

## INTRODUCTION

Avec l'évolution de la logistique et la multiplicité des produits, les entreprises doivent non seulement produire, mais aussi écouler leurs produits de la meilleure des façons. Et ça, en choisissant un réseau de distribution adéquat à leurs produits. Les technologies inhérentes à la gestion de distribution ont avancé des années-lumière au-delà du suivi standard, au crayon et au papier. Les technologies modernes peuvent identifier automatiquement les produits, réorganiser les produits et bien plus encore. Cependant, il incombe aux gestionnaires de mettre en œuvre et d'utiliser ces technologies pour faire fonctionner de manière intelligible :

- ✓ la synchronisation des flux et des objectifs des chaînes logistiques des entreprises ;
- ✓ la maîtrise des coûts qui constitue l'un des éléments essentiels pour l'atteinte des objectifs ;
- ✓ la planification des activités et des tâches dans le temps, dans l'espace et en fonction des circonstances ;
- ✓ les opérations de suivi-évaluation des activités.

Autrement dit, pour qu'une industrie survive et se développe dans un contexte social, logistique et économique elle doit, entre autres :

- ✓ améliorer la qualité des services qu'elle rend à ses clientèles ;
- ✓ maîtriser ses coûts logistiques ;
- ✓ éviter le gaspillage des ressources inhérentes à ces deux facteurs de production : le capital et le travail.

C'est dans cette optique que d'aucuns affirment que : " le choix d'un circuit et/ou réseau de distribution dépend souvent des opérations de Planification, d'Exécution et de Soutien connu sous le nom de PES ". Autrement dit, cet axiome du modèle de SCOR ou l'une des décisions les plus importantes en marketing est un gage dans la gestion des stratégies logistiques dans le temps et dans l'espace. Ainsi, une entreprise ne saurait dans les méandres de la logistique fixer ses prix avant de :

## ANALYSE DE LA CHAÎNE DE DISTRIBUTION DE BOISSONS AUX CLIENTS CHEZ BRASCO

- ✓ connaître ses différentes zones de production (zone à rendement croissant, décroissant ou exclue de la production) ;
- ✓ d'identifier son seuil de rentabilité (Prix unitaire = Minimum du coût moyen) ;
- ✓ de déterminer son seuil de fermeture (Prix unitaire inférieur au Minimum du coût variable moyen) ;
- ✓ de savoir si elle distribue par le biais de ses canaux et/ou des intermédiaires au regard de la taille du réseau ou circuit de distribution.

C'est dire que l'entreprise doit intégrer dans son système d'exploitation, voire de gestion, une politique de collaboration dans le temps, dans l'espace et en fonction des circonstances. Ainsi, le choix d'un circuit ou réseau de distribution lie l'entreprise - soit - pour une courte période (le capital est fixe et le travail varie) ou une longue période (le capital et le travail varient en même temps).

Pour réussir à satisfaire le consommateur, l'entreprise doit présenter son produit au bon moment et au bon endroit. C'est dans cette perspective que la distribution est souvent considérée comme une force puissante de progrès et de développement social dans les compartiments des sciences sociales. Mais, par-delà ces aspects économiques et logistiques, la chaîne de distribution enrichit entre autres, le tissu socioculturel et contribue à la réalisation des objectifs de construction, de consolidation et de structuration des territoires par l'échange de biens et de services économiques.

Ce faisant, les métiers de la distribution, de l'expédition et de la logistique sont appelés à s'interconnecter au sol avec les différents domaines d'activité couverts par les fonctions du transport maritime, routier, ferroviaire et aérien dans le temps, dans l'espace et en fonction des circonstances. Autrement dit, à se promouvoir sans complaisance aucune avec les principes et les règles de sécurité, de sûreté et dans une démarche ou approche inhérente aux principes du juste-à-temps ou le principe des flux tendus correspondant aux cinq zéro de Verhulst :

- zéro, défaut ;
- zéro panne ;
- zéro délai ;
- zéro stock ;
- zéro papier.

## ANALYSE DE LA CHAÎNE DE DISTRIBUTION DE BOISSONS AUX CLIENTS CHEZ BRASCO

C'est dans ce contexte que nous avons jugé nécessaire d'analyser la chaîne de distribution de boissons chez BRASCO de Pointe-Noire.

Pour investir rationnellement cette question intrinsèque à l'amélioration et à la rationalisation des composantes des circuits et/ou réseau de distribution des boissons aux clients, nous allons entre autres, utiliser des :

- ✓ grilles d'analyse ;
- ✓ questionnaires;
- ✓ tableaux de bord ;
- ✓ tableaux de synthèse;
- ✓ fiches de lecture ;
- ✓ documents ayant trait au thème ;
- ✓ guides d'entretien et visites de terrain entre autres.

Autrement dit, nous allons essayer de répondre aux questions auxquelles les théoriciens, les praticiens et les professionnels du transport et de la distribution tentent d'apporter des solutions depuis plus de trois décennies. Et la recherche de réponses à ces questions récurrentes à l'organisation et à la gestion des flux de la chaîne logistique de distribution de boissons aux clients, nous permettra d'investir par le biais des outils d'investigation et de collecte de données et d'informations d'apporter des réponses aux questions spécifiques et générales à la problématique de la chaîne de distribution de boissons au Congo et plus particulièrement à Pointe-Noire.

Pour traiter cette question générale faisant l'objet de notre mémoire de Master 2, nous allons l'aborder dans trois parties distinctes et complémentaires à savoir :

- le cadre théorique et méthodologique symbolisant la première partie de notre plan de travail ;
- le cadre organisationnel, juridique et structurel constituant la deuxième partie de notre étude et ;
- le cadre analytique composant la troisième et la dernière partie de ce mémoire.

# **Première partie :**

## **Cadre théorique et méthodologique**

Dans cette première partie de notre mémoire nous traitons dans le chapitre 1, le cadre théorique et dans le chapitre 2, le cadre méthodologique.

## **Chapitre 1 : cadre théorique**

Dans ce chapitre, nous allons parler des différentes sections qui composent l'amélioration du circuit de distribution des boissons.

### **1.1 Contexte de l'étude**

Traiter des questions dans une approche scientifique, nécessite dans un premier temps, une délimitation de l'environnement qui s'inscrit dans la perspective ouverte par le développement de nouvelles les politiques territoriales de la BRASCO. Autrement dit, il faut délimiter notre champ d'étude afin que le diagnostic et les résultats qui en découlent de l'étude, soient pertinents. Cette délimitation renvoie à une conception du développement qui ne peut être mesuré uniquement par des grandeurs économiques traditionnelles telles que le PIB, mais nécessite de se référer à d'autres. Il s'agit donc pour nous, de ressortir la situation socio-économique, géographique, démographique et la situation du sous-secteur agro-industriel.

Pour envisager une telle analyse de l'environnement interne et externe, l'entreprise se doit de plus en plus, d'accorder aussi une attention particulière à la relation qu'elles entretiennent avec ses différents types de clients petits, moyens (anonymes) et grossiste (exclusives). Car on ne fait rien de bon si on ne parvient pas à toucher le client.

Et c'est dans ce sens que, les processus et les procédures de distribution des entreprises africaines souvent décriés par les acteurs du transport et de la logistique d'envisager souvent l'exploitation des circuits de distribution voire leur gestion dans le temps et dans l'espace. Et les entreprises congolaises en sont une illustration très concrète dans l'organisation, la gestion et l'exploitation des circuits de distribution de boissons aux clients et/ou des domaines d'activités couverts par les fonctions de la logistique de distribution de la majorité des entreprises de distribution sises à Pointe-Noire.

### **1.2 Problématique**

La BRASCO est une société à caractère industriel et commercial qui a pour mission, la production, le transport et la distribution des boissons, entre autres. Ayant un monopole du marché durant presque plus d'un demi-siècle, aujourd'hui, elle rencontre quelques difficultés pour réaliser convenablement ses principales activités destinées à satisfaire la demande de ses

Réalisé par M. Farnaud Guéris NGAMI

clients en termes de livraison et distribution de boissons. Ce qui notamment, met la BRASCO dans une situation inconfortable et l'empêche de satisfaire correctement la demande de tous ses clients aussi bien dans le temps que dans l'espace. Cette situation sans précédent dans la gestion de la production et distribution de la Brasserie du Congo a eu comme conséquence, la baisse du chiffre d'affaires au profit de la nouvelle brasserie concurrente dans le secteur.

Cependant, le besoin d'avoir des stocks de boissons est dicté par la nécessité d'assurer une continuité de service de distribution, assujetti à des défaillances accidentelles. Toute interruption prolongée peut, en effet, se révéler coûteuse.

En amont de toute la chaîne de distribution de produits finis, l'approvisionnement et le stockage constituent, sans nul doute, des actions d'une importance capitale dans la gestion des stratégies logistiques mises en œuvre.

En sus de ces considérations ci-dessus, il est nécessaire de rappeler que, le transport et la distribution sont des valeurs, voire des axiomes incontournables dans l'exploitation, l'organisation et la gestion des opérations de réception, de stockage et de distribution de marchandises dans le temps et dans les espaces. Toutefois, leur existence engendre des coûts. Lorsque la distribution est moins importante pour un produit faisant l'objet d'une forte demande, l'entreprise est menacée d'une perte de confiance vis-à-vis des clients (grossistes) d'une part, mais aussi d'une perte des clients au profit des concurrents d'autre part qui, engendrent particulièrement la baisse du chiffre d'affaires et désorganisent le processus de distribution. Ces pertes créent des coûts supplémentaires et surtout entache l'image de marque de l'entreprise.

Aussi, il urge pour toute entreprise évoluant dans le secteur industriel et commercial d'instituer impérativement une amélioration de son circuit de distribution et par conséquent une amélioration permanente de sa chaîne de distribution dans le temps, dans l'espace et en fonction des circonstances. Toutefois, l'optimisation de la chaîne de distribution, voire la chaîne logistique dans son ensemble, s'accompagne inévitablement :

- de l'actualisation permanente des stratégies et des systèmes logistiques de l'entreprise de distribution et de ses partenaires proches ;
- de la recherche de la minimisation des coûts ;
- d'une bonne planification de la chaîne de transport-logistique ;

## ANALYSE DE LA CHAÎNE DE DISTRIBUTION DE BOISSONS AU CLIENTS CHEZ BRASCO

- d'une organisation des moyens et matériels du transport ;
- d'une organisation et une gestion synchronisée des flux et des objectifs de la chaîne et de la plateforme logistique de distribution de l'entreprise aussi bien dans le temps que dans l'espace et ;
- d'une bonne organisation et gestion des opérations inhérentes au stockage.

Et c'est dans ce cadre que nous avons jugé nécessaire de poser la problématique suivante :

**Comment la chaîne de distribution de boissons est-elle-gérée chez BRASCO de Pointe-Noire?**

Pour cerner cette question de départ, nous l'avons explicitée comme suit :

1. La chaîne de distribution de BRASCO est-elle en phase avec les exigences de la clientèle?
2. Les démarches et les processus mises en œuvre pour améliorer la chaîne logistique de BRASCO s'inscrivent-elles en droite ligne avec les flux et les objectifs de la chaîne de distribution de ladite entreprise ?
3. Les méthodes mises en place pour l'organisation et la gestion des réseaux et des circuits de distribution de l'entreprise BRASCO sont-elles maîtrisées par les acteurs de la chaîne logistique de l'entreprise ?
4. Les moyens utilisés pour assurer l'organisation et la gestion de la chaîne de distribution de boissons aux clients sont-ils en adéquation avec la méthode de l'entreprise, voire les réalités du terrain ?

### **1.3 Objectifs de la recherche**

Toute recherche scientifique passe nécessairement par une présentation des objectifs de cette dernière. L'objectif de recherche de notre travail est subdivisé en deux points à savoir : un objectif général et des objectifs spécifiques.

### 1.3.1 Objectif général

Pour une bonne compréhension de cette étude, la détermination de l'objectif général est nécessaire afin de mieux orienter le travail à effectuer.

C'est dans cette orientation que nous nous sommes fixé comme objectif général : **l'analyse de la chaîne de distribution de boissons de l'entreprise BRASCO de Pointe-Noire**. Pour atteindre cet objectif général, nous avons jugé nécessaire de le subdiviser en objectifs spécifiques ci-dessous :

### 1.3.2 Objectifs spécifiques

1. Etudier les procédures et les processus mises en place par l'entreprise BRASCO et ses partenaires potentiels ;
2. Identifier les facteurs, les prémisses et les axiomes de la chaîne de distribution de ladite entreprise ;
3. Evaluer les performances en termes de qualité et de quantité mises en place par l'entreprise BRASCO pour sa chaîne de distribution de boissons;
4. Cerner les éléments déterminants de la chaîne de distribution de l'entreprise BRASCO ainsi que la structuration de ses circuits et réseaux de distribution et d'information sur le marché congolais ;

### 1.4 Hypothèses de recherche

Les hypothèses de recherche sont souvent des réponses anticipées aux questions spécifiques en vue d'une confrontation aux données empiriques. Elles servent ainsi de lignes de conduite et permettent entre autres approches, de vérifier les problématiques posées dans une étude donnée.

C'est dans ce cadre que nous avons jugé nécessaire d'élaborer les hypothèses suivantes pour traiter notre problématique :

**Hypothèse 1** : des processus de distribution adaptés aux stratégies logistiques peuvent entre autres, faciliter la synchronisation des flux et des objectifs de la chaîne de distribution d'une entreprise dans le temps, dans l'espace et en fonction des circonstances.

**Hypothèse 2** : des procédures centralisées en amont et en aval permettent d'éviter les ruptures de charges inhérentes aux domaines d'activités couverts par les stratégies et les fonctions logistiques de l'entreprise.

**Hypothèse 3** : l'absence d'adéquation entre les moyens et les besoins peut entre autres, influencer négativement sur l'équilibre et l'activité de la chaîne de distribution de l'entreprise dans le temps et dans l'espace.

### **1.5 Revue de la littérature**

La distribution est un maillon important de la chaîne logistique. Et c'est dans ce cadre que les auteurs comme G. Cliquet, A. Fady et G. Basset soutiennent dans leur ouvrage Management de la Distribution (paru en 2002 et comportant 340 pages) que la distribution a pour objectif de remplir en termes de volume, de marge, de qualité des services et de rentabilité des investissements : « La prise en compte de plusieurs contraintes au moment du choix des canaux de distribution ».

En effet, le monde de la grande distribution vit actuellement de nombreux bouleversements :

- les changements de comportement des consommateurs,
- la mondialisation des marchés,
- la forte concentration des entreprises de ce secteur,
- l'évolution technologique avec le développement de la logistique,
- l'arrivée d'Internet et du géomarketing.

Le marketing, la stratégie et le management de ces entreprises s'en trouvent considérablement transformés. Certaines de ces évolutions mènent à une plus grande personnalisation de l'offre.

D'aucuns prédisent la fin de la distribution et le retour du commerce. L'étude de ces transformations est l'objet de cet ouvrage qui aborde aussi bien des réflexions théoriques que des aspects très concrets du management, au sens large, de ces entreprises de la grande distribution. D'après l'ouvrage de P. Dornier et M. Fender paru le 22 mars 2007, nombre de pages : 502 ; La logistique globale et le Supply Chain Management : Enjeux-Principes-

Exemples renchérissement que les opérations effectuées sur un circuit de distribution sont à prendre en compte. Il s'agit :

- «le transport qui est une opération fondamentale » ;
- «la manutention qui permet de préparer des véhicules de livraison » pour un meilleur service donc une meilleure satisfaction du client ;
- «le stockage » permettant de mettre immédiatement ou rapidement des marchandises à la disposition des clients.

Cet ouvrage montre le processus à mettre en place pour optimiser les circuits de distribution et de vérifier le bon déroulement des tâches.

C'est dire que, la distribution dans la logistique humanitaire est différente de celle des entreprises à but lucratif. Pour le premier cas, elle a pour objectif de venir en aide aux populations défavorisées sans recevoir en contrepartie des sommes d'argent. Pour le deuxième cas, elle a pour objectif de faire parvenir les produits au niveau des canaux de distribution ou chez le consommateur final en contrepartie d'une rémunération. Il y a donc échange des procédés, recevoir des produits en échange de l'argent.

Et à ce constat général s'ajoute aussi la modernisation de l'infrastructure qui joue un rôle décisif dans l'effort de diversification de l'économie par la distribution et de la réduction de la pauvreté. Autrement dit, elle est en soi, une source importante de croissance. Et c'est dans cette même perspective que David Cameron (février 2014), ancien Premier ministre du Royaume-Uni affirmait dans son discours lors du forum BUILD AFRICA à Brazzaville:

« Les infrastructures sont importantes, car elles sont l'ingrédient magique dans de nombreux aspects de la vie moderne (...). Leur valeur réside dans leur capacité à rendre possible dans l'avenir, des choses que nous ne pouvons pas même envisager dans le présent ».<sup>1</sup> Ainsi, « En matière de développement économique, il n'est pas contesté que les transports jouent un rôle fondamental parce que pour se développer il faut échanger. Ce qui suppose un mouvement de personnes et de biens à l'intérieur du pays ou à l'extérieur. Ce mouvement de personnes et de

---

<sup>1</sup> Build Africa (*BRAZZAVILLE UNITES INFRASTRUCTURE LEADERS FOR DEVELOPMENT*), forum tenu à Brazzaville en février 2014, page 7

biens ne peut se faire sans un système de transport adapté. C'est si vrai que souvent on dit qu'il n'y a pas de développement sans un bon système de transport. D'autres disent de façon imagée que le développement passe par la route. En effet, il a été démontré que les mauvaises infrastructures routières mais aussi les embouteillages incessants dans les grandes agglomérations constituent des freins au développement. Ces mouvements de personnes et de biens d'un point de vue juridique se font essentiellement à travers des contrats, des contrats de transport. Prof **Diallo I.K 2012-2013**»

### 1.6 Cadre conceptuel

La définition des concepts joue un rôle déterminant dans la compréhension d'un travail de recherche. Autrement dit, il s'agira de donner un sens univoque aux mots inhérents à une étude scientifique. Et c'est dans cette optique que nous définirons les concepts suivants :

- **Achat (purchasing):** processus incluant l'identification du besoin, l'identification et la sélection des fournisseurs, la négociation du prix et des autres termes pertinents, le suivi jusqu'à la livraison (**Fearon H.E, Flynn A.E, Johnson F.P, Leenders M.2002**)
- **Acheminement:** action d'acheminer, c'est-à-dire de diriger vers un lieu de destination.
- **Adéquation:** qualité de ce qui est exactement adapté, approprié au but visé<sup>2</sup>. C'est aussi un terme désignant une concordance ou un rapport parfait.
- **Analyse:** c'est une opération intellectuelle de décomposition d'un tout en des éléments et leur mise en relation, détailler tous les aspects qui permettent de travailler sur une étude quelconque. Mais Selon le ROBERT, on entend par analyse une « opération intellectuelle consistant à remonter d'une proposition à d'autres propositions reconnues pour vraies d'où on puisse ensuite la déduire ». C'est aussi « l'action de décomposer un mélange dont on sépare les constituants, ou une combinaison dont on recherche ou dose les éléments.
- **Approvisionnement:** fonction consistant à fournir en temps voulu à l'entreprise, toutes les matières et produits qui lui sont nécessaires pour permettre son fonctionnement et sa production.

---

<sup>2</sup><http://www.cnrtl.fr>, 19h00 le 13/07/2016.

- **Bière:** substance obtenue par fermentation élaborée à partir de grains de céréales (orge, mil, riz...) appelée malt associée au houblon. En effet, l'amidon n'est pas un sucre fermentescible. C'est pourquoi les céréales sont transformées en malt. Le houblon quant à lui donne à la bière sa saveur amère et permet la croissance de certaines bactéries enzymatiques.
- **Boisson:** liquide destiné à la consommation.
- **Chaîne logistique:** réseau qui consiste à améliorer la gestion des flux physiques au sein de l'entreprise et son environnement.
- **Chaîne de distribution:** le canal de distribution est la voie d'acheminement de biens de même nature entre le producteur et le consommateur. Il peut comprendre des intermédiaires. Le canal de distribution est la matérialisation du chemin suivi par un bien de son producteur au consommateur. On distingue généralement les canaux directs, courts et longs. L'ensemble des canaux utilisés forme le circuit de distribution d'un produit.
- **Client:** acheteur effectif ou potentiel de biens ou de services proposés par une entreprise<sup>3</sup>.
- **Commissionnaire:** en général, le commissionnaire est un mandataire. Autrement dit, une personne physique ou morale qui effectue pour le compte d'un tiers les formalités douanières et les opérations nécessaires à l'exportation et à l'importation de marchandises. Aujourd'hui, on distingue usuellement dans le transport, trois types de commissionnaire qui monopolisent les différents domaines d'activités couverts par les fonctions du transport et de la logistique. Il s'agit entre autres du :
  - a) **Commissionnaire de transport:** personne physique ou morale qui traite sous sa responsabilité personnelle et professionnelle la totalité du transport de marchandise d'un point A [appelé origine] à un point B [appelé destination]. Sa tâche ou son travail consiste à choisir pour sa clientèle le type de transport adapté au produit et à la voie de transport. Et dans le cas général, le commissionnaire de transport a trois domaines d'activité distincts, autonomes et isotropes. Et c'est dans ce sens que d'aucuns soutiennent qu'il peut agir :

---

<sup>3</sup><http://www.e-marketing.fr>, 21h12 le 10/08/2016.

☞ **en tant que logisticien ou entrepositaire**

A ce titre, il est un intermédiaire qui se charge d'organiser un transport de marchandises [à savoir expédition, réception et stockage] pour le compte d'un commettant et moyennant un prix convenu avec ce dernier.

Ainsi, le Commissionnaire de Transport choisit librement les transporteurs de marchandises et/ou les autres intermédiaires<sup>4</sup> et traite avec eux en son nom personnel et est responsable de leurs fautes. A cet effet, il a, ce qu'on appelle, une obligation de résultats.

☞ **en tant que transporteur de marchandises**

Dans les cas suivants, il prend en charge les tâches d'un transporteur :

- En cas d'intervention propre, il effectue le transport avec ses propres moyens et est responsable de ses fautes et des fautes d'autrui.
- En cas de présentation d'un document de transport personnel, il a une obligation de livraison jusqu'au seuil du domicile du client. Au-delà, il n'est plus responsable des avaries, dommages et manquants.
- En cas de transports terrestres purement européens (excepté les transports ferroviaires), il est possible que le transporteur se qualifie explicitement d'intermédiaire et agisse en tant que tel. Dans ce cas, il n'est ni responsable de ses fautes, ni responsable des fautes d'autrui.

☞ **en tant que prestataire de services**

Ses prestations peuvent être directement, indirectement ou pas du tout en rapport avec un transport (agent en douane, agent IATA (International Air Transport Association) et/ou maritime, etc.). Dans les cas ci-dessus; il peut ou ne pas être responsable de ses fautes et celles des autres.

---

<sup>4</sup> Auxiliaires au service des biens de transport et/ou auxiliaires au service des marchandises, des personnes et/ou de la messagerie.

Nb. Sur les autres activités du commissionnaire de transport

En sus de ce qui précède, le commissionnaire de transport peut aussi remplacer l'exportateur dans ses démarches administratives (ex: douane). Il peut négocier les moyens de transports (et devenir mandataire) et/ou réunir les envois de marchandises en provenance d'un ou de plusieurs expéditeurs, à l'adresse d'un ou de plusieurs destinataires. Dans ce cas précis, tous les frais de transport seront partagés avec plusieurs clients (groupeur).

- b) **Commissionnaire Agréé en Douane:** personne physique ou morale faisant profession d'accomplir pour autrui, les formalités de douane concernant la déclaration en détail des marchandises sous sa responsabilité (professionnelle et personnelle) eu égard aux opérations d'exportation et d'importation de marchandise. Il est connu et est immatriculé auprès de la Direction Générale des Douanes et Droits Indirects.
- c) **Commissionnaire en Douane:** prestataire de services chargé des formalités douanières de transit, d'importation et d'exportation en son nom ou pour le compte des opérateurs économiques auprès des bureaux de dédouanement.
- **Distribution:** ensemble d'activités qui ont pour objectif, d'assurer la mise à la disposition dans les délais souhaités par le client et/ou le consommateur final, les références et quantités voulues de produits finis dans les meilleures conditions de coût (**Ndao. D, 2008-2009**). La distribution peut aussi être comprise comme un transfert de produits ou services du producteur vers le consommateur. Ceci veut dire, amener le produit au bon endroit et en quantité suffisante. Elle est le prolongement des activités d'approvisionnement et inclut le type de service offert aux clients; la prévision de la demande; les communications liées à la distribution, etc. Pour le distributeur, son rôle consiste à gérer le décalage entre l'offre et la demande sur un marché déterminé. Cette activité met en jeu un certain nombre de compétences.
- **Economie :** étymologiquement, l'économie est l'art de bien administrer une maison, de gérer les biens d'une personne, puis par extension d'un pays. Plus généralement, l'économie est une science sociale qui étudie la production, la répartition, la distribution et la consommation des richesses d'une société. Le principe général qui sous-tend l'économie, en particulier pour les ressources limitées ou rares, est celui de

la rentabilité. Elle consiste à consommer un minimum de moyens en vue de réaliser un maximum de profits.

La définition de l'économie n'est pas consensuelle. Ses contours et son contenu varient en fonction des auteurs et des courants de pensée<sup>5</sup>.

- **Livraison** : remise d'une marchandise ou d'une chose à la personne qui l'a acquise ou qui en est propriétaire. C'est également une opération qui consiste à mettre un bien à la disposition du propriétaire. Généralement, dans un contrat de vente, on parle de livraison lorsqu'il y a remise effective de la marchandise à l'acheteur (par le vendeur) selon qu'ils se sont convenus. Il faut noter aussi que c'est l'acceptation par le destinataire qui caractérise la livraison. Si le destinataire n'accepte pas de prendre la marchandise donc on ne peut pas parler de livraison. Également, lorsque le contrat inclut un transporteur, on dira que la livraison est un acte juridique par lequel le transporteur remet la marchandise au destinataire et que ce dernier l'accepte. La livraison met fin à toute opération de transport. Cette livraison se résume aussi au transfert de propriété et de risques et permet au vendeur ou au transporteur de se dégager de toutes responsabilités.
- **Logistique inversée (« Reverse logistics »)** : processus qui a pour objet d'assurer les retours de marchandises demandés par les consommateurs pour cause d'erreur ou de problèmes techniques impliquant réparation, mis en place par l'entreprise pour assurer le recyclage, l'élimination ou la valorisation (sur un marché de l'occasion par exemple pour certains produits manufacturés) des produits en fin de vie. Le traitement des déchets est un problème qui se situe partout, du producteur au vendeur. Auparavant, les déchets étaient simplement jetés ou enterrés. Le traitement des résidus est aujourd'hui un thème important de la logistique.
- **Logistique d'approvisionnement**: ensemble des activités qui ont pour objectif d'assurer la mise à disposition dans les délais souhaités par l'entreprise des références et quantités voulues de matières premières, produits semi-finis, équipements... (Informations contenues dans le Programme Directeur des Approvisionnements) dans les meilleures conditions de coût. La réalisation de ce processus implique la définition d'une politique d'approvisionnement (méthode de gestion des approvisionnements,

---

<sup>5</sup><http://www.toupie.org> 14h 45 le, 15/08/2017

délais livraison, gestion du transport en amont, établissement d'un réseau de fournisseurs, système d'information..).

- **Logistique de distribution:** ensemble des activités qui ont pour objectif d'assurer la mise à disposition dans les délais souhaités par le client et/ou le consommateur final des références et quantités voulues de produits finis (informations contenues dans le DRP) dans les meilleures conditions de coût. La réalisation de ce processus implique la définition d'une politique de distribution (méthode de gestion des stocks de produits finis, délais de livraison, gestion du transport en aval, sous-traitance à des prestataires de services logistiques, **Mami. E, édition Avril 2009**). Elle peut aussi être définie comme un ensemble d'activités qui ont pour objectif d'assurer la mise à disposition dans les délais souhaités par le client et/ou le consommateur final des références et quantités voulues de produits finis dans les meilleures conditions de coût. La réalisation de ce processus implique la définition d'une politique de distribution (méthode de gestion des stocks de produits finis, délais de livraison, gestion du transport en aval, sous-traitance des opérations à des prestataires de services logistiques).

Ainsi, la distribution des marchandises peut se faire de différentes manières. La poste distribue les envois jusque dans les boîtes aux lettres ou devant la porte de la maison. La distribution s'effectue jusqu'au consommateur final. En revanche, les distributeurs en gros ne fournissent généralement pas le client directement, mais les points de vente dans lesquels les marchandises sont disponibles pour la vente au consommateur final.

- **Logistique:** compétence transversale du management d'entreprise, la logistique s'attache à améliorer les performances et la réactivité des organisations à partir de la maîtrise de la circulation des flux et des objectifs à savoir :
- Flux physiques des marchandises
  - Flux d'informations associées
  - Flux financiers (planification de vente, le marketing puis le développement entre l'approvisionnement et/ou la production, le stockage jusqu'à la livraison du produit aux clients, en incluant également l'enlèvement des déchets et le recyclage).

- **Marché:** lieu de rencontre entre l'Offre et la Demande. C'est aussi là où l'on trouve acheteur et vendeur de biens et de services économiques avec des différents objectifs. Ce marché peut être concret ou virtuel.
- **Marchandise:** bien ou produit économique qui se vend ou s'achète. Dans les entreprises industrielles, les marchandises à acheter seront les matières premières, les produits finis, les produits semi-finis ou même les rebus ; tandis que dans les entreprises à faible valeur ajoutée (score, superette, mini marché...), les marchandises sont achetées et vendues en l'état. Les marchandises peuvent se présenter sous diverses formes ; elles peuvent être des produits liquides, solides, gazeux, il peut s'agir aussi des denrées périssables et produits dangereux....Étant destinées au commerce, elles ne doivent pas faire l'objet d'une prohibition. Dans ce contexte, les marchandises se réfèrent aux colis (produits de luxe, de santé, les biens de grande consommation, les vins et spiritueux...) et au courrier (**LOCOH A. Stéphanie, mémoire de Master 1 en Transport Logistique IST/ Supdeco 2005-2006 pages 9**)
- **Système de transport :** ensemble des moyens matériels, mobiles et fixes, juridiques, institutionnels et financiers qui concourent au déplacement en toute sécurité des personnes et des biens.
- **Processus:** ensemble d'activités organisées en réseau, de manière séquentielle ou parallèle, combinant et mettant en œuvre de multiples ressources, capacités et compétences pour produire un résultat ou output ayant la valeur pour un client externe (**Lorino, 95**). Le concept processus renvoie au mouvement.
- **Technologie :** est l'élaboration et le perfectionnement des méthodes permettant l'utilisation efficace des techniques diverses prises isolément, en groupe ou dans leur ensemble - qu'il s'agisse de techniques ou mécaniques, physiques ou intellectuelles - en vue d'assurer le fonctionnement des mécanismes de la production, de la consommation, de l'information, de la communication, des loisirs, de la construction et de la destruction, ainsi que des activités de la recherche artistique et scientifique<sup>6</sup>.
- **Transport :** selon Nicolas Quinet le transport est « un déplacement de personnes, de marchandises, de messages d'un point A (appelé origine) à un point B (appelé

---

<sup>6</sup><https://www.olats.org>, 06h 50 le 10/10/2017

destination) moyennant une rémunération et faisant intervenir au moins trois acteurs distincts (fréteur, affréteur et auxiliaire) sur les composantes du transport à savoir :

- ☞ la composante statique : correspondant à la phase de chargement et de déchargement ;
- ☞ la composante dynamique : correspondant à la phase de déplacement du bien de transport.»

Cette définition de Quinet est beaucoup plus complète que celle que nous avons trouvée dans le mémoire de (**Kombo Biyekele S.A** *mémoire de Master 2 en Transport Logistique IST/ Supdeco 2014-2015* page15). Qui s'énonce comme suit : « opération physique qui consiste à déplacer des personnes ou des biens d'un point A (origine) vers un point B (destination) par un support matériel avec ou sans rémunération (**Kombo Biyekele S.A** *mémoire de Master 2 en Transport Logistique IST/ Supdeco 2014-2015* page16) ».

- **Transport routier:** il est le plus fréquemment utilisé lorsqu'il s'agit d'effectuer des opérations sur le territoire national, et plus largement dans un cadre qui s'étend aux pays frontaliers. Il assure 90% du trafic entre usines fournisseurs aux clients distributeurs. Dans d'autres cas, des opérations sont effectuées dans des pays plus éloignés et ce, dans le cadre de l'autorisation et d'accords bilatéraux. Et pour les très forts tonnages, une autorisation est exigée.

Le transport routier présente comme principaux avantages un coût relativement réduit et un service dit de « porte à porte », c'est-à-dire sans rupture de charge. En outre, il a l'avantage de pouvoir être combiné avec le train, on parle alors de ferroustage. Le transport routier est matérialisé par la lettre de voiture CMR<sup>7</sup> et utilise 3 types de véhicule:

1. Les véhicules d'une pièce (camions) ;
2. Les véhicules articulés (tracteur + semi-remorque) ;
3. Les trains routiers articulés (camion + remorque).

En ce qui concerne la tarification, elle prend en compte le poids, la nature de la marchandise et la distance à parcourir. Le rapport au poids/volume est égal à 1 tonne = 3 m<sup>3</sup>. Le tarif routier exige que l'on arrondisse le poids de la marchandise aux 100 kg supérieurs.

---

<sup>7</sup>Convention de marchandise par route

### 1.7 Délimitation de la zone de l'étude

Notre étude porte sur un lieu géographique bien précis qui est celui de la République du Congo: un pays de l'Afrique centrale situé sur l'équateur et dans la zone CEMAC.

Autrement dit, cette étude couvre :

- **Sur le plan spatial:** la plateforme de l'entreprise BRASCO de Pointe-Noire située sur le Boulevard Bitélika Ndombi sise dans l'Arrondissement 1 E.P. Lumumba au quartier Tchimbamba ;
- **Sur le plan chronologique :** l'amplitude de temps porte sur [2012-2014] ;
- **Sur la nature des marchandises :** tous types de boissons destinées aux clients de l'entreprise BRASCO de Pointe-Noire ;
- **Sur le plan économique :** elle concerne la chaîne de distribution de l'entreprise BRASCO Pointe-Noire qui est une Société Anonyme spécialisée dans la distribution de boissons aux clients.
- **Sur les coordonnées juridiques :** elles ne concernent que le siège social de l'entreprise BRASCO S.A dont l'adresse officielle est l'Avenue Edith Lucie Bongo Ondimba, Mpila, B.P. 105 - Brazzaville, République du Congo. Tél. :+242 22 281 10 63, Fax : +242 22 281 17 72, au site internet : [www.brasseriesducongo.com](http://www.brasseriesducongo.com)

### Conclusion

Il convient donc de souligner, que dans ce chapitre qui présente le cadre théorique auquel s'identifie la question de recherche. Il nous a été présenté comme préoccupation majeure le contexte, la problématique, les objectifs, les hypothèses, les différents concepts, la revue de littérature et enfin la délimitation de la zone.

## **Chapitre 2 : cadre méthodologique**

Dans le cadre de cette étude, nous déclinons par le biais des différentes rubriques composant ce chapitre, les méthodes et techniques d'investigation, les instruments ou outils de collecte de données et d'informations, la constitution de l'échantillon, les indicateurs de recherche et les difficultés rencontrées durant la rédaction de ce mémoire.

### **2.1 Méthodes et techniques d'investigation**

Pour mener à bien nos recherches, nous avons entre autres, jugé important de faire recours à un certain nombre de méthodes dont :

- ☞ l'observation ;
- ☞ l'interview ;
- ☞ l'analyse documentaire.

Et les techniques d'investigation nous ont permis de fouiller les documents tels que les ouvrages, textes, des lois, des livres et autres documents inhérents à notre étude. Hormis cette dernière, nous avons fait aussi recours aux techniques suivantes :

- ☞ **l'observation participative** : qui nous a permis de constater certaines réalités en étant sur le terrain.
- ☞ **La technique d'entrevue** : qui nous a permis de collecter les informations nécessaires à la rédaction de notre mémoire.
- ☞ **L'analyse documentaire** : l'essentiel des informations qui ont servi à la rédaction de ce mémoire sont principalement les ouvrages sur la distribution, achats et approvisionnement, etc.

## 2.2 Outils de recherche ou de collecte de données et d'informations

Pour mieux cerner notre problématique, les outils de recherche ou de collecte de données s'avèrent être utiles d'autant plus qu'ils permettent d'orienter notre cadre méthodologique et notre analyse.

C'est dire que ces outils sont nombreux et variés. Mais dans le cadre de notre étude, nous avons jugé important de prendre les instruments suivants :

- ☞ **questionnaire** : c'est un instrument de collecte des données quantitatives. Il a pour but, d'assurer le recueil des informations en comparant les réponses de tous les sujets interrogés ;
- ☞ **le guide d'entretien** : c'est un outil de collecte de données quantitatives et qualitatives. Notre guide nous a permis de rentrer en contact avec certains responsables du secteur concerné pour recueillir des informations dans le but de les analyser.

A ces instruments d'enquêtes s'ajoutent également le tableau de bord et la grille de lecture annexés au document.

## 2.3 La constitution de l'échantillonnage

Elle nous a permis de recenser entre autres, les responsables et les agents de terrain des différents services accolés à notre thème. C'est ainsi que 131 personnes ont été contactées sur les 200 prévues initialement pour les besoins de notre prospection. Et cet échantillon représentant la population de l'étude est indiqué dans le tableau suivant

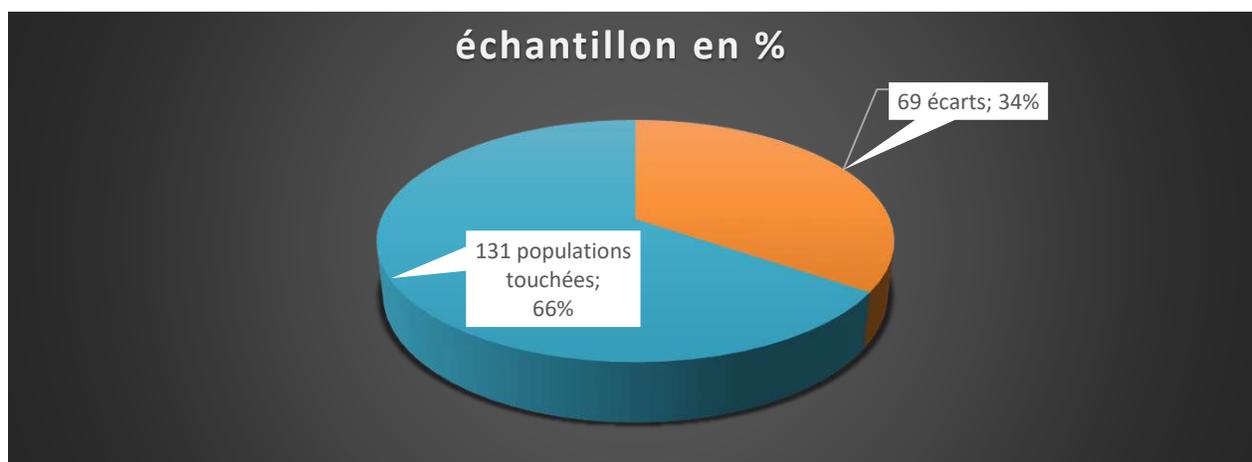
**Tableau n°1 : échantillons de la population**

<b>Agents interrogés</b>	<b>Population ciblée</b>	<b>Population touchée</b>	<b>Ecart</b>
Personnel administratif	<b>19</b>	<b>8</b>	<b>11</b>
Agents de qualité	<b>17</b>	<b>12</b>	<b>05</b>
Les chauffeurs	<b>12</b>	<b>8</b>	<b>04</b>
Agents de maintenance	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>03</b>
Grossistes	<b>30</b>	<b>17</b>	<b>13</b>
Agents d'opération	<b>18</b>	<b>15</b>	<b>03</b>
Leaders de comptoir	<b>11</b>	<b>9</b>	<b>02</b>
Détaillants	<b>20</b>	<b>16</b>	<b>04</b>

## ANALYSE DE LA CHAÎNE DE DISTRIBUTION DE BOISSONS AU CLIENTS CHEZ BRASCO

Agents de sécurité	<b>18</b>	<b>12</b>	<b>06</b>
Personnes ressources	<b>15</b>	<b>10</b>	<b>05</b>
Consommateurs	<b>30</b>	<b>17</b>	<b>13</b>
<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>131</b>	<b>69</b>

**Source :** DGH de la BRASCO septembre 2017



### 2.4 L'échelle de temps et démographique

En tenant compte de la réalité du terrain, nous nous sommes basés sur une échelle de la distance et du temps que parcourent les camions de livraison de la BRASCO. Ce travail s'effectue de la manière suivante:

Du point de départ (dans l'enceinte de la BRASCO elle-même) au point de livraison des zones Nord, Centre et Sud de Pointe-Noire, les camions font :

Zones	Usine		Clients	
	Départ	Retour	Arrivée	Départ
Circuit 1 (Nord)	7h	13h	9h	11h
Circuit 2 (Centre)	8h	11h	9h	10h
Circuit 3 (Sud)	16h	19h	16h	18h

**NB** : la distribution de la boisson se fait par rapport au nombre de tour en respectant le circuit, ce qui explique que ces circuits sont établis d'avance. Cependant, ils sont subdivisés en zones (Nord, Centre et Sud) ; chaque zone est délimitée par arrondissement.

**Exemple 1** : le circuit 1 est constitué des arrondissements n°4 Loandjili et n°5 Mongo-Poukou au Nord ;

**Exemple 2** : le circuit 2 est constitué des arrondissements n° 1 E.P. Lumumba et l'arrondissement n° 2 Mvoumvou au centre de la ville ;

**Exemple 3** : enfin, le circuit 3 est constitué des arrondissements n°3 Tié-Tié et n°6 Ngoyo dans la zone sud de la ville.

Ainsi à chaque zone, la livraison se fait deux ou trois fois par jour, selon la demande des clients.

## 2.5 Les indicateurs de recherche

La distribution est un métier qui s'accommode souvent à un nombre important de difficultés depuis la réception jusqu'au stockage eu égard aux opérations de manutentions et d'inventaires. C'est dire que, la distribution de boissons aux clients dans l'interlude des circuits de distribution fait intervenir des coûts logistiques dans le temps et dans l'espace.

Subséquent à ces considérations indissociables aux objectifs spécifiques de notre thème, nous avons jugé nécessaire pour la pertinence de notre étude, d'utiliser entre autres, les indicateurs de recherche ci-après. :

1. La cadence moyenne requise sur un chargement ;
2. Le degré de disponible à la livraison ;
3. La rotation<sup>8</sup> de la marchandise sur la plateforme logistique de l'entreprise BRASCO;
4. Le stock moyen<sup>9</sup> trimestriel dans les entrepôts de l'entreprise BRASCO;
5. Le stock moyen trimestriel de l'entreprise BRASCO ;
6. Le nombre d'incidents dans les processus et procédures de distribution par trimestre ;
7. Le taux de satisfaction de la clientèle ;
8. Le nombre de partenaires défectueux par trimestre ;

<sup>8</sup> Rotation du stock = utilisation (consommation) / Stock moyen. Elle indique la fréquence à laquelle le stock moyen est utilisé.

<sup>9</sup> Stock moyen = stock initial + stock final / 2. Le stock moyen indique quelle était la quantité moyenne stockée durant une année. Différentes méthodes de calcul existent dans la pratique et sont en corrélation avec les types d'inventaires : mensuel, trimestriel ou annuel.

9. Le nombre de mesures de sécurité exécuté ou omis par trimestre ;
10. Le temps moyen d'attente pour le chargement et le déchargement d'une cargaison.

## 2.6 Les difficultés rencontrées

Les questions inhérentes à l'organisation et à la gestion de la stratégie de la chaîne de distribution de l'entreprise BRASCO sont souvent considérées comme délicates et, en évoquer à une personne étrangère à la structure dédiée à cet effet paraît comme une sinécure. D'où la régulière réticence de certains cadres et agents cherchant souvent à requérir des autorisations préalables auprès de leur hiérarchie.

Il convient d'ajouter à cette attitude récurrente la méfiance, la suspicion et l'indisponibilité de certains acteurs clés impliqués dans les activités intrinsèques à la gestion et à l'exploitation des domaines d'activité couverts par les fonctions logistiques de l'entreprise.

Cette réalité sur les circuits de distribution contribue souvent à rendre ardue toute investigation inhérente à la recherche scientifique.

Mais toutefois, force est de reconnaître qu'avec :

- ☞ la démarche et l'approche méthodologique adoptée ;
- ☞ les outils et instruments d'investigations utilisés ;
- ☞ les enquêtes et entretiens menés sur le terrain ;
- ☞ l'analyse documentaire et la revue de la littérature intrinsèques aux ouvrages connus.

Tout ce que nous venons de citer a permis de recueillir les informations à la rédaction de ce mémoire.

## Conclusion

A travers ce chapitre, nous avons fait la démarche méthodologique adoptée grâce aux entretiens que nous avons eus avec certains responsables, aux documents auxquels nous avons eu accès et instruments de l'enquête qui nous ont permis de recueillir les informations nécessaires à notre sujet.

## **Deuxième partie : cadre organisationnel**

Dans cette partie, nous traiterons les informations inhérentes à l'entreprise et son environnement dans le chapitre 3, le cadre organisationnel, structurel et réglementaire dans le chapitre 4 et la politique et chaîne logistique de la BRASCO de Pointe-Noire dans le chapitre 5.

### **Chapitre 3 : l'entreprise et son environnement**

L'environnement se définit comme l'ensemble des éléments intérieurs et extérieurs à l'entreprise, mais susceptibles d'influencer son fonctionnement et son équilibre. Ainsi, l'environnement présente plusieurs dimensions dont chacune est importante. On distingue de ce fait le microenvironnement et le macro-environnement.

#### **3.1 L'environnement de l'entreprise**

Défini comme tout ce que l'on voit, sent et touche au tour de soi selon Henry Fayol, l'environnement de l'entreprise intègre alors tous les facteurs d'évolution de la société. Ces facteurs sont susceptibles d'influer la vie de l'entreprise sans que celle-ci ne puisse exercer immédiatement une influence en retour. Autrement dit, l'environnement de l'entreprise est le milieu dans lequel elle vit et exerce ses activités. Ainsi, les Brasseries du Congo (BRASCO) est une société qui évolue dans un milieu propice où elle est un acteur incontournable du paysage industriel congolais de par son management de la Qualité, elle a été gratifiée d'une bonne application du système de maîtrise de la qualité HACCP. Ce système a permis aux Brasseries du Congo de respecter la législation locale sur l'hygiène alimentaire, les normes Heineken, Coca-Cola et Guinness, et de travailler en ayant pour référence des normes internationales, ceci dans le but de satisfaire les besoins et la demande de ses clients et d'affirmer davantage la confiance qu'ils ont dans les produits et services de BRASCO. C'est ce qui de celle-ci, le bénéficiaire d'un « capital de notoriété » élevé<sup>10</sup>.

##### **a) Le microenvironnement de la BRASCO S.A**

Il intègre tous les facteurs d'évolution de la société. Facteurs qui influencent la vie de l'entreprise sans que celle-ci ne puisse exercer immédiatement une influence en retour. Autrement dit, le

---

<sup>10</sup> <http://www.brasseriesducongo.com>, 22h45 le 10/09/2016

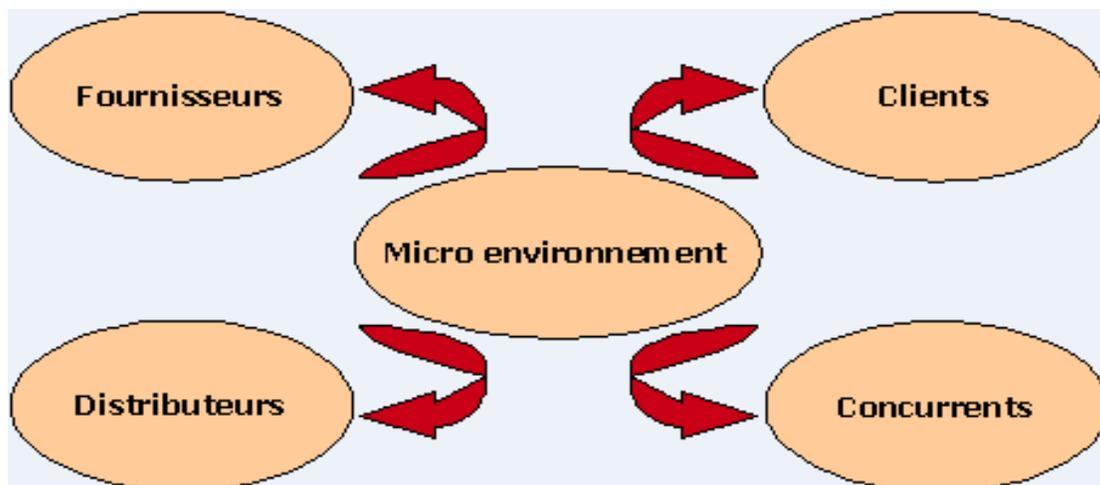
## ANALYSE DE LA CHAINE DE DISTRIBUTION DE BOISSONS AU CLIENTS CHEZ BRASCO

microenvironnement est constitué d'éléments sur lesquels l'entreprise n'a aucun pouvoir de décision limité mais qui influent considérablement sur son équilibre et sur son activité. Ainsi, le microenvironnement de l'entreprise BRASCO regroupe entre autres, quatre (4) facteurs qui influencent directement sa performance sur le marché. En d'autres termes les éléments constitutifs du micro environnement de la BRASCO sont :

- ☞ **Les concurrents directs** : ce sont les importateurs nationaux et internationaux ;
- ☞ **Les fournisseurs** : le fournisseur est défini par le Dictionnaire Robert comme « un fabricant, un grossiste, un sous-traitant, une institution qui propose ses biens et/ou services à ses clients. ». Ainsi, les fournisseurs sont classés selon leurs prestations. Ils sont nombreux et variés mais ici, nous dirons que les fournisseurs de la BRASCO sont les négociants de matières premières et de produits intermédiaires ;
- ☞ **Les clients de BRASCO** : la clientèle d'une entreprise est l'ensemble des publics demandant ou susceptibles de demander les produits et /ou les services de l'entreprise selon le Dictionnaire Hachette. De ce fait, le client est l'élément le plus important de l'entreprise. Pour un avenir certain, toute entreprise doit identifier les besoins et désirs de ses clients. Les différents clients de BRASCO sont ceux qui consomment ses produits sur le marché congolais ;
- ☞ **Les distributeurs** : ce sont des acteurs qui commercialisent (distribuent) les produits auprès notamment, des consommateurs finaux et particuliers sur le marché de consommation des boissons.

Cette relation entre agents peut graphiquement être illustrée comme suit:

**Figure n°1:** le microenvironnement de la BRASCO



**Source :** [www.micro\\_environnement.html](http://www.micro_environnement.html)

## ANALYSE DE LA CHAÎNE DE DISTRIBUTION DE BOISSONS AUX CLIENTS CHEZ BRASCO

La BRASCO fournit une grande variété de produits (jus et bière) à ses clients soit 15 marques différentes dont 50 références de boissons (en format 30cl, 33cl, 50cl, 60cl, 65cl, 150cl, en bouteille cassable et plastique) comme marques de boissons à savoir :

- ☞ **les huit (11) marques de bière** : la Primus, la Ngok', la Mützig, l'Heineken, la Guinness, la Turbo King, la Desperados, l'Amstel 0.0, la Royal club, la Vodka Pomme, la Class et aussi une (1) boisson maltée au nom de Malta ;
- ☞ **les sept (6) marques de boisson gazeuse** : le Coca-Cola, le Coca-Cola Zéro, le Fanta (Orange, Grenadine, et Passion), le Sprite, le Schweppes (Tonic et Soda), le Pulp' Orange à des prix raisonnables et bon marché.

Se prêtant à des contextes économiques variés, surtout avec la crise qui secoue le pays depuis la baisse du prix de baril du pétrole il y'a plus d'une année, la BRASCO traverse une période difficile. Ce qui n'empêche en aucun cas la société Brasseries du Congo, de revoir ses stratégies auprès de ses clients devenus de plus en plus exigeants. Les clients de la BRASCO sont tous issus des couches sociales contrairement à ses distributeurs qui sont tous des grossistes ayant souscrit à un compte DEFI<sup>11</sup>. Ces derniers garantissent une livraison dans les délais promis et, ladite livraison s'effectue sur une large couverture de Pointe-Noire et ses environnants. La concurrence qu'il y a entre les produits et les autres, c'est que BRASCO est la première brasserie du pays et malgré une forte demande en boissons importées, les Brasseries du Congo ont pu maintenir leur position de leader.

En plus de ces facteurs, il y a bien d'autres qui ont un impact direct sur l'équilibre et l'activité de l'entreprise dont nous pouvons citer :

- ☞ **les syndicalistes** : ils sont une force collective. Leur mission première est de veiller au respect des droits des employés. Quand ces droits ne sont pas respectés par l'employeur, ils peuvent revendiquer le respect de ceux-ci en faisant usage de force de la grève. Celle-ci, lorsqu'elle a lieu, paralyse toutes les activités de l'organisation;
- ☞ **le personnel** : il est la ressource première de toute entreprise qui veut réaliser un projet. Lorsque celui-ci est bien formé, il constitue un véritable atout dans les tâches que la structure viendra à leur confier;

---

<sup>11</sup> C'est un compte qui retrace tous les mouvements de flux (financiers, physiques des casiers) de client et permet aussi aux différentes directions qui le détient de savoir si ce dernier doit ou pas.

- ☞ **les populations** : elles sont les premiers clients/consommateurs finaux de boissons. Elles tirent leur satisfaction en consommant les produits finis provenant de leur distributeur. Cependant, lorsque la population n'est pas satisfaite, elle s'oriente vers les meilleurs offreurs de boissons en respectant le rapport délais-coûts-qualité. Ce qui a pour conséquence la perte des parts de marchés, le manque de crédibilité et de fiabilité dans le temps et dans l'espace ;
- ☞ **les organisations non gouvernementales (ONG)**: ces dernières veillent aussi au strict respect des conditions de fonctionnement de l'entreprise.

**b) Le macro-environnement de la BRASCO S.A**

Il intègre tous les facteurs d'évolution de la société. Ces facteurs influencent la vie de l'entreprise sans que celle-ci ne puisse exercer immédiatement une influence en retour. Autrement dit, le macro-environnement est constitué d'éléments sur lesquels l'entreprise n'a aucun pouvoir de décision mais qui influent considérablement sur son équilibre et sur son activité.

Ainsi, le macro-environnement de l'entreprise BRASCO est entre autres, constitué des éléments suivants :

- ☞ **les autorités politiques** : le Congo est une République à régime présidentiel multipartite où le Président exerce la charge du chef de l'État et le Premier Ministre la fonction de chef du gouvernement. Le pouvoir exécutif est aux mains du gouvernement tandis que, le pouvoir législatif est partagé entre le gouvernement et le parlement. Ainsi, il est opportun de souligner à ce niveau, la volonté de l'Etat congolais de vouloir moderniser le secteur de la distribution de boissons aux clients et que le terme autorité politique regroupe entre autres, tous les acteurs qui régularisent les marchés de consommation de biens et de services économiques sur un marché donné.
- ☞ **Environnement juridique** : le Congo a su se doter des instruments juridiques et réglementaires nécessaires pour faciliter les activités économiques, encourager les investissements et assurer les conditions d'une saine concurrence entre les entreprises. Le droit des affaires est régi par le Traité de l'Organisation pour l'Harmonisation du droit des affaires en Afrique (OHADA) qui permet de sécuriser l'environnement juridique des entreprises. Les formalités administratives pour l'exercice d'activités économiques inhérentes à la distribution de boissons aux clients sont simplifiées mais bien encadrées

sur tout le territoire national. Ceci facilite, toutes les formalités administratives de création d'entreprises et/ou de modification des statuts d'entreprises qui gèrent et exploitent les agréments inhérents à la distribution de boissons aux clients sur le territoire congolais.

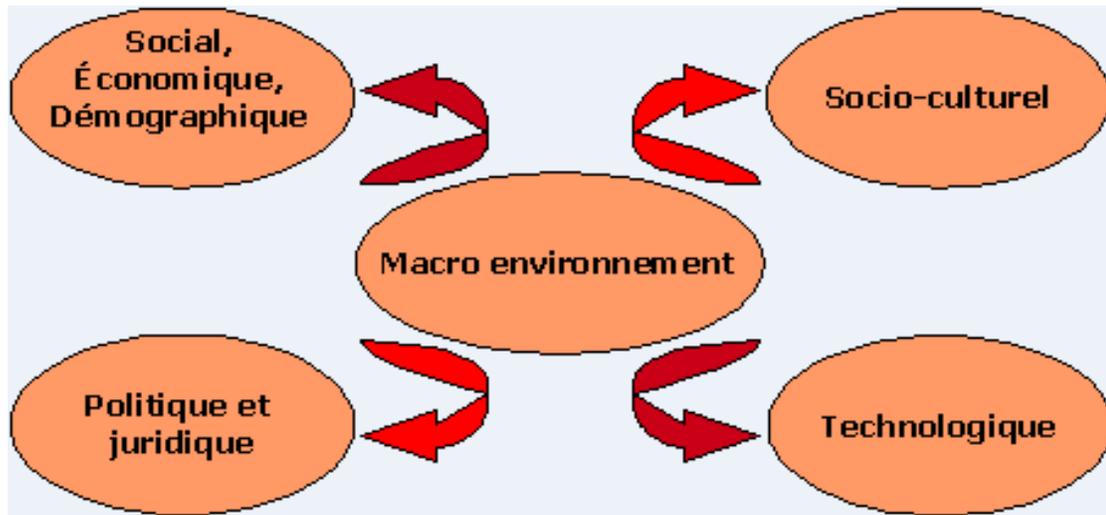
☞ **Environnement économique** : le Congo est membre de la CEMAC, organisation qui a pour but de protéger les intérêts communautaires au plan économique. Ainsi, il existe des dispositions concernant les droits de douane et de vente de boissons alcoolisées sur les territoires de tous les Etats membres notamment, l'application des tarifs extérieurs communs (TEC) qui permet une tarification fixe et réduite entre ces Etats membres pour le développement de l'espace communautaire. Subséquemment, le dispositif fiscal à l'image du TEC repose essentiellement sur une catégorisation :

- a. Des droits et taxes permanents ;
- b. Des valeurs de références qui forment un système de détermination de la valeur en douane, en impôt dont l'objectif est de lutter contre les fausses déclarations et la concurrence déloyale.

Nous remarquons ainsi que ces taxes communautaires constituent entre autres, un atout pour les distributeurs de boissons, agréés sur l'espace CEMAC. Cependant, l'environnement économique peut constituer une limite pour certaines entreprises car, pour exercer certains métiers, il faut des ressources financières conséquentes comme caution pour acquérir l'agrément de certains métiers tel que le commissionnaire de transport qui nécessite une caution de 60 000 000 de FCFA au moins à la douane.

Pour schématiser le macro-environnement de l'entreprise BRASCO, nous allons l'illustrer de la manière ci-après:

**Figure n°2:** le macro-environnement dans un marché



**Source :** [www.macro\\_environnement.html](http://www.macro_environnement.html)

Ainsi, la BRASCO est la première entreprise agro-industrielle destinée à pallier les besoins en boisson dans un pays en pleine mutation démographique où la politique socio-économique ne répond presque pas à la réalité d'un Congolais démuné. Avec l'arrivée de son concurrent direct (BRALICO), la population congolaise a maintenant la culture de se procurer les produits qui conviennent quotidiennement à ses besoins et à sa bourse.

Autrement dit, la nouvelle technologie de la BRASCO s'est dotée d'un équipement de première génération, et avec la rude concurrence qui s'annonce sur le marché, elle se voit doter d'un arsenal juridique conforme aux lois, textes et règlements en vigueur. C'est dire que cet environnement est dépendant d'un arsenal des lois s'appuyant sur: le cadre institutionnel et législatif. Ces deniers sont composés:

- ☞ du **Ministère du Tourisme et de l'Environnement (MTE)** ayant pour mission l'élaboration et l'application de la politique environnementale dont la gestion implique plusieurs autres acteurs, notamment les collectivités locales, des communautés urbaines;
- ☞ du **Ministère du Commerce et des Approvisionnements (MCA)** ayant pour mission de veiller à l'application stricte des textes, lois et règlements régissant le commerce et l'approvisionnement des matières premières,...;

- ☞ du **Service Nationale d'Hygiène (SNH)** qui est responsable du suivi de la mise en œuvre de la politique d'hygiène et de salubrité;
- ☞ du **Bureau National de Développement (BND)**, institué par décret 86 -386 du 10 janvier 1986 a pour mission d'appuyer l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi des plans d'action pour l'environnement et tout autre plan sectoriel concernant le plan national, les communes et les communautés rurales.

### 3.2 L'entreprise et son histoire

Acteur incontournable du paysage industriel congolais, BRASCO (Brasseries du Congo) propose un large portefeuille de marques de boissons, avec une spécialité sur les bières et les boissons gazeuses.

Leader sur chacun de ces marchés, son activité crée de l'emploi direct et indirect de manière significative et contribue ainsi au développement économique du pays. Son actionnariat international (CFAO et Heineken) illustre la modernité d'une entreprise du 21<sup>ème</sup> siècle : une société fortement ancrée au Congo et qui respecte les standards locaux et internationaux en matière de management de la Qualité.

#### a) **Historique de la BRASCO S.A**

La première brasserie au Congo a été créée à Mpila, à Brazzaville en 1952. Mais après l'indépendance du Congo, en 1962 elle fonde une société appelée (Société Congolaise des Brasseries Kronenbourg) en sigle SCBK issue de CFAO (alors l'agent général de Kronenbourg en Afrique) et Kronenbourg à Pointe-Noire. Au fil du temps, dès 1968 l'entreprise se transforme en société par action et adopte un nouveau nom, la Brasserie de Brazzaville Société Anonyme dont deux principales actionnaires à savoir le groupe belge Bruxelles Lambert et la firme hollandaise Heineken. En 1984, Heineken devient le propriétaire unique de la Brasserie de Brazzaville puis en 1994, soit 10 ans plus tard, il y a eu une fusion entre les deux brasseries à savoir, celle de Brazzaville et celle de Pointe-Noire. Cette fusion donnera naissance aux BRASSERIES DU CONGO SOCIÉTÉ ANONYME en sigle (BRASCO S.A) avec un actionnariat international de 50/50 entre la CFAO et l'Heineken.

La BRASCO S.A, devenue leader sur son marché, absorbe la SPB (Société Ponténégrine de Boissons) en 1996. Puis en 2010, elle change de visage en lançant un nouveau logo dont deux symboles clés exprimant la recherche constante de perfection et d'innovation de la compagnie:

## ANALYSE DE LA CHAÎNE DE DISTRIBUTION DE BOISSONS AUX CLIENTS CHEZ BRASCO

- les deux courbes qui convergent vers l'étoile reflètent l'ambition, le dynamisme, le progrès, le positivisme et l'esprit de collaboration de BRASCO;
- l'étoile quant à elle représente à la fois la recherche de l'excellence, l'ambition de l'entreprise et reprend également le symbole de la marque phare des Brasseries du Congo, Primus.

BRASCO ouvre une nouvelle ligne à Pointe-Noire dans le département du Kouilou pour une augmentation de la capacité de production de 50% et a obtenu pour la première fois le 27 mai 2008 et renouvelé en 2011, la certification ISO 22000:2005, l'année qui suit, soit en 2012, elle a construit la première ligne d'embouteillage pour les bouteilles plastiques, appelée PET (Poly Ethylène Terephthalate) de la BRASCO à Pointe-Noire et en 2013, elle a commercialisé ses premières boissons dans des emballages en plastique non retournables. Dans la même année, elle a construit la première ligne PET de BRASCO à Brazzaville et ouvre aussi un Centre de Distribution (CD) à Dolisie qui est la troisième ville du pays dans le département du Niari. En 2014, BRASCO a débuté les travaux du Centre de Distribution (CD) d'Oyo dans le département de la Cuvette<sup>12</sup>.

Cette société est anonyme parce qu'une société anonyme est une société dans laquelle les actionnaires ne sont responsables des dettes sociales qu'à concurrence de leurs apports et dont les droits des actionnaires sont représentés par des actions. Elle est désignée par une dénomination sociale qui doit être immédiatement précédée ou suivie en caractères lisibles des mots : « société anonyme » ou du sigle : « S.A. » et du mode d'administration de la société tel que prévu à l'article 414 ci-après.<sup>13</sup> C'est une société au capital social de 24.135.748.200 Francs FCA immatriculée au Registre de Commerce et Crédit Mobilier (RCCM) sous le N° 07 B 790. Spécialisée dans la fabrication de marques de bières et boissons gazeuses au Congo Brazzaville, elle crée de l'emploi avec son activité et contribue au développement économique du pays.

### **b) Localisation de la BRASCO S.A**

Les Brasseries du Congo (BRASCO S.A) à son siège social sis avenue Edith Lucie Bongo Ondimba à Mpila, Brazzaville et d'une agence sise Boulevard Bitelika Ndombi, Pointe-Noire, République du Congo.

---

<sup>12</sup><http://www.brasseriesducongo.com>, 22h54 le 10/09/2016

<sup>13</sup> Acte uniforme portant sur le droit des sociétés et des GIE. PDF dans ces articles 385 et 386, 03h52 le 14/09/2016

**c) Statut juridique**

Les Brasseries du Congo S.A (BRASCO S.A) est une société au capital de 24 135 748 200 F.CFA, immatriculée au Registre de Commerce et Crédit Mobilier (RCCM) sous le n° 07 B 790 au régime fiscal : IS/UGE-BZV, NIU: M2005110000055116.

**d) Les missions**

Assurer une qualité et une disponibilité constantes des produits au meilleur prix avec un réseau de distribution complet, rapide et performant, est l'une des missions prioritaires de la BRASCO. Pour venir à bout de ses missions, les Brasseries du Congo ont axé sa politique sur quatre (4) points clés à savoir :

- ☞ le suivi de sa consommation en eau et le traitement de ses eaux usées ; la baisse de ses émissions de CO2 ; l'utilisation de matières premières locales pour réduire la dépendance extérieure ;
- ☞ alimenter l'intérieur et le nord du pays en bières et boissons gazeuses ;
- ☞ soutenir le pilier sécurité dont la mission est la prévention des incidents et accidents; en mettant à la disposition de l'ensemble du personnel des équipements de protection individuels ;
- ☞ par le biais de la mission de la FONDATION BRASCO, encadrer l'accomplissement des actions et œuvres sociales, jusqu'à présent menées de manière informelle, à travers une fondation d'entreprise.

**e) Les ressources de l'entreprise**

Comme ressources, nous avons pu dresser une liste de l'existant, répartie de la manière suivante:

- ☞ **les ressources matérielles** : elles sont répertoriées à travers le tableau ci-dessous et servent entre autres, à assurer l'équilibre et la promotion de l'activité de l'entreprise BRASCO sur les marchés congolais. Ainsi, les ressources matérielles de cette dernière sont réparties comme suit :

**Tableau n°02 : les Ressources Matérielles (Direction de Pointe-Noire)**

<b>Matériels</b>	<b>Nombre</b>
Véhicules de transport du personnel (Coaster)	<b>07</b>
Véhicules des responsables	<b>15</b>
Semi-remorques	<b>23</b>
Remorques	<b>17</b>
Ordinateurs	<b>63</b>
Photocopieuses	<b>30</b>
Imprimantes	<b>29</b>
Scanners	<b>9</b>
<b>Total</b>	<b>193</b>

**Source :** DRH DE LA BRASCO - septembre 2017

**Tableau n° 03: les Ressources Humaines (Direction de Pointe-Noire)**

<b>Individus</b>	<b>Nombres</b>
Personnel administration	<b>13</b>
Cadres	<b>26</b>
Techniciens	<b>47</b>
Ouvriers (manœuvres)	<b>19</b>
Techniciens de surface <sup>14</sup>	<b>8</b>
<b>Total</b>	<b>113</b>

**Source :** DRH DE LA BRASCO - septembre 2017

<sup>14</sup> C'est le personnel qui se charge de nettoyer le périmètre de travail

## **Conclusion**

Nous avons, à travers ce chapitre, fait une présentation générale de la BRASCO de Pointe – Noire portée sur ses environnements, son histoire, sa localisation, son statut juridique, ses missions et ses ressources car cela est tout à fait important dans notre mémoire.

## **Chapitre 4 : cadre organisationnel, structurel et réglementaire de la BRASCO**

Dans ce chapitre, nous présenterons d'abord le cadre organisationnel, ensuite le cadre structurel et enfin le cadre réglementaire de l'entreprise BRASCO S.A.

### **4.1 Le cadre organisationnel de l'entreprise BRASCO S.A**

Dans le cadre de ses activités, l'entreprise BRASCO est structurée à ce jour de la manière suivante :

#### **☞ La Direction Générale (DG)**

Elle est chargée d'assurer la coordination des activités conformément à l'orientation stratégique impulsée par le Conseil d'Administration (CA). Celle-ci est structurée en sous organes fonctionnels qui sont essentiellement des directions spécifiques à savoir :

#### **1 La Direction des Ressources Humaines (DRH)**

Elle est la garante de la bonne gestion administrative de l'entreprise. Elle contrôle la bonne exécution de la stratégie et des procédures définies avec la direction générale et coordonne les services dont elle a la charge. Elle définit entre autres, les principales orientations des systèmes de contrôle et met en place les procédures de gestion et les indicateurs nécessaires au suivi des activités et au reporting à la direction. C'est aussi, les ressources et ces ressources sont: des moyens matériels, immatériels ou financiers qui permettent de satisfaire certains besoins au sein du processus de production ou de l'activité commerciale d'une entreprise. Ces ressources sont donc nécessaires pour le développement des opérations économiques, commerciales ou industrielles. Pour avoir des ressources économiques, il faut investir dans les ressources humaines, matérielles et financières.

#### **2 La Direction Marketing et Commerciale (DMC)**

Elle définit une politique commerciale en vue d'accroître les ventes de l'entreprise et d'augmenter le chiffre d'affaires. Elle doit manager l'équipe commerciale pour qu'elle applique cette politique et atteigne les objectifs fixés. Parmi ses diverses fonctions, le directeur commercial:

- a. analyse les composantes du marché ;
- b. définit des orientations stratégiques ;
- c. détermine les actions à mener ;
- d. supervise le travail de son équipe et la motive ;
- e. consulte fréquemment ses collaborateurs et s'informe sur les tendances du marché ;
- f. met en place un réseau de distribution ;
- g. assure le suivi des transactions commerciales.

### **3 La Direction Financière (DF)**

Supervise la gestion financière de la BRASCO. Elle est chargée notamment:

- 1) d'optimiser la gestion des sources de capitaux et leurs emplois, dans une optique de rentabilité et de maîtrise du risque ;
- 2) d'assurer les relations avec les apporteurs de fonds (propriétaires ou actionnaires, banques, marchés financiers...), de rendre compte de la situation financière auprès de la direction générale, du Conseil d'administration, des autorités de surveillance en vigueur, des auditeurs, des agences de notation financière... ;
- 3) de préparer les budgets et de suivre leur exécution en collaboration avec le contrôleur de gestion ;
- 4) de fournir des simulations de rentabilité et de risque financier comme aide à la décision pour les projets d'investissement importants et de mettre en perspective les grands équilibres de l'entreprise ou de l'institution ;
- 5) de préparer et mettre en œuvre les opérations financières importantes et de superviser la comptabilité, la trésorerie, les questions fiscales, le contrôle des risques (notamment risques de taux, risques de liquidité, de contrepartie...).

### **4.2 Le cadre structurel de l'entreprise BRASCO S.A**

Dans cette structure on trouve :

#### **☞ La Direction des Opérations (DO)**

Elle gravite essentiellement autour des actions opérationnelles liées au stockage, à l'emballage et à la distribution de la boisson dont les missions consistent précisément à :

- 1) décliner la stratégie de l'entreprise aux niveaux des opérations (de production et de services) ;
- 2) gérer la productivité et la rentabilité des structures dont elle a la charge ;
- 3) satisfaire les clients en respectant les engagements contractuels (qualité, coût, délai) ;
- 4) manager et animer ses équipes ;
- 5) mettre en place et faire appliquer les procédures opérationnelles ;

- 6) prendre en compte les facteurs QSE (Qualité-Sécurité-Environnement) dans les opérations.

☞ **La Direction de Supply Chain (DSC)**

Elle s'occupe de la planification, de la coordination, du contrôle et du suivi des opérations logistiques. Elle est donc chargée de :

- a. piloter le système d'approvisionnement ;
- b. gérer rationnellement les relations clients/fournisseurs ;
- c. optimiser la gestion des stocks en vue de couvrir les attentes de la clientèle.

D'où son implication dans cette fonction indispensable à la performance et à la compétitivité de l'entreprise sur le marché domestique. Ce qui suppose entre autres, une chaîne logistique enveloppée par des fonctions logistiques à savoir :

**a. La fonction logistique de distribution dans l'organisation de la BRASCO**

Elle a pour rôle d'assurer la mise à disposition dans les délais souhaités par le client et/ou le consommateur final des références; quantités voulues de produits finis dans les meilleures conditions de coût. La réalisation de ce processus implique la définition d'une politique de distribution (méthode de gestion des stocks de produits finis, délais de livraison, gestion du transport en aval, sous-traitance à des prestataires de services logistiques...).

Son objectif principal est l'établissement d'un équilibre entre le délai-coût-quantité de distribution de stock. Elle agit de ce fait de l'amont vers l'aval exhaustivement sur :

- 1) la planification<sup>15</sup> des commandes de livraison (fréquence et dates d'émission des ordres de distribution) ;
- 2) le transport en amont (avant le lieu de stockage) ;
- 3) la détermination des quantités de commandes (calcul des quantités à distribuer). En effet, pour éviter les surstocks ou les ruptures de stocks, il faut disposer du juste nécessaire car

---

<sup>15</sup> Confrère Annexes : Outils de planification

## ANALYSE DE LA CHAÎNE DE DISTRIBUTION DE BOISSONS AUX CLIENTS CHEZ BRASCO

trop ou peu de stock engendre des coûts (pertes liées à l'arrêt de la production, coûts des ruptures, risques de détérioration, besoin des ressources supplémentaires pour le stockage...);

- 4) le déclenchement des commandes à travers des demandes d'achats ou ordres de distribution selon la politique générale de l'entreprise ;
- 5) la gestion des moyens de manutention et de stockage ;
- 6) le stockage en entrepôt et la gestion des stocks ;
- 7) l'emballage, le conditionnement et l'étiquetage ;
- 8) la distribution ou le transport du dernier kilomètre.

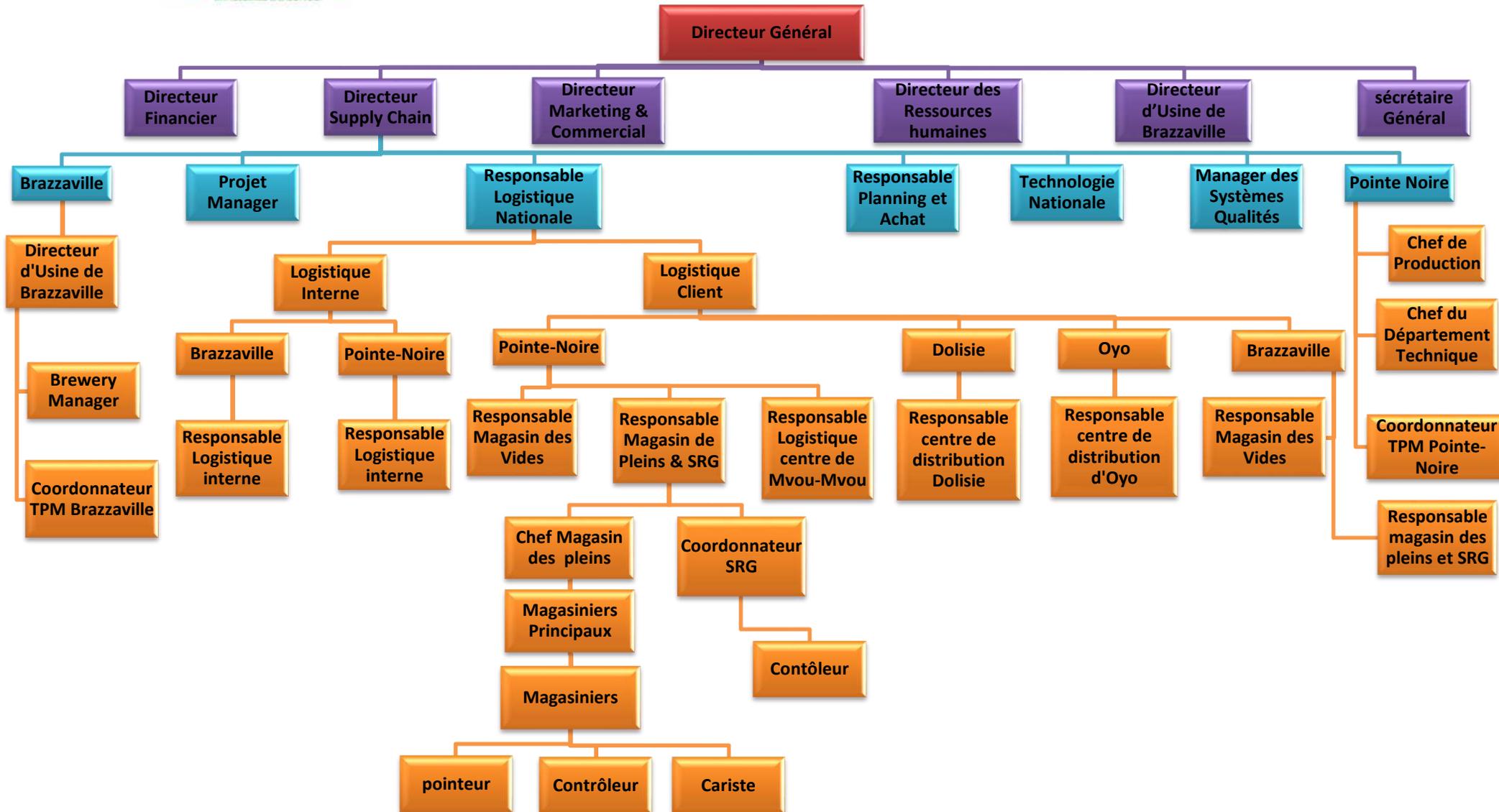
Par ailleurs, la logistique, comme activité de soutien, occupe une place de choix dans la structure organisationnelle de BRASCO SA. Pour ce faire, la planification opérationnelle se base sur des opérations logistiques, l'exploitation rationnelle des outils de pilotage des flux en amont et en aval en vue d'optimiser la qualité de l'offre de boissons sur le marché congolais.

### **4.3 Le cadre réglementaire de l'entreprise BRASCO S.A**

Le cadre réglementaire de l'entreprise BRASCO est composé de :

☞ **Son ORGANIGRAMME** qui se présente comme suit :

ANALYSE DE LA CHAINE DE DISTRIBUTION DE BOISSONS AU CLIENTS CHEZ BRASCO



**Commentaire** : cet organigramme, nous montre que la circulation de l'information est verticale (de haut en bas) et les modes sont centralisés et rigides au niveau de la hiérarchie. La décentralisation et la coordination se font au niveau des fonctions opérationnelles de l'entreprise eu égard aux politiques et/ou stratégies de restructuration.

### **Conclusion**

Cependant, dans ce chapitre, à l'aide d'un organigramme joint dans ce mémoire nous avons montré comment les Directions de la BRASCO sont organisés de sorte à pouvoir assurer au mieux ces missions. Le service en charge du magasinage de pleins et service rendu grossiste (SRG) auquel l'activité de distribution de boissons aux clients est hiérarchiquement rattachée a été développé de façon succincte.

## Chapitre 5 : politique et chaîne logistique de la BRASCO de Pointe-Noire

### 5.1 Politique logistique de la BRASCO de Pointe-Noire

La politique de la BRASCO est définie par les dirigeants de l'entreprise et elle traduit les intentions durables de celle-ci concernant son secteur d'activité, sa principale mission et détermine la nature de ses relations avec son personnel (acteurs internes) et les clients, les fournisseurs et les concurrents (acteurs externes). C'est dans cette optique que BRASCO a mis en place une politique qui lui est authentique notamment :

- tout le personnel de l'entreprise doit s'impliquer dans le marketing partout où il se trouve pour faire connaître les différents produits de la brasserie. Ils perçoivent leur 13e mois de salaire chaque mi-décembre avant la fête de Noël;
- l'entreprise met à la disposition de ses grossistes 30 gros véhicules (dont 16 remorques et 14 semi-remorques de distribution de la boisson. Cependant, pour minimiser les coûts de carburants, les grossistes payent une taxe forfaitaire incluse dans la facture finale;
- concernant la politique de primes des camionneurs (chauffeurs), ces derniers sont récompensés lorsqu'ils respectent les conditions de livraison (respect de délais, rapidité, livraison sans cassure et leur conduite envers les clients). Là aussi il est à signaler que le montant dépend de la fréquence de livraison et la fiche de suivi du client. Un camionneur qui n'est pas pragmatique à la livraison aura une prime inférieure à celui qui se trouve dans le barème ;
- pour répondre à toutes ces attentes, la brasserie a opté pour que les administrations et les entreprises, principaux consommateurs de boissons soient satisfaites, payent une certaine taxe à la livraison, ce qu'ils percevront à la vente directe auprès des ménages.

## 5.2 Chaîne logistique de la BRASCO de Pointe-Noire

Une bonne chaîne permet à l'entreprise d'atteindre ses objectifs en termes de compétitivité et de profit dans sa distribution. Ces choix sont significatifs et motivés pour l'entreprise, car ils impliquent un engagement de ressources financières, matérielles et humaines à tous égards.

La Brasserie du Congo (section Pointe-Noire) pour atteindre ses objectifs, a subdivisé la ville de Pointe-Noire en trois (3) « circuits<sup>16</sup> » tel que, chaque circuit est divisé en arrondissement et pour chaque arrondissement, il y a au moins 10 grossistes dans le circuit et un grand entrepôt de distribution ou centre de distribution par arrondissement. De plus, dans chaque arrondissement on y trouve :

- les distributeurs agréés de la brasserie;
- un lieu de dépôt des cassiers (emballages) vides;
- les consommateurs finaux.

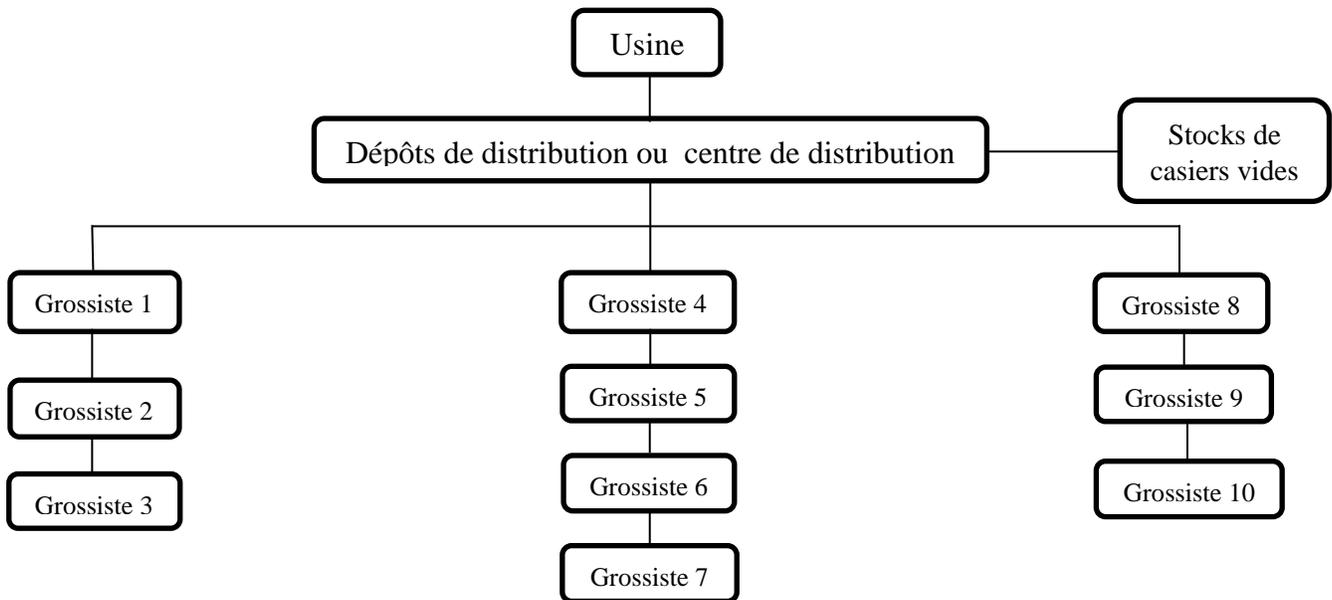
Signalons également que la BRASCO distingue deux types de distribution :

- 1) **Le porte à porte** : les camions de livraison quittent l'usine, passent devant chaque dépôt de distribution chargé de distribuer de la boisson aux grossistes agréés dans chaque quartier d'arrondissement. L'objectif est de livrer le produit en un temps record, en quantité demandée et de bonne qualité ;

Et se schématise comme suit :

---

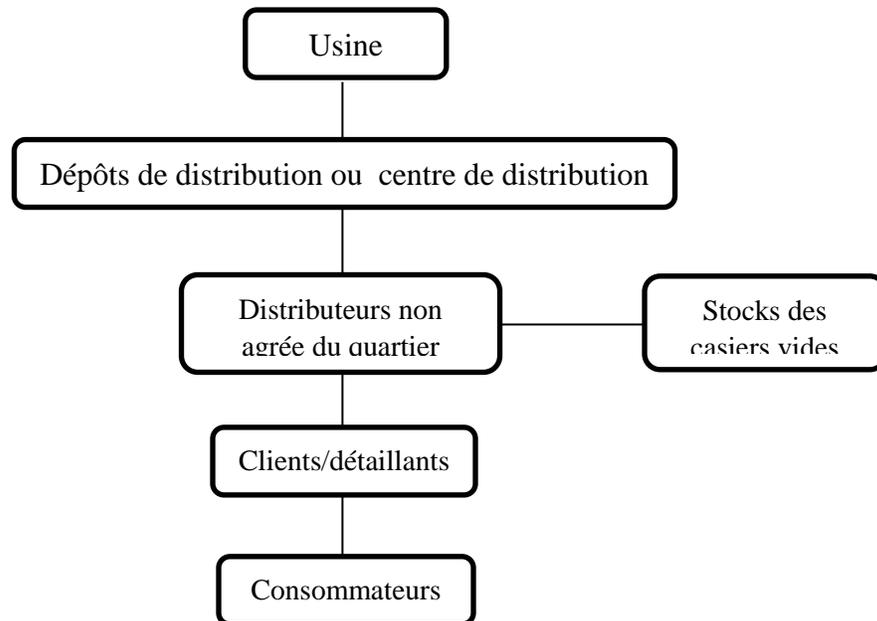
<sup>16</sup> C'est un découpage interne concernant les activités de l'entreprise BRASCO



**Schéma n°1** : premier type de distribution

- 2) **La distribution groupée pour les entrepôts destinés au ravitaillement** : le principe est d'assurer la distribution dans tous quartiers de chaque circuit de sorte que même, les dépôts de boissons non agréés puissent avoir le produit en quantité raisonnable.

Voici son circuit :



**Schéma n°2** : deuxième type de distribution

**Procédures inhérentes à la chaîne de distribution de boissons aux clients**

☞ **La stratégie logistique**

La stratégie de l'entreprise BRASCO ici considérée, s'inscrit en droite ligne avec l'optique de **Pierre François Verhulst (1840)** le concepteur de la logistique dont l'introspection repose sur l'organisation et la gestion synchronisée de trois flux à savoir :

1. les flux d'informations associées ;
2. les flux physiques de marchandises, de personne et de messagerie ou de données ;
3. les financiers.

Qui proviennent de :

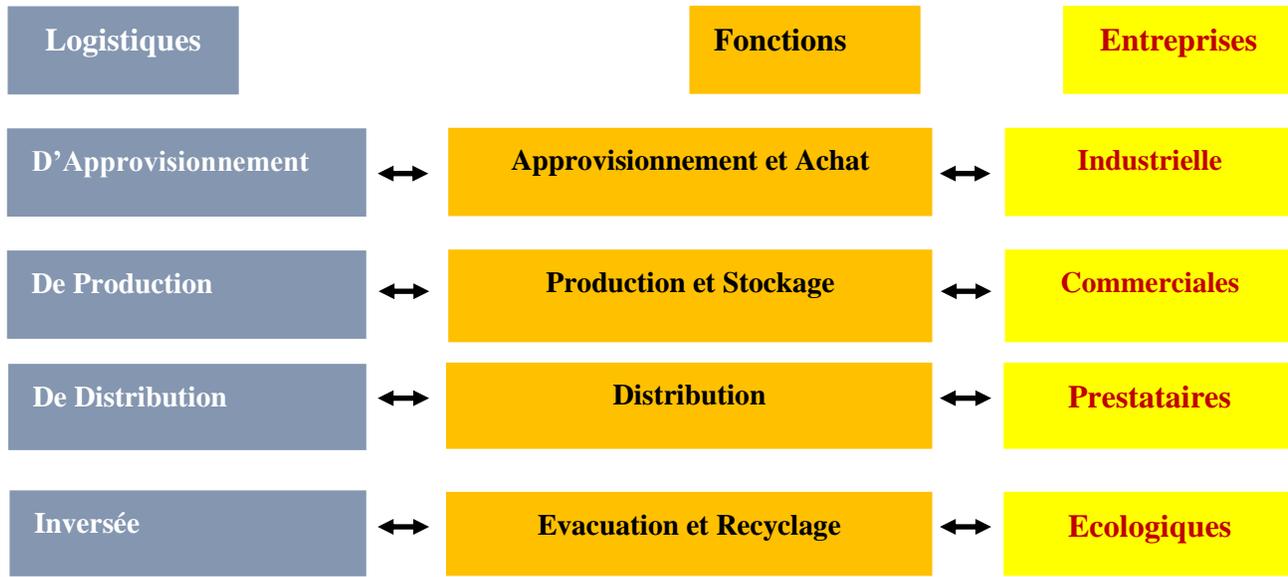
- a. **La logistique d'approvisionnement** : qui concerne **l'achat, l'approvisionnement**.
- b. **La logistique de production** : qui gouverne **la production et le stockage**.
- c. **La logistique de distribution** : administrant la distribution [qui concerne à la fois la réception, l'expédition et le stockage] des biens et services économiques aux nœuds routiers et logistique s'appliquant souvent aux entreprises prestataires.
- d. **La logistique inversée** : appelée aussi logistique inverse ou de retour. Elle couvre dans le cadre général, les opérations de tour de marchandises défectueuses et/ou par erreur de commande, le recyclage et le retraitement des déchets solides et liquides. Aujourd'hui, elle est plus proche des entreprises dites vertes ou respectueuses de l'environnement : les entreprises écologiques dans le sens général.

Ainsi, la quintessence de l'efficacité et de l'efficience de la chaîne de distribution repose [ou n'a de sens que] que sur la notion de réseaux logistiques que **Pierre François Verhulst (1840)** définit comme une gestion synchronisée **de trois flux**<sup>17</sup> et **de trois objectifs**<sup>18</sup> qu'il considère comme un ensemble d'opérations matérielles visant à assurer dans des conditions optimales de sécurité, l'approvisionnement, la production, la distribution et l'expédition de marchandises, de matières, de fournitures et de pièces lors des opérations de manutention et d'entreposage entre les fournisseurs et les entreprises, les entreprises et les clients. C'est dire que, ces deux visions sur la classification de la logistique, peuvent entre autres, être, schématisées comme suit :

---

<sup>17</sup>Informations, Physiques et Financiers

<sup>18</sup>Diminution des coûts logistiques, Evitement des ruptures de charges et Equilibre de la charge et de la capacité



**Schéma n°3** : les domaines d'activités couverts par les fonctions logistiques

Partant de cette schématisation, nous pouvons soutenir que la logistique est une gestion synchronisée de trois flux<sup>19</sup> et de trois objectifs<sup>20</sup>. Et c'est dans ce cadre que l'entreprise BRASCO cherche dans la cadre de ses activités de distribution de boissons aux clients à contrôler systématiquement :

- ses fonctions logistiques ;
- les domaines d'activités couverts par ses fonctions logistiques ;
- la gestion des coûts fixes et variables dans le temps et dans l'espace.

Mais, au-delà de ces caractères évolutifs<sup>21</sup>, il est essentiel de souligner qu'à ce jour, l'entreprise BRASCO utilise dans le cadre de ses activités de distribution de boissons aux clients la logistique classique qui se distingue et s'analyse à différents niveaux à savoir :

<sup>19</sup> Flux d'informations associées, flux physiques et flux financiers

<sup>20</sup> Minimiser/maîtriser/rationnaliser les coûts logistiques, éviter les ruptures de charges (interruptions volontaires des trois flux ci-dessus) et équilibre de la charge et de la capacité (Play Load)

<sup>21</sup> Dans le temps, dans les espaces (Terre - Air - Eaux et en fonction des circonstances).

**1. La logistique interne.** Qui s'occupe essentiellement des opérations d'organisation et de gestion des flux au sein de l'entreprise. Autrement dit, de **l'organisation des ateliers** et de la **gestion de la production**.

☞ **La Logistique externe.** Contrairement à la logistique interne, elle est composée :

**a. de la logistique d'approvisionnement :** qui organise et gère les flux des fournisseurs vers l'entreprise.

**b. de la logistique de distribution<sup>22</sup>.** Qui organise et gère les flux de l'entreprise jusqu'aux clients.

## Conclusion

En définitif, ce qu'on peut retenir dans ce chapitre sa politique mise en place par les dirigeants de l'entreprise pour permettre à l'une bonne stratégie qui sera élaborée d'atteindre certains objectifs fixés pour sa distribution de boissons aux clients.

---

<sup>22</sup> Qui fait l'objet de notre étude

## **Troisième partie : Cadre Analytique**

Dans cette dernière partie de notre mémoire nous traiterons le cadre de la problématique et des hypothèses dans le chapitre 6, l'analyse des procédures de distribution et les informations recueillies dans le chapitre 7 et l'analyse des données et des informations dans le chapitre 8.

## **Chapitre 6 : le cadrage de la problématique et des hypothèses**

Compétence transversale de l'entreprise, la logistique de distribution est définie comme l'ensemble des activités qui ont pour objectif d'assurer la mise à disposition dans les délais souhaités par le client et/ou le consommateur final, des références et des quantités voulues de produits finis dans les meilleures conditions de coût. Par conséquent, la réalisation de ce processus implique une méthode logistique et une définition des politiques de distribution (méthode de gestion des stocks de produits finis, délais de livraison, gestion du transport en aval, sous-traitance des opérations à des prestataires de services logistiques).

Ainsi, la distribution des boissons aux clients peut se faire de deux manières distinctes à savoir :

1. carrier's haulage : la compagnie de transport organise la totalité du transport, c'est-à-dire les différents modes de transport à utiliser pour la distribution de la marchandise. Ici, la boisson aux clients.
2. merchant's haulage : dans ce cas, la compagnie de transport n'organise que le transport principal ou en aval et le propriétaire de la marchandise organise le(s) transport(s) secondaire(s) ou les autres modes de transport nécessaires pour la distribution des marchandises jusqu'aux entrepôts ou au seuil du domicile du mandant. Autrement dit, une méthode logistique globale doit, entre autres, englober toute la chaîne de distribution jusqu'au consommateur final.

Cependant, les distributeurs en gros ne fournissent généralement pas le client directement, mais les points de vente dans lesquels les marchandises sont disponibles pour la vente au consommateur final. Ce qui suppose alors, la **Maîtrise** des paramètres de la chaîne logistique adoptée par l'entreprise ainsi que sa chaîne logistique globale qui fait l'objet de notre sujet.

### 6.1 Le cadre de la problématique

A ce jour, d'aucuns soutiennent que les stratégies logistiques de BRASCO sont en corrélation avec les principes de gestion et d'organisation de ladite entreprise et restent intrinsèques aux opérations de réception et de stockage de boissons aux clients à savoir :

- **le stock de boissons.** Qui est considéré comme un ensemble des biens économiques ou produits mis en attente d'utilisation, ou encore un ensemble de biens ou de produits qui interviennent dans le cycle d'exploitation de ladite entreprise. Et il s'agit ici des biens ou des produits achetés, transformés ou à vendre à un moment donné. Ainsi, les différents types de stocks de BRASCO sont :
  1. **Stock global** : c'est le stock en magasin + le stock prêté + le stock consigné.
  2. **Stock de sécurité ou stock de protection** : il prend en compte les imprévus qui peuvent survenir. Parfois, il est égal au stock qui est destiné à pallier les augmentations par rapport à la moyenne de consommation prévue ainsi que les retards de livraison.
  3. **Stock minimum** : c'est le stock nécessaire pour assurer le fonctionnement normal de l'entreprise voire la chaîne de distribution de boissons de BRASCO.
  4. **Stock moyen** : c'est le niveau de stock constaté sur une période. Il s'agit d'une moyenne des stocks instantanés relevés à la même période (fin de mois par exemple) sur une plage plus ou moins longue (3 mois ou 6 mois).
  5. **Stock utile** : dans toute entreprise on constate qu'il existe un niveau minimum de stock global en dessous duquel, l'entreprise ne pourrait fonctionner convenablement. Ce stock minimum global nécessaire au fonctionnement de ladite entreprise est désigné sous le nom de stock utile. Et il s'agit financièrement d'une véritable immobilisation. Autrement dit, la détermination du stock utile est toujours difficile et le plus souvent empirique. Lorsque l'on a pu calculer le stock utile, il convient dans l'étude du bilan, de le rattacher à l'actif circulant. Ce stock utile est souvent appelé «stock objectif» par les responsables logistiques car, son atteinte signifie que le système d'approvisionnement est «sous contrôle». C'est-à-dire que la part d'aléas est faible et que le niveau de stock est directement la résultante des paramètres définis. Le stock utile est prévisible dans l'entreprise BRASCO pour un horizon de 5 ans par exemple. Et s'il est différent du stock moyen, cela signifie que

d'autres composantes que les seuls impacts de la taille de lot ou du stock de sécurité viennent gonfler ce stock moyen.

6. **Stock alerte** : c'est le niveau de stock qui déclenche la commande au niveau du département des approvisionnements. Exemple: il peut être le stock de sécurité ou bien le stock de sécurité + la consommation de la période.
7. **Stock flottant** : c'est l'excédent du stock moyen sur le stock utile. Dans le bilan de l'entreprise il convient de le rattacher à l'actif circulant.
8. **Stock de roulement** : c'est une consommation réelle entre deux entrées.

Ce qui nécessite entre autres, une ou des **stratégies et plateformes logistiques** capables d'envelopper les différents domaines d'activité couverts par les fonctions logistiques de l'entreprise BRASCO. Autrement dit, les entrepôts de ladite entreprise où l'on stocke de manière permanente ou momentanée, des marchandises qui transitent par la plateforme. Les impacts de la mise en place d'un tel entrepôt sont surtout d'ordre écologique et social. Il faut, pour mieux cerner son impact, voir de près, les méfaits de toutes les évacuations concernant tous les moyens de transport utilisés pour l'organisation et la gestion de la chaîne de distribution de boissons de l'entreprise BRASCO. C'est dire que cette plateforme logistique dont la gestion est assurée par la chaîne logistique de BRASCO est aussi un endroit où tous les boissons à distribuer aux clients peuvent être gardées ou transbordées vers un lieu bien déterminé. Et peut alors prendre le rôle de centre de distribution de marchandises et peut aussi être un lieu de stock de temps à autre. C'est ce qui explique que certaines entreprises de distribution telle que l'entreprise BRASCO ne peuvent pas s'en passer pour faire écouler leurs marchandises.

Autrement dit, les activités liées à ces plateformes ou chaîne de distribution peuvent être une grande source économique si de bons plans et de bonnes stratégies logistiques sont entre autres, appliqués pour promouvoir la **Chaîne de distribution** définie comme un canal de distribution voire, la voie d'acheminement de biens de même nature entre le producteur et le consommateur et peut aussi comprendre des intermédiaires.

C'est dans ce sens, que **le canal de distribution** est la matérialisation du chemin suivi par un bien de son producteur au consommateur. Et à ce jour, on distingue au niveau de la chaîne de distribution de BRASCO des canaux directs, courts et longs. C'est dire que l'ensemble des

canaux utilisés par BRASCO forme le circuit de distribution de ses boissons à ses clients. Ce qui nécessite des opérations de **Réception** définie entre autres, comme l'action de recevoir quelque chose. Dans le contexte de cette étude, nous dirons que la réception au sein de l'entreprise BRASCO est le fait de recevoir des marchandises provenant d'autres lieux ou espaces géographiques clairement identifiés. Ainsi, ce concept de réception implique indirectement au niveau de la chaîne de distribution de ladite entreprise l'expédition et le stockage de boissons.

Il y a deux mots clés dans la chaîne logistique que sont :

1. **Opération.** Qui peut être définie comme « une suite d'actions réalisées en vue d'obtenir un résultat ». Selon P. RENAULD ou Christophe MALVRAUT qui le considèrent aussi comme : « l'ensemble des moyens qu'on emploie afin d'obtenir un résultat défini en amont et aval de la chaîne d'exploitation », est un enjeu majeur dans l'organisation et la gestion des flux et des objectifs d'une plateforme logistique voire d'une chaîne de distribution enrobée, notamment, par une stratégie stricte.
2. **Activité.** Définie comme " une séquence organisée de tâches planifiées et programmées dans le temps, dans l'espace et modelable en fonction des circonstances ». Selon le Dr. Abou LY, on peut affirmer aujourd'hui que, durant ces dernières années on distingue dans les entreprises de distribution deux catégories de tâches inhérentes à la gestion des activités de ces dites entreprises à savoir :
  - les tâches ordinaires du processus qui génèrent de la valeur pour le client et ;
  - les autres tâches tels que les retouches, les manutentions inutiles, le stockage superflu qui augmentent le coût sans ajouter de la valeur au produit.

Ces tâches qualifiées de gaspillages, sont souvent récurrentes dans la zone des rendements décroissants, « période durant laquelle la productivité marginale du facteur travail est décroissante ». Et si le client était informé de la présence des coûts générés par cette seconde catégorie de tâches dans sa facture, il refuserait de la payer car, c'est à l'entreprise de supporter ces coûts intrinsèques à la zone des rendements décroissants (**ZRD**), de David RICARDO connue sous le nom de ZRD. Ce qui suppose alors une bonne stratégie pour la maîtrise des flux et des objectifs de la chaîne de distribution et/ou de la **Distribution** qui est aujourd'hui comprise comme étant le transfert de produits ou de services du producteur vers le consommateur.

Autrement dit, amener le produit au bon endroit et en quantité suffisante. Et c'est dans cette optique que la distribution est considérée comme le prolongement des activités d'approvisionnement et inclut entre autres :

- le type de service offert aux clients ;
- la prévision de la demande ;
- les communications liées à la distribution.

Ce qui implique explicitement pour le distributeur, un rôle consistant à gérer le décalage entre l'offre et la demande sur un marché déterminé. C'est dire que, cette activité met en jeu un certain nombre de compétences transversales à l'entreprise : **la logistique, la plateforme logistique et/ou la chaîne logistique**. Ce qui suppose alors des **Post acheminement (*post-shipment*) et de Préacheminement (*pre-shipment*)**. Par conséquent, le respect strict **des Délais de livraison** qui peut, entre autres, être considéré comme le temps nécessaire qui court entre la commande et la mise à disposition des marchandises. En d'autres termes, toute solution technique impossible ou commercialement inacceptable doit être écartée et /ou éliminée du champ des possibilités de la **Distribution** (confère Annexe 1).

## 6.2 Le cadre des hypothèses

Appelées à envelopper les systèmes logistiques, les stratégies logistiques permettent notamment, de promouvoir l'efficacité et l'efficience des chaînes logistiques aussi bien dans le temps que dans l'espace. Il s'agit d'assurer l'affermissement de la qualité des services rendus aux clients sur les plateformes logistiques, les réseaux et circuits de distribution.

C'est dans cette optique que Charles GRIMALDI définit la stratégie logistique dans une chaîne de distribution dans son ouvrage intitulé **Les stratégies logistiques et la gestion des plateformes publiques dans les pays de l'UE** "comme un ensemble de procédés destiné à assurer l'organisation, la gestion et l'acheminement des flux matériels depuis leurs lieux de production jusqu'aux lieux de consommation. Autrement dit, comme un ensemble ordonné d'éléments se trouvant dans une posture inter-réactionnelle donnée ou formant une intégrité aux

fins d'accomplir telles ou autres fonctions logistiques (approvisionnement, production, distribution, réception, transport et l'entreposage).

Ainsi, le but d'une stratégie logistique est entre autres, de promouvoir la qualité, l'efficacité et l'efficience des chaînes, des circuits et des réseaux de distribution voire d'acheminement des marchandises (ou produits industriels) aux lieux indiqués dans les quantités requises et à moindre coût. C'est dire que les stratégies sont appelées à épauler les systèmes logistiques qui généralement se divisent en deux grandes catégories à savoir :

- 1 *Système macro-logistique*: qui est défini comme un grand système de gestion de flux matériels englobant les entreprises de grandes unités industrielles, les intermédiaires, les structures commerciales et les transports relevant des différents départements aux services situés dans diverses régions d'un pays.
- 2 *Système micro-logistique*: qui apparaît comme des sous-systèmes des composantes structurelles de sous-systèmes macro-logistiques. Dans cette rubrique sont rangées :
  - les différentes entreprises commerciales ;
  - les entreprises de production ;
  - les grands complexes industriels régionaux, nationaux et internationaux.

Dès lors, la chaîne logistique de BRASCO s'inscrit à ce jour en droite ligne avec toutes les composantes de son système logistique à savoir :

- l'acheminement (le roulage comme processus de transport) ;
- l'entreposage et la conservation ;
- la manutention notamment le chargement et le déchargement ;
- l'emballage et le marquage ;
- la gestion des stocks et de la production;
- la réception et la manutention ;
- l'organisation et la gestion des approvisionnements ;
- la synchronisation des flux et objectifs de la chaîne logistique dédiée à la distribution de boissons aux clients.

Ainsi, le **Système d'approvisionnement** de l'entreprise BRASCO défini comme un ensemble d'actions ayant pour but de fournir en provision ou en produits nécessaires, une entité définie.

En d'autres termes, l'ensemble de tous les moyens mis en œuvre par ladite entreprise afin d'acquérir les biens ou services nécessaires au fonctionnement de chaîne de distribution. C'est pourquoi, l'entreprise BRASCO se focalise très souvent sur la gestion de ses achats et de ses stocks. Et les étapes du système d'approvisionnement sont à ce jour les suivantes :

- l'estimation des besoins ;
- la sélection des fournisseurs ;
- la sélection des méthodes et des conditions d'achats ;
- la réception des commandes ;
- la gestion des stocks dans le temps, dans l'espace et en fonction des circonstances.

Autrement dit, pour garantir l'efficacité et l'efficience de sa chaîne logistique et de tout son système d'approvisionnement, des procédures d'assurances de la qualité spécifiques à chacune de ces étapes ont été adoptées dans un premier temps puis lancées et exécutées dans un second temps. Et c'est dans ce sens que cette chaîne logistique de BRASCO basée sur le modèle score (confère. Annexe 2) permet aujourd'hui une gestion contrôlée de :

- l'assurance de la qualité des produits finis ;
- l'assurance de la livraison des articles et des colis dans les temps impartis ;
- la maîtrise des coûts logistiques.

C'est dire que, l'objectif final de toute chaîne logistique est d'assurer aux clients :

- l'accessibilité géographique ;
- la disponibilité des produits en temps ;
- le financement des produits ;
- la qualité des produits et des services au bon moment ;
- la quantité du produit au bon moment.

A ce titre, la stratégie de BRASCO cherche à englober l'ensemble des actions prises par l'entreprise BRASCO et ses partenaires en vue de se doter de biens ou de services, est conditionnée par un certain nombre de données et/ou de choix qui sont des contraintes à gérer. Et parmi ces contraintes, nous pouvons citer tous les éléments liés aux réponses inhérentes aux questions suivantes :

Que faut-il distribuer ?

A qui faut-il distribuer ?

Comment faut-il distribuer ?

Comment réceptionner et stocker les biens commandés et/ou à distribuer ?

L'objectif de la politique est de mettre à la disposition d'une entreprise, en quantité et au moment voulu, les biens et services nécessaires pour satisfaire ses clients et assurer son fonctionnement. Et cet objectif peut être, dans le cas général, décomposé en trois sous-objectifs qui sont souvent conflictuels :

1. Objectif de coût ;
2. Objectif de qualité et ;
3. Objectif de sécurité.

Il est nécessaire d'approvisionner l'entreprise en quantité suffisante pour éviter les ruptures de stock et il faut aussi choisir les fournisseurs en considérant la régularité de leur livraison. Le délai le plus court n'est pas obligatoire car, ce qui est important dans la chaîne logistique c'est le respect des délais prévus et la fiabilité de ces derniers. Et c'est dans ce sens que **GEORGES JAVEL** définit quatre politiques d'approvisionnement du stock que la stratégie logistique doit en principe prendre en considération dans le cadre de la distribution. Et ces quatre politiques enrobées par la stratégie logistique et définies par **G.JAVEL** sont indiquées par le biais du tableau ci-après.

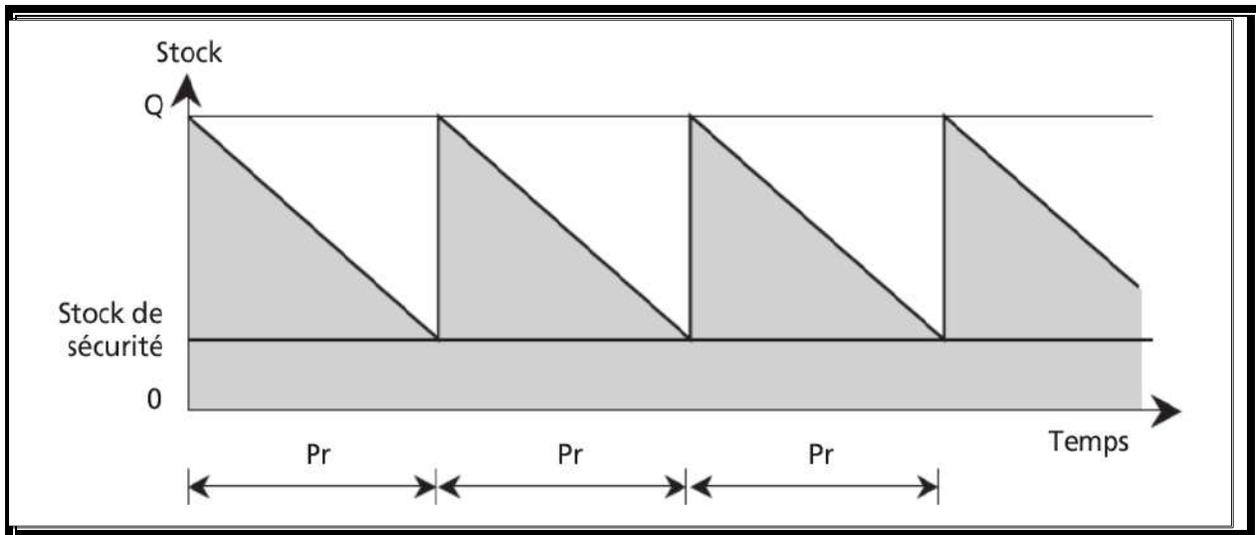
**Tableau n°4 : Méthodes de réapprovisionnement sous l'optique de GEORGES JAVEL**

Quand?	Date fixe	Date fixe	Date variable	Date variable
Combien ?	Quand ?	Quantité variable	Quantité fixe	Quantité variable
Nom de la méthode	Combien ?	Recomplètement périodique	Point de commande	

Ainsi, la politique d'approvisionnement revient à alimenter les magasins et les chaînes de distribution, à faire du stockage. Dans le cas contraire, l'activité d'approvisionnement des stocks à distribuer/expédier est génératrice d'immobilisation financière. Et il est bien évident que chaque stratégie logistique est adaptée à un produit ou à une catégorie de produits.

Cela conduit souvent les entreprises à utiliser ces quatre politiques de manière simultanée. La difficulté consiste donc à choisir la meilleure stratégie adaptée à chaque produit qui permet d'éviter les ruptures de stock, les ruptures de charge et les immobilisations financières importantes. C'est dire que chaque catégorie de produit nécessite alors sa propre stratégie logistique et sa propre politique d'approvisionnement. Ce qui suppose alors les **Réapprovisionnements à Date fixe et Quantité fixe** aussi connue sous le nom de « méthode calendaire ou méthode du réapprovisionnement fixe périodique ». Et elle est utilisée dans le cadre d'un contrat de livraison annuelle conclu avec le fournisseur. Les quantités de produits sont livrées à des dates fixes. Cette politique est conseillée pour l'approvisionnement des produits de classe C dont la consommation est régulière afin d'éviter les risques de rupture de stock comme le montre la figure ci-dessous inhérente à la stratégie logistique de BRASCO.

**Figure n°3 de mise en évidence de la modélisation du réapprovisionnement fixe périodique**

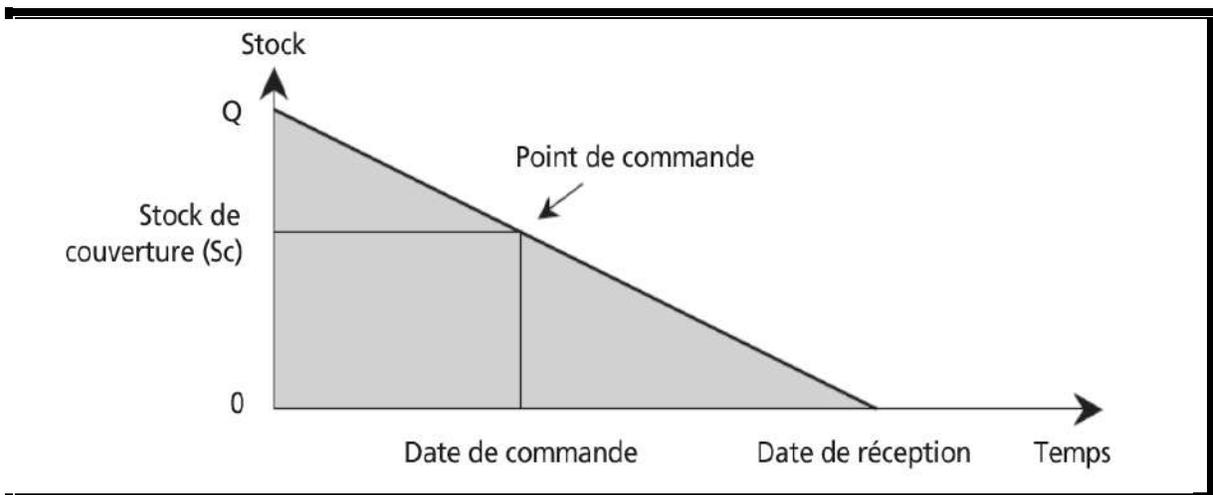


Source : Maurice PILLET & al, Gestion de production : les fondamentaux et les bonnes pratiques, 5<sup>ème</sup>, page 77.

**Réapprovisionnement à Date fixe et Quantité variable.** Cette politique est adaptée pour les produits coûteux, périssables (légumes et bières par exemple) et dont la consommation est régulière. Pour chaque produit concerné, un niveau de stock maximum est défini en fonction de la stratégie logistique mise en place. A période fixe, le gestionnaire analyse son stock restant et émet une commande en quantité, afin d'atteindre le niveau de stock maximum autorisé et défini par les axiomes stratégiques de l'entreprise concernée.

**Réapprovisionnement à Date variable et Quantité fixe.** Appelée méthode du point de commande, celle-ci consiste à définir pour les articles concernés, un niveau de stock minimum, qui permet à la fois de déclencher la commande en lot économique (quantité fixe), mais aussi de couvrir les besoins durant le délai de livraison. Ce niveau de stock doit permettre de satisfaire les besoins durant le délai allant de la date de déclenchement de la commande à la date de livraison. Cette politique est essentiellement adaptée pour les articles très coûteux (classe A) car elle demande un suivi permanent des stocks entraînant un coût de gestion élevé. Le point de commande est calculé par la consommation moyenne journalière, du délai d'approvisionnement et d'un stock de sécurité dimensionné pour éviter des ruptures dues à la variabilité de la consommation réelle.  $PC = CM \times DA + SS$ .

**Figure n°4 de mise en évidence de la modélisation de la méthode du point de commande**



Source : Maurice PILLET & al, Gestion de production : les fondamentaux et les bonnes pratiques, 5<sup>ème</sup>, page 79.

**Réapprovisionnement à Date variable et Quantité variable.** Cette méthode est principalement utilisée pour deux catégories de produits à savoir :

- les articles dont les prix d'achat varient fortement ou dont la disponibilité n'est pas permanente ;
- les articles entrant dans la fabrication de produits fabriqués par commande.

**Tableau n°5 : Avantages et inconvénients de chaque politique d'approvisionnement**

Par avantage on appréciera plus particulièrement, la simplicité de la stratégie alors que par inconvénient, on mettra en évidence les risques de rupture de charge dans les opérations de distribution et/ou de ruptures de stock possibles dans les magasins ou entrepôts de l'entreprise

METHODES	AVANTAGES	INCONVENIENTS
<b>Réapprovisionnement fixe périodique</b>	C'est la méthode d'approvisionnement la plus simple.	Si la quantité de réapprovisionnement est mal calculée, ou si la consommation n'est pas régulière, il y a risque :  d'inflation du stock ;  de rupture de stock.
<b>Recomplètement périodique</b>	Une gestion de stock simple.  Une immobilisation financière simple.	Possibilité de rupture de stock.
<b>Point de commande</b>	Permet d'éviter les ruptures de stock.  Adaptée à une consommation partiellement irrégulière.	Impose un suivi permanent des stocks pouvant entraîner des coûts administratifs importants.  Encourage à faire des stocks de sécurité.
<b>Réapprovisionnement à dates variables et quantité variable</b>	Elle permet éventuellement de profiter des tarifs très intéressants.  Elle permet de ne pas avoir en stock des produits qui risquent de ne jamais être utilisés.	Un suivi permanent des coûts du marché pour effectuer les achats les plus intéressants.  Cette méthode ne permet pas de répondre à une demande aléatoire à délai rapide. Il faut tenir compte du délai d'approvisionnement.

concernée.

Source : Georges JAVEL, ORGANISATION ET GESTION DE LA PRODUCTION, 3<sup>ème</sup> édition, page 53, 54, 55,57

**Approvisionnement.** L'approvisionnement est une « fonction correspondant à l'acquisition dans les meilleurs délais, en quantités souhaitées, dans les meilleures conditions de qualité, de sécurité et de coût, des biens et services nécessaires au fonctionnement de toute l'entreprise » selon AFNOR. Ainsi,

la stratégie logistique et/ou la gestion d'approvisionnement et de la chaîne de distribution regroupe l'ensemble des flux en amont et en aval depuis l'acquisition des marchandises en matières premières jusqu'à la mise à la disposition de l'utilisateur final. C'est ainsi que la fonction approvisionnement enrobée par la stratégie logistique revêt deux formes :

- ★ **en amont** : au niveau de l'entreprise, la fonction approvisionnement consiste à s'acquérir des matières premières qui participent à la production que la stratégie logistique doit appréhender en termes de coût ;
- ★ **en aval** : elle consiste pour l'entreprise d'approvisionner le marché en produits finis que la stratégie logistique doit appréhender en termes de recettes. Et dans ce cas de figure, la fonction approvisionnement joue le rôle de la distribution qui entre autres, est enrobée par une ou plusieurs stratégies logistiques appelées à assurer l'organisation et la gestion synchronisée des flux et des objectifs de la chaîne logistique de l'entreprise aussi dans le temps, dans l'espace et en fonction des circonstances.

### **Conclusion**

Ce chapitre nous a permis d'abord de faire une identification des différents types de gestions de stocks et les stratégies logistiques qui y sont attachées. A la suite de cela, nous avons procédé à la description de méthodes permettant de maîtriser ces stratégies. La gestion de stocks occupe une place très importante dans l'entreprise, il est nécessaire de faire une analyse de ces différents types pour avoir une connaissance sur quelle stratégie à adopter. Dans le but de réduire les risques, mais néanmoins une bonne gestion de stocks nécessite la mise en place d'une bonne stratégie.

## Chapitre 7 : l'analyse des procédures de la chaîne de distribution

Dans le cadre de sa chaîne logistique englobant ses activités de distribution de boissons alcoolisées voire sucrées, les procédures de distribution de l'entreprise BRASCO sont intrinsèques aux différents modes de transport utilisés dans les circuits et les réseaux de distribution de boissons. Il s'agit entre autres:

### ☞ Du transport routier

En ce qui concerne le transport routier de boissons, il est important de souligner ici, que la distribution de boissons aux clients est assurée exclusivement par l'entreprise BRASCO à travers un prestataire de services FORTIS LOGISTIQUE qui assure non seulement, le transport inter urbain des boissons aux niveaux des circuits de distribution mais aussi au niveau des réseaux de distribution.

Toutefois, à fin de décrire la procédure préalable à la distribution de boissons aux clients par l'entreprise BRASCO, nous parlerons d'abord de deux cas de figures selon les régimes douaniers suivant :

1. **S110** ou Transit ordinaire suite à l'importation directe ;
2. **E100** ou Exportation simple Sortie sans restitution.

### ☞ De la procédure douanière

#### A) Les formalités préalables

Ici, l'entreprise concernée exécute sous sa responsabilité, le déplacement des marchandises<sup>23</sup> pour le compte d'autrui. Ainsi les documents qui accompagnent les marchandises avant leur acheminement à leur destination ou jusqu'à la frontière des pays de la sous-région et/ou à l'intérieur d'un pays sont de deux catégories :

---

<sup>23</sup>Par marchandise nous entendons ici les boissons alcoolisées et sucrées distribuées par BRASCO

**A.1) Les documents concernant la marchandise**

Il s'agit dans notre étude, de la distribution de boissons aux clients:

- a. La Facture commerciale;**
- b. La Déclaration en détail;**
- c. Le Certificat sanitaire;**
- d. L'Attestation d'Assurance ;**

**A.2) Les documents concernant le transport et/ou la distribution de marchandises**

- 1. La lettre de voiture CMR<sup>24</sup> :** elle est remplie par la société BRASCO ;
- 2. Une demande d'escorte :** ayant pour objet « Demande d'escorte » rédigée par le commissionnaire qui sera visée par le cachet de l'inspecteur de douane. Ainsi un agent escorte sera désigné pour le trajet par le service des douanes ;
- 3. Une lettre de mission :** adressée par l'entreprise qui atteste que celle-ci s'engage à couvrir les charges et les risques de l'agent escorteur.
- 4. Le bon de livraison :** à signer par le destinataire une fois les marchandises arrivées à destination.

**B) Formalités proprement dites**

**Pour le régime S110 ou Transit ordinaire suite à l'importation directe**

C'est le service export qui reçoit le client et se charge de la collecte des documents concernant ceux-ci (les documents concernant la distribution de marchandise : boisson dans notre étude).

---

<sup>24</sup>Le contrat de transport routier est matérialisé par la lettre de voiture CMR (Convention de Marchandise par Route). La signature du transporteur entraîne une présomption de responsabilité en cas de perte ou d'avaries. En cas de réserves formulées par le transporteur, celles-ci devront être contresignées par l'expéditeur. Et pour ce qui concerne les accords internationaux, la convention de Genève dite Convention de Marchandise par Route (« Convention CMR ») règle les conditions de transport et la responsabilité du transporteur. Mais quant à la Convention de Transport International par Route connu sous le nom de (« Convention TIR »TIR), elle ne s'applique qu'aux marchandises en provenance ou à destination d'un pays hors Union Européenne ayant ratifié la convention.

Les marchandises sont déclarées en douane à l'aide de la déclaration en détail au service des douanes où les vérifications physique et documentaire seront effectuées afin d'attester de l'authenticité des documents et de la conformité des marchandises. Puis seront joints au dossier, les documents concernant le transport imprimé au logo de la société.

Ainsi, les marchandises seront juste déclarées et ne nécessitent pas de demande d'escorte ni d'agent escorteur. C'est dire que, le dossier sera constitué uniquement des documents relatifs à la marchandise et à la lettre de voiture CMR<sup>25</sup>.

Après la constitution du dossier, il sera remis au chauffeur qui se chargera du transport des marchandises accompagné ou pas de l'agent escorteur. Pour le cas de livraison dans la sous-région, une fois arrivé à la frontière, le convoi sera contrôlé par les agents de douane. Et si les documents ainsi que les marchandises sont conformes à la déclaration, la mention **Vu arrivé et escorté jusqu'à la Frontière** sera apposée sur les documents. L'agent escorteur fera le trajet retour, tandis que, la marchandise poursuivra son chemin au-delà de la frontière car, la responsabilité de ce dernier se limite à la frontière de son pays d'origine.

### ☞ Tarifification applicable

C'est le service facturation de la direction de BRASCO qui se charge de la tarification après la réception de l'information sur la marchandise. Le tarif est calculé à partir de la distance à parcourir et le poids de la marchandise avec comme équivalence  $1T = 3 m^3$ .

### ☞ Les caractéristiques

#### a) **Le réseau routier**

Le Réseau Routier Communautaire de la CEMAC est constitué par :

1. les routes principales reliant les capitales administratives des Etats membres entre elles ;

---

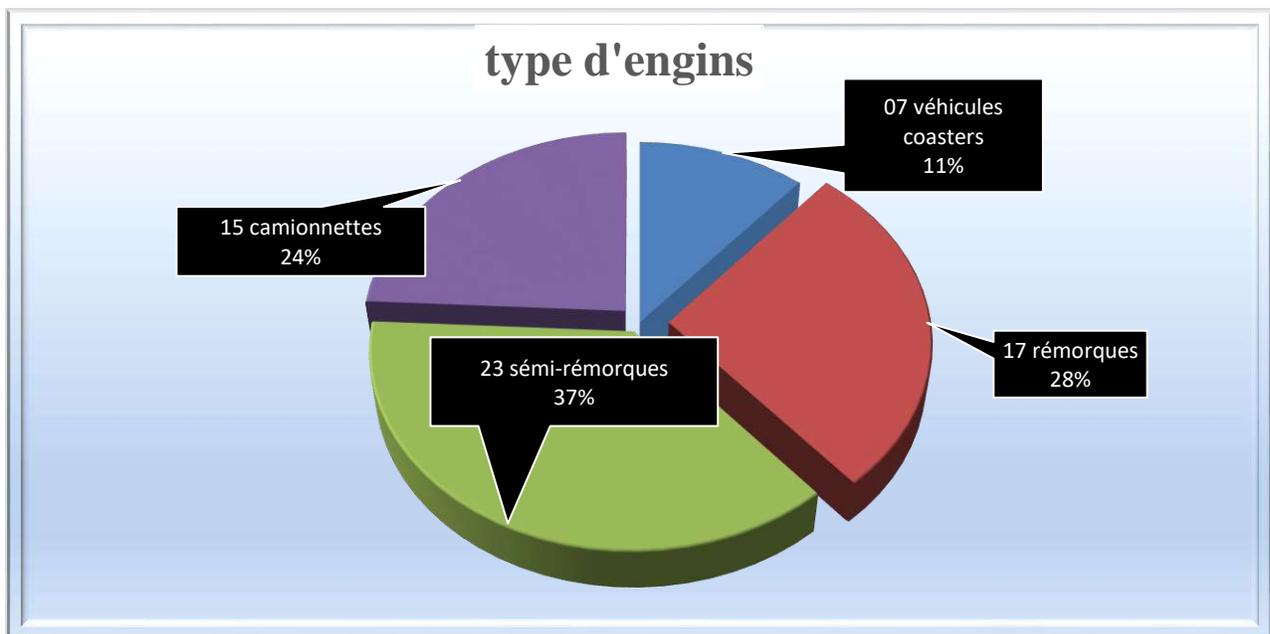
<sup>25</sup>Convention de marchandises par route

2. les routes principales reliant le réseau de routes principales aux grandes interfaces de transports (notamment les ports et aéroports internationaux), aux zones à forte potentialité économique (grandes zones industrielles, minières, agricoles, pastorales ou touristiques) ;
3. les routes principales en direction des Etats non membres ;
4. les routes classées d'intérêt continental.

Le service est effectué par 2 chauffeurs pour les longues distances.

**b) Les types d'engins**

Ils sont fonction de la marchandise à manutentionner. Et c'est dans ce sens que, l'entreprise BRASCO dispose à ce jour d'importants moyens logistiques adaptés à ses besoins aussi bien dans le temps que dans l'espace. Et parmi ce lot logistique, nous pouvons citer à titre d'exemple :



Toutefois, il faudra souligner que la société possède de grands entrepôts ainsi qu'une plateforme logistique au niveau de laquelle, elle assure d'autres fonctions comme le stockage, la préparation des commandes, la réception, la livraison... C'est dire que, l'entreprise BRASCO est aussi spécialisée dans des activités connexes à la distribution et qui, consistent en effet à regrouper plusieurs livraisons en une seule fois. C'est-à-dire plusieurs lots de boissons appartenant à

différents clients regroupés dans une même zone ou dans un même circuit de distribution. Ceci s'avère pratique et économique dans la gestion logistique.

En sus de ce qui précède, l'entreprise BRASCO possède l'équipement de base pour une distribution efficace et efficiente de boissons au niveau local et national à savoir: fourchettes, chariots-élévateurs, camions grue, transpalettes, palette et autres équipements de base. Et en ce qui concerne la distribution de boissons aux clients, deux types de camions assurent régulièrement les rotations et les livraisons sans presque ruptures de charge.

### **Avantages et inconvénients du transport routier**

L'avantage de ce mode de transport pour l'entreprise BRASCO c'est qu'il est adapté à tous types de marchandises, est flexible et le délai de parcours ainsi que les coûts (fixes et variables) logistiques sont raisonnables. Cependant, la capacité de port et les unités de chargement sont variées mais adaptées aux besoins de la société BRASCO. Et en ce qui concerne les inconvénients, il faudra souligner qu'ils sont liés à des facteurs divers tels que la qualité des infrastructures routières, l'insécurité dans les circuits de distribution et trajet : coupeur de route, accidents, conditions climatiques, raquettes des agents administratifs de l'Etat et les dessous de table entre autres.

### **7.1 La présentation des données, des informations et des résultats de l'enquête**

Les données collectées durant cette étude et par le biais du questionnaire ont été regroupées, triées et classifiées en fonction des hypothèses puis, réparties dans les tableaux ci-dessous :

**Tableau 6:le résultat d'enquête**

<p><b>Hypothèse 1</b> : des processus de distribution adaptés aux stratégies logistiques peuvent entre autres, faciliter la synchronisation des flux et des objectifs de la chaîne de distribution d'une entreprise dans le temps, dans l'espace et en fonction des circonstances.</p> <p><b>Hypothèse 2</b> : des procédures centralisées en amont et en aval permettent d'éviter les ruptures de charges inhérentes aux domaines d'activités couverts par les stratégies et les fonctions logistiques de l'entreprise.</p>	
Informations recueillies (tris)	Résumé (regroupé en information générale)
<p>☞ Les besoins des clients consistent en :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. la rapidité d'acquisition de la distribution.</li> <li>b. la sécurité de leurs besoins.</li> <li>c. la simplicité de la fourniture documentaire pour la constitution d'un dossier.</li> <li>d. la fréquence journalière d'ouverture d'un dossier.</li> <li>e. la spontanéité des modes de paiement.</li> <li>f. Accessibilité des paiements à crédit et au comptant.</li> </ol> <p>.....</p> <p>☞ les documents exigibles pour le transport routier sont :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Facture ;</li> <li>b. Demande d'escorte ;</li> <li>c. Titre de transport ;</li> <li>d. TSC...</li> </ol>	<p><b>1. Concernant l'activité de distribution :</b></p> <p>☞ Les besoins des clients consistent en la rapidité d'acquisition ou d'expédition de leurs marchandises, en la sécurité lors de la livraison de leurs produits, aux coûts abordables des prestations de services, la simplicité de la fourniture documentaire pour la constitution d'un dossier.</p> <p>.....</p> <p><b>2. Les documents à annexer dans un dossier de demande de distribution :</b></p> <p>☞ Pour le transport routier sont la demande entre autres, demande d'escorte, facture commerciale, titre de transport.</p>

<p><b>Hypothèse 3</b> : l'absence d'adéquation entre les moyens et les besoins peut entre autres, influencer négativement sur l'équilibre et l'activité de la chaîne de distribution de l'entreprise dans le temps et dans l'espace.</p>	
Informations recueillies (tris)	Résumé (regroupé en information générale)
<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Les boissons sont classées dans des caisses et chargées dans les camions spécialisés, stockées dans des entrepôts en fonction de leur poids, de leur nature.</li> <li>☞ Les types d'emballages sont des cartons, des caisses en bois, cerclage en plastique et en fer.</li> <li>☞ Le matériel de distribution est composé souvent de camions, camions plateau, voiture.</li> <li>☞ Le matériel de manutention : fourchette, camion grue, transpalette.</li> <li>☞ <b>Les avantages du mode routier :</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. adapté à tous types de marchandises ;</li> <li>b. délai de parcours et coût raisonnables ;</li> <li>c. capacité de port et unités de chargement variées et adaptées à divers besoins ;</li> <li>d. ruptures de chargement peuvent être évitées grâce à la combinaison du mode avec d'autre : ferroutage (rail/route), mer routage (mer/route).</li> </ol> </li> <li>☞ <b>Les inconvénients :</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. la qualité des infrastructures routières,</li> <li>b. insécurité dans le trajet : coupeur de route, accidents, conditions climatiques...</li> </ol> </li> </ul>	<p><b>I. Les caractéristiques de la distribution</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>☞ En entrepôt les marchandises sont rangées selon le poids mais s'agissant du transport, elles sont rangées en vrac dans des camions spécialisés et sur des palettes en bois et/ou plastique.</li> <li>☞ Les types d'emballages sont souvent en cartons, caisses en bois, cerclage en plastique et en fer.</li> <li>☞ Les équipements de manutention utilisés dans la distribution sont des fourchettes, camions- grue, transpalettes et sarcleuses.</li> <li>☞ Le matériel de transport de la boisson est composé de camions simples et camions plateau.</li> </ul> <p><b>II. Les avantages et inconvénients :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>☞ <b>les avantages du mode routier :</b> adapté à tous types de marchandises, délai de parcours ainsi que coût raisonnables. La capacité de port et des unités de chargement sont variées et adaptées à divers besoins, les ruptures de chargement peuvent être évitées grâce à la combinaison du mode avec d'autre : ferroutage (rail/route), mer routage (mer/route).</li> <li>☞ <b>Les inconvénients :</b> de la qualité des infrastructures routières, retards de livraisons occasionnés par le prestataire logistique, insécurité dans le trajet, coupeur de route, pertes de la marchandise lors du transport, accidents, conditions climatiques...</li> </ul>

## **Conclusion**

Nous venons de voir qu'au-delà des avantages commerciaux, un service de qualité se traduit par des gains sur le plan opérationnel. Elles peuvent répondre ainsi à une préoccupation d'optimisation d'un outil de travail mal ou sous utilisé en raison, par exemple, d'une mauvaise coordination du prestataire de services dans le cadre d'une livraison. Un service de qualité se traduit par des gains de productivité ou par une réduction des dommages à la marchandise.

## **Chapitre 8 : l'analyse des données et des informations recueillies**

Dans ce dernier chapitre de notre mémoire, dans un premier temps, nous avons fait l'analyse des données et des informations recueillies sur le terrain et dans le second temps, des suggestions et des recommandations.

### **8.1 Analyse des informations**

Pour des raisons stratégiques et pédagogiques, nous allons utiliser des tableaux de comparaison inhérents aux critères de la distribution et au transport routier pour traiter ce point. Et ces tableaux sont entre autres:

### **8.2 Le tableau de comparaison selon les critères de la distribution et du choix du mode de transport**

Au Congo, la distribution des boissons dans le cadre général se fait par voies ferroviaire et routière. Même si exceptionnellement on constate l'utilisation des deux autres modes de transport (maritime et aérien), force est de reconnaître que cette utilisation est très marginale sur la marché congolais. Ce qui justifie entre autres, notre choix d'utiliser dans notre analyse, le transport ferroviaire et routier comme indiqué dans le tableau ci-dessous :

**Tableau n°7 : la comparaison du transport ferroviaire et routier**

MODE	Procédures	Tarifification	Caractéristiques	AVANTAGES et INCONVENIENTS
<b>FERROVIAIRE</b>	<u>Déclarations récépissé</u> <u>TIF</u>	<u>Minimum de perception</u> 887.760 FCFA <u>Maximum de perception</u> 1.183.680 FCFA <u>Minimum de perception pour conteneur</u> 1.500.000 FCFA. <u>Colis express</u> 15.000 FCFA colis supérieurs ou égal à 100 Kg.	BRASCO est tout à fait bien équipée pour utiliser dans le cadre de sa distribution de boissons aux clients, le service de transport de marchandise par voie ferrée que pourrait solliciter ses partenaires économiques dans le temps, dans l'espace et en fonction des circonstances.	<p>☞ <u>Avantages</u></p> <p>Capacité de transport de marchandises en grande quantité, adapté à tous types de marchandises, capacité élevée de port en lourd, sécurité, pas de tracasserie récurrente douanière et policière, tarification souple.</p> <p>☞ <u>Inconvénients</u></p> <p>Opération de pré et post acheminement toujours nécessaire, desserte limitée par le réseau ferroviaire congolais qui se fait de plus en plus vieux maintenant, vétusté du matériel roulant qui entraîne des déraillements devenus récurrents, ralentissement de la vitesse commerciale (20km/h = 3 jours de trajet), système de gestion de la gare ne disposant pas de nouvelles technologies de communication et de l'information.</p>
<b>ROUTIER</b>	<u>Collecte des documents sur les marchandises et sur le transport</u> <u>Expédition selon le régime.</u>	En fonction du poids des marchandises et de la distance à parcourir.	Utilise le réseau routier congolais qui est de qualité acceptable à certains endroits et s'étend jusqu'à dans la zone CEMAC.	<p>☞ <u>Avantage</u></p> <p>Adapté à tous types de marchandises, avec des délais de parcours ainsi que des coûts raisonnables. La capacité de port et les unités de chargement sont variées et adaptées à divers besoins.</p> <p>☞ <u>Inconvénients</u></p> <p>Liés à des facteurs divers ; la qualité des infrastructures routières, insécurité dans le trajet, coupeur de route, accidents, conditions climatiques...</p>

### 8.3 Analyse des données et résultats de l'enquête

Au vu de toutes les données, informations et résultats de l'enquête, nous avons pu dresser l'analyse du tableau SWOT inhérente à la chaîne de distribution de l'entreprise BRASCO et en tirer les conclusions suivantes:

**Tableau n°8 : l'analyse SWOT**

	<b>Forces</b>	<b>Faiblesses</b>	<b>Opportunités</b>	<b>Menaces</b>
<b>FERROVIAIRE</b>	N'est pas le commissionnaire de transport principal de la société BRASCO qui est une entreprise de taille sur le marché de la distribution de boissons au Congo.	N'utilise presque pas les services de la société des chemins de fer congolais.	-Le transport ferroviaire est exonéré des droits et taxes ;  -Peut solliciter les services des autres compagnies de transit.	L'insécurité dans le trajet, coupeur de route, accidents, conditions climatiques...
<b>ROUTIER</b>	BRASCO dispose d'un parc automobile tout à fait en mesure de satisfaire la demande sociale sur le marché congolais.	BRASCO a confié ses moyens de transports qui assurent la livraison au prestataire de service FORTIS LOGISTIQUE.	-La qualité des infrastructures routières ; -Utilisé dans la commercialisation de ses produits ;  -Le développement des échanges sur le réseau routier congolais et sa qualité acceptable à certains endroits.	La saturation du secteur par les autres sociétés de transport et de distribution de marchandises outre que BRASCO.

#### **8.4 Les caractères similaires de la procédure douanière dans la distribution de boissons**

En ce qui concerne les procédures de dédouanement inhérentes à la distribution de boissons aux clients auxquels nous nous sommes intéressés particulièrement, nous pouvons affirmer qu'elles sont semblables dans tous les modes de transports, chaînes logistiques et plateformes logistiques. Du moins en ce qui concerne les boissons alcoolisées et sucrées. C'est dire que, les documents

qui accompagnent la marchandise que ce soit à l'import comme à l'export sont les mêmes au Congo. Ce qui atteste entre autres, de leur conformité, de la qualité et de la provenance de la marchandise ou du produit. Et par conséquent, les formalités avec la douane ne sont pas en fonction du mode de transport mais plutôt des marchandises distribuées ou transportées, et qu'importe la douane dont il s'agit (maritime, aérienne, routière, ferroviaire) les contrôles effectués seront les mêmes à savoir : le contrôle physique et documentaire.

Toutefois, il faudra souligner quant au mode de transport routier, qu'il interviendra en douane que pour la remise des documents attestant que les marchandises ont été bel et bien livrées par le commissionnaire de transport couramment connu sous le vocable de transitaire.

### **8.5 Equipement type pour la manutention des marchandises**

L'équipement de base pour le déplacement des marchandises dans les différents modes de transport peut tout à fait être standard, mais en ce qui concerne leur chargement sur le mode de transport, la différence est flagrante ainsi que pour le type d'emballage. C'est ainsi que, n'importe quelle entreprise n'est pas autorisée à effectuer la manutention maritime, que les emballages selon les modes varient, que le chargement d'une marchandise dans un avion est différent, que dans un camion ou même un navire. Et l'entreprise BRASCO ne pourra pas échapper à cette donnée si un jour, elle décide d'utiliser l'aérien et le maritime dans le cadre de ses prestations inhérentes à la distribution de boissons aux clients aussi bien au Congo qu'à l'extérieur du territoire congolais.

### **8.6 La corrélation mode de transport et infrastructures**

Il va de soi qu'un mode de transport ne peut exister que si les infrastructures nécessaires pour son usage existent dans l'espace. Ainsi, le choix d'un mode dépend des infrastructures qui y sont rattachées et qui conditionnent son efficacité et son efficacité dans le temps comme le cas des transports ferroviaire et routier qui ont fait l'objet d'étude de ce dernier chapitre de notre mémoire. Et c'est dans cette optique que nous allons inscrire nos suggestions et recommandations ci-dessous.

**Tableau n°9 : les suggestions et recommandations**

Suggestions	Justification
Accorder des offres spéciales à BRASCO (en termes de rabais)	Cela permettra de fidéliser BRASCO et de promouvoir ses activités de distribution de boissons aux clients.
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Donner plus d'autonomie à la direction des approvisionnements et de distribution ;</li> <li>-Elargir des zones de stockages ;</li> <li>-Régler les machines.</li> </ul>	Elle dispose à ce jour de responsables d'activités qui peuvent très bien être habilités à prendre des décisions sans consulter la direction générale de BRASCO compte tenu de leur niveau d'études et d'expérience dans le métier de la distribution. Ce qui entre autres, permettra d'éviter les défauts de fabrications et pourra faire accélérer les prises de décision au niveau de la chaîne logistique.
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Recourir souvent à une campagne publicitaire agressive pendant les hautes périodes telles que les fêtes et grands événements ;</li> <li>-Création des comptes gros clients (grossistes)</li> </ul> <hr style="width: 20%; margin: 10px auto;"/> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Penser à un éventuel transfert de quelques locaux de BRASCO vers les nouveaux emplacements juxtaposant les lieux d'attraction touristique et commerciale ;</li> </ul>	<p>Compte tenu du nombre croissant de sociétés de distribution et de la renommée des grandes entreprises de distribution de boissons et de compagnies de transit au Congo, il serait plus judicieux pour BRASCO d'aller vers les gros clients et chercher entre autres, à conquérir plus de part de marché sur l'espace CEMAC et aussi qu'ils soit informés sur tout mouvement à distance.</p> <hr style="width: 20%; margin: 10px auto;"/> <p>Mettre en place des stratégies agressives pour profiter des avantages de la proximité.</p>
Veiller au renouvellement systématique des équipements d'un système GPS et parc en tenant compte de leur durée de vie.	La qualité de l'équipement conditionne la qualité du service et permet d'avoir un suivi sur les itinéraires en termes de rapidité et efficacité et d'efficience.

### Conclusion

Il va sans dire que dans cette analyse nous avons jugé nécessaire de combiner la démarche choisie avec la méthode SWOT étant donné qu'elle se présente comme la seule méthode qui nous permet d'aboutir à une étude exhaustive de ce sujet car faisant sortir aussi bien les forces et les faiblesses mais également les Opportunités et les menaces des différents modes de transports au niveau de la BRASCO.

## CONCLUSION GENERALE

L'étude que nous avons eue à mener, avait pour thème « analyse de la chaîne de distribution de boissons aux clients chez BRASCO de Pointe-Noire ».

Ainsi, ce que nous tirons de ce mémoire étant donné notre objectif de recherche qui se résumait :

- à comprendre et à analyser l'organisation, son fonctionnement et la gestion de la distribution de boissons aux clients par le biais d'une chaîne logistique ;
- en tant que étudiant en Transport et Logistique et en cas de spécialisation dans la distribution qui entre autres, utilise souvent le transport routier qui rapporte le plus de bénéfice avec un investissement raisonnable en équipement pour l'entreprise de transport.

Et sans compter que le transport routier est le mode de transport le plus accessible à la distribution de marchandise en ville et le plus flexible dans le monde. En effet, tous les pays comptent y apporter des solutions socialement viables. Les activités dans ce secteur sont considérées comme débouché pour les étudiants spécialistes du transport et/ou de la logistique.

En définitive, en termes de stratégies logistiques axées sur la chaîne de distribution de marchandises comme la boisson en milieu urbain, c'est sur le transport routier voire hippomobile qu'il faudra viser et/ou compter le plus. D'ailleurs le transport routier tend aujourd'hui, à se développer grâce aux travaux d'emménagement des routes et leur connexion avec la sous-région (CEMAC et CEDEAO) et la manutention routière est moins onéreuse que les manutentions maritime, ferroviaire et aérienne. Cependant, en termes de distance entre ces quatre modes de transport, c'est le mode maritime qui est le socle de l'économie monde. Bref pour une éventuelle spécialisation pour débiter, le transport routier est à ce jour notre premier choix et la distribution fine de marchandise dans le temps et dans l'espace, notre domaine de spécialisation.

# Bibliographie

## **A. OUVRAGES**

1. **Build Africa**, *Brazzaville*, page7, 2014 ;
2. **Eric MAMI**, « *Vocabulaire et Termes de la logistique* »,2009 page 9;
3. **DIALLO I.K.** CM Droit du Transport - ISM *cours de droit du transport*-- FSJP-Master 1 -2012/2013 ;
4. **DORNIERP. et FENDERM.** « *La logistique globale et le Supply Chain Management : Enjeux-Principes-Exemples* », le 22 mars 2007, pages : 502 ;
5. **VERHULSTP.F** « *Schéma de mise en évidence de la logistique classique* ». 1840 ;

## **B. MEMOIRESRAPPORT D'ETUDES**

1. **K.B. Stephen Aurel**, « *Analyse du réseau de la zone CEMAC : cas du Congo-Brazzaville* »Mémoire de Master 2 en Transport Logistique IST/ Supdeco, 2014-2015 ;
2. **A.L. Stéphanie** « *Etude pour la réduction des délais de livraison de marchandises à l'international : le cas de DHL* », Mémoire de Master 1 en Transport Logistique IST/ Supdeco de;
3. **ND. Djimba**, « *l'étude de l'amélioration de la distribution de médicaments au Sénégal : cas de la COPHSE* », Mémoire Master 1 IST/Supdeco, 2008-2009 ;

# Webographie

## **C. WEBOGRAPHIE**

1. [www.ambassadesenegal-us.org](http://www.ambassadesenegal-us.org); le 10/01/2016; 4h 15 ;
2. [www.brasseriesducongo.com](http://www.brasseriesducongo.com), le 10/09/2016, 22h45 ;
3. [www.larousse.fr/dictionnaires/françaisutil](http://www.larousse.fr/dictionnaires/françaisutil) le 10/05/2016 ; 4h 40 ;
4. [www.bouhmouch.blogspot.com](http://www.bouhmouch.blogspot.com). Le 07/08/2016 ;
5. [www.logistiqueconseil.org/Articles/transport-routier /Parc-automobile.htm](http://www.logistiqueconseil.org/Articles/transport-routier/Parc-automobile.htm), le 10/09/2016, 5h29 ;
6. [www.ma-logistique.ma/historse-de-la-logistique.html](http://www.ma-logistique.ma/historse-de-la-logistique.html), le 19/09/2016, 10h30 ;
7. [www.lequotidien.sn](http://www.lequotidien.sn), le 29/10/2016, 11h30 ;
8. [www.internationaltransportforum.org](http://www.internationaltransportforum.org), le 04/10/2016, 16h09
9. [www.lesdefinitions.fr/gestion](http://www.lesdefinitions.fr/gestion), le 09/10/2016, 9h30 ;
10. [www.cnrtl.fr](http://www.cnrtl.fr), 19h00 le 13/07/2016 ;
11. <http://www.logistiqueconseil.org>, le 25/08/2017, 02h 40 ;
12. <http://www.toupie.orgle>, le 15/08/2017, 14h 45 ;
13. [acteuniformeportantsurledroitdessociétésdesgie.pdf](#) dans ces articles 385 et 386, le 14/09/2016, 03h52.

**TABLE DES MATIÈRES**

<b>Dédicaces.....</b>	<b>i</b>
<b>Remerciements .....</b>	<b>ii</b>
<b>Liste des sigles et abréviations .....</b>	<b>iii</b>
<b>Listes des figures et tableaux.....</b>	<b>iv</b>
<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>1</b>
<b>Première partie : .....</b>	<b>4</b>
<b>Cadre théorique et méthodologique .....</b>	<b>4</b>
<b>Chapitre 1 : cadre théorique .....</b>	<b>5</b>
<b>1.1 Contexte de l'étude.....</b>	<b>5</b>
<b>1.2 Problématique .....</b>	<b>5</b>
<b>1.3 Objectifs de la recherche .....</b>	<b>7</b>
<b>1.3.1 Objectif général.....</b>	<b>8</b>
<b>1.3.2 Objectifs spécifiques .....</b>	<b>8</b>
<b>1.4 Hypothèses de recherche .....</b>	<b>8</b>
<b>1.5 Revue de la littérature .....</b>	<b>9</b>
<b>1.6 Cadre conceptuel.....</b>	<b>11</b>
<b>1.7 Délimitation de la zone de l'étude.....</b>	<b>19</b>
<b>Conclusion .....</b>	<b>19</b>
<b>Chapitre 2 : cadre méthodologique .....</b>	<b>20</b>
<b>2.1 Méthodes et techniques d'investigation .....</b>	<b>20</b>
<b>2.2 Outils de recherche ou de collecte de données et d'informations .....</b>	<b>21</b>
<b>2.3 La constitution de l'échantillonnage.....</b>	<b>21</b>
<b>2.4 L'échelle de temps et démographique.....</b>	<b>22</b>
<b>2.5 Les indicateurs de recherche.....</b>	<b>23</b>
<b>2.6 Les difficultés rencontrées.....</b>	<b>24</b>
<b>Conclusion .....</b>	<b>24</b>
<b>Deuxième partie : cadre organisationnel .....</b>	<b>25</b>
<b>Chapitre 3 : l'entreprise et son environnement.....</b>	<b>26</b>
<b>3.1 L'environnement de l'entreprise .....</b>	<b>26</b>
<b>a) Le microenvironnement de la BRASCO S.A.....</b>	<b>26</b>
<b>b) Le macro-environnement de la BRASCO S.A .....</b>	<b>29</b>
<b>3.2 L'entreprise et son histoire.....</b>	<b>32</b>

a) Historique de la BRASCO S.A.....	32
b) Localisation de la BRASCO S.A .....	33
c) Statut juridique .....	34
d) Les missions .....	34
e) Les ressources de l'entreprise .....	34
Conclusion .....	36
Chapitre 4 : cadre organisationnel, structurel et réglementaire de la BRASCO.....	37
4.1 Le cadre organisationnel de l'entreprise BRASCO S.A.....	37
□ La Direction Générale (DG).....	37
4.2 Le cadre structurel de l'entreprise BRASCO S.A .....	38
□ La Direction des Opérations (DO).....	38
□ La Direction de Supply Chain (DSC).....	39
4.3 Le cadre réglementaire de l'entreprise BRASCO S.A.....	40
□ Son ORGANIGRAMME.....	40
Conclusion .....	42
Chapitre 5 : politique et chaîne logistique de la BRASCO de Pointe-Noire.....	43
5.1 Politique logistique de la BRASCO de Pointe-Noire .....	43
5.2 Chaîne logistique de la BRASCO de Pointe-Noire.....	44
Schéma n° 2 : deuxième type de distribution .....	45
Procédures inhérentes à la chaîne de distribution de boissons aux clients .....	45
□ La stratégie logistique.....	46
Conclusion .....	48
Troisième partie : Cadre Analytique .....	49
Chapitre 6 : le cadrage de la problématique et des hypothèses .....	50
6.1 Le cadre de la problématique .....	51
6.2 Le cadre des hypothèses .....	54
1 Système macro-logistique .....	55
2 Système micro-logistique.....	55
Conclusion .....	61
Chapitre 7 : l'analyse des procédures de la chaîne de distribution .....	62
□ Du transport routier .....	62
□ De la procédure douanière .....	62
A) Les formalités préalables.....	62
B) Formalités proprement dites.....	63
□ Tarification applicable.....	64

□ Les caractéristiques .....	64
a) Le réseau routier .....	64
b) Les types d'engins .....	65
7.1 ..... La présentation des données, des informations et des résultats de l'enquête .....	66
Conclusion .....	69
Chapitre 8 : l'analyse des données et des informations recueillies .....	70
8.1 Analyse des informations.....	70
8.2 Le tableau de comparaison selon les critères de la distribution et du choix du mode de transport .....	70
8.3 Analyse des données et résultats de l'enquête .....	71
8.4 Les caractères similaires de la procédure douanière dans la distribution de boissons...	72
8.5 Equipement type pour la manutention des marchandises .....	73
8.6 La corrélation mode de transport et infrastructures.....	73
Conclusion .....	74
CONCLUSION GENERALE .....	75
Bibliographie .....	76
Webographie .....	77