N° : 004 0012 4010000775 57 SPA El Moudjahid BP N° 001 0013 0040002452 29		Exp: 2879395 / 0034714			
FACTURE AU COMPTANT					
FACTURE N°: D.Ctr E 0034714/19		DOIT Client: LOGISCOM TRANSIT SARL			
N° de Compte: 91240		Adresse: EURL TAIBA FOOD COMPANY			
Date: 03/11/2019		CITE MIMOUNI A 06 N° 53 EL KIF			
Mode de Paiement: ESPECE		R.C.N: 16/00-0986091 B 12			
Tél; Fax; Mail: 021 21 01 10 - 021 21 01 05 -		N.I.S. N.I.F. 001216098609181			
Escale: 20191660 Navire: SAUMATY		Date Arrivée: 02/11/2019			
N° BL: 135361		Date Solde: 03/11/2019			
N° BON:					
Code Prestation	Libellé de Prestations	Quantité	Unité	P.U	Montant
WISE2P	Visite et Transferts Cont en Export 20P	1	1	6 000,00	6 000,00
Arrêté la présente facture à la somme de : Sept Mille Trois Cent Trente Deux Dinars et Zero Centimes		Frais Impression		100,00	
Le caissier		Certifier Conforme		TOTAL HT	
		Cachet et signature Etablie Part. (Société) 1222 BELHOCINE SOFIANE		6 100,00	
Cachet et signature		TVA 19,00 %		1 159,00	
		TIMBRE		73,00	
		TOTAL TTC.		7 332,00	
1- Le règlement de la présente facture doit intervenir dans les 15 jours. 2- Toute réclamation doit intervenir dans un délai maximum de 15 jours après réception de cette facture.					

Source : Document interne de l'entreprise Taiba Food Company.

Annexe n°10 : Scanner

Entreprise Portuaire d'Alger مؤسسة ميناء الجزائر

SPA au capital de 10 500 000 000 DA

Siège Social : 2, rue d'Angkor - Alger, BP : 259 Alger R-P
 Site internet : www.portalger.com.dz Email : epal@portalger.com.dz
 Tél : 021.42.36.14/16/18 - Fax : 021.42.36.03/06.

RC N° 00B0011530-16/00 NIF : 000016001153069 N° Article : 16070131007 NIS : 098916010011445
 CPA Port - RIB N° : 004 00124 4010000677 57 CPA EL Khettabi - RIB N° : 004 00117 4010002452 29

Intertek

03/11/2019 14:48:19

FACTURE AU COMPTANT

FACTURE N° : D.Ctr E 0034693/19

DOIT Client : 91240 - LOGISCOM TRANSIT SARL

Date : 03/11/2019

N°Compte Client : 91240

Mode Règlement : ESPECE

N° Chèque :

Adresse Client : CITE MIMOUNI A 06 N° 53 EL KIFAN ALGER

RCN : 16/00-0986091 B 12 N.I.S :

Tel : 021 21 01 10 / Fax : 021 21 01 05 N.I.F : 001216098609181

Mail :

Escale : 20191660

Navire : SAUMATY

Date : 03/11/2019

N° BL :

N° Bon Scanner : 3985

Code Prestation	Libellé des Prestations	Quantité	Unité	P.U	Montant
CRX20P	SCANNER 20P	1		5 000,00	5 000,00

Arrêté la présente facture à la somme de : Six Mille Cent Trente Dinars et Zero Centimes		Frais Impression	100,00
Le caissier		TOTAL HT	5 100,00
		TVA 19 %	969,00
Cachet et signature		TIMBRE	61,00
		TOTAL TTC	6 130,00
Certifier Conforme			
Cachet et signature			
Etablie Par: BELHOCINE SOFIANE			

Source : Document interne de l'entreprise Taiba Food Company.

Annexe n°11 : Frais d'exportation supplémentaire

Entreprise Portuaire d'Alger مؤسسة ميناء الجزائر

SPA au capital de 10 500 000 000 DA
Siège Social : 2, rue d'Angkor - Alger, BP : 259 Alger R-P
Site internet : www.portalger.com.dz Email : epal@portalger.com.dz
Tél : 021.42.36.14/16/18 - Fax : 021.42.36.03/06.

RC N° 00B0011530-16/00 NIF : 000016001153069 N°Article : 16070131007 NIS : 098916010011445
CPA Port - RIB N° : 004 00174 401000677 57 CPA EL Khebbaj RIB N° : 004 00174 4030002452 29
Exp: 2879392 / 0034691

Intertek

03/11/2019 14:46:27

FACTURE AU COMPTANT

FACTURE N°: D.Ctr E 0034691/19 **DOIT** client: LOGISCOM TRANSIT SARL
N° de Compte: 91240 EURL TAIBA FOOD COMPANY
Date: 03/11/2019 Adresse: CITE MIMOUNI A 06 N° 53 EL KIF
Mode de Paiement: ESPECE R.C.N: 16/00-0986091 B 12 N.I.S.
Tél; Fax; Mail: 021 21 01 10 - 021 21 01 05 - N.I.F. 001216098609181

Escale: 20191660 Navire: SAUMATY

Date Arrivée: 02/11/2019

N° BL: 135358

N° BON:

Date Solde: 03/11/2019

Code Prestation	Libellé de Prestations	Quantité	Unité	P.U	Montant
PES20P	PESAGE CONTENEURS 20P	1	1	750,00	750,00
GARDIL	GARDIENNAGE	1	1	100,00	100,00
POINTO	HEURE POINTEUR OUVRABLE	1	1	650,00	650,00
ACCCAM	ACCES CAMION	1	1	300,00	300,00
CDC20A	CHARGT. OU DECHARGT. CTN 20P ALG	1	1	2 000,00	2 000,00
VGMFRI	FRAIS VGM	1	1	500,00	500,00

Arrêté la présente facture à la somme de : Cinq Milles Deux Cent Quatre Vingt Neuf Dinars et Zero Centimes		Frais Impression	100,00
<p>Le caissier</p> <p>Cachet et signature</p>		TOTAL HT	4 400,00
		TVA 19,00 %	836,00
<p>Certifier Conforme</p> <p>Cachet et signature</p> <p>Etablie Par: BELHOCINE SOFIANE</p>		TIMBRE	53,00
		TOTAL TTC.	5 289,00

1er règlement de la présente facture doit intervenir dans les 15 jours. 2- Toute réclamation doit intervenir dans un délai maximum de 15 jours après réception de cette facture

Source : Document interne de Taiba Food Company.

Résumé

Afin de mieux gérer toutes les opérations liées au commerce international, la mise en place d'un service logistique est obligatoire pour toutes les entreprises qui souhaitent développer leurs échanges au-delà des frontières. La logistique est un élément déterminant de la compétitivité des opérations du commerce international, de l'acquisition de la matière première jusqu'à l'arrivée aux clients finaux.

La chaîne logistique fait référence à des séries de processus impliqués dans la production et la distribution des biens. Elle comprend donc l'ensemble des activités destinées à assurer la bonne coordination entre la demande et l'offre.

Elle représente les étapes qui devraient être effectuées pour l'acheminement du produit au consommateur final, tout en gérant la fluidité des flux et en optimisant autant que possible les coûts à savoir les coûts d'approvisionnement, de production, de disponibilité des stocks, d'acheminement. Et aussi en réduisant les délais et enfin en améliorant la qualité du produit final, dont la structure doit être intégrée dans toutes les fonctionnalités de l'entreprise.

La Supply Chain Management est l'art et la manière de mettre à disposition un produit donné, au bon moment, au bon endroit, au moindre coût et avec une meilleure qualité.

Mots clés :

Logistique, chaîne logistique, Supply Chain Management, acheminement, échanges, coûts, délais et qualité.

Abstract

In order to better manage all operations related to international trade, the establishment of a logistic service is mandatory for all companies wishing to extend their **exchanges** beyond borders. **Logistics** is a determining element of the competitiveness of operations of international trade from the acquisition of the raw material to the arrival at the end customers.

Supply chain refers to a series of processes involved in the production and distribution of goods. It therefore includes all the activities intended to insure a good coordination between demand and supply.

It represents the steps that should be carried out for **the delivery** of the product to the final consumer, while managing the fluidity of flows by optimizing **costs** as much as possible, like the costs of production, supply, availability of stocks and transport. And by reducing **deadlines** and finally by improving the **quality** of the final product, whose structure must be integrated into all the functionalities of the company.

Supply chain management is the art and the way of making a product, at the right place, at a lower cost and with better quality.

Keywords:

Logistics, supply chain, supply chain management, routing, exchanges, costs, deadlines, quality.