

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA



Faculté des sciences Économiques, Commerciales et des Sciences de Gestion

Département de Sciences Économiques

MEMOIRE

En vue de l'obtention du diplôme de :

MASTER EN SCIENCES COMMERCIALES

Option : Logistique et Distribution

Intitulé Du Mémoire

**Méthodes de sélection et d'évaluation des fournisseurs à
l'international**

Cas : CEVITAL

Préparé par :

BEZINA THIMOUZGHA
AIT MOUHOUB MUSTAPHA

Dirigé par :

Mr. MERIDJA. A

Jury :

Examineur : Mme. ZIADI ZAKIA

Présidente : Mme. KHEBBACHE NAWAL

Année Universitaire : 2024/2025

REMERCEMENTS

Nos remerciements et notre reconnaissance s'adressent au bon Dieu qui nous a donné la santé, le courage, la patience ainsi que la force pour réaliser ce modeste travail.

Nous tenons à remercier du fond du cœur nos parents qui ont su nous donner une bonne éducation qui nous a permis d'arriver à ce stade d'études

Nous tenons à remercier notre encadreur MERIDJA AZEDDINE pour ses efforts et ses précieux conseils tout au long de notre travail ainsi que le responsable

Des achats et des équipements monsieur NOURDINE ZIDANE et toutes l'équipe achat auprès de l'entreprise CEVITAL pour leurs précieuse collaboration, disponibilité et encouragement tous au long de notre stage

Dédicace

Je commence par rendre grâce à dieu et à sa bonté, pour la patience, la compétence et le courage qu'il m'a donné pour arriver à ce stade

Je dédie du plus profond de mon cœur ce travail, à mes chers parents, à mes chers frères et sœurs. C'est grâce à leur soutien, leur patience et leur amour que je suis là aujourd'hui. Je leur suis très reconnaissant pour les sacrifices qu'ils ont dus pendant ces longues années d'études.

À mon binôme Mustapha et tous mes amis

Thimouzgha

Dédicace

Je dédie ce travail de fin d'étude aux personnes les plus chères à mon cœur :

À ma mère, dont l'amour inconditionnel et le soutien m'ont porté. Merci pour ta patience et tes sacrifices, qui ont été des sources de force.

À mon père, pour tes conseils et ton encouragement constant. Ton dévouement m'a permis de surmonter les défis. Merci pour tout ce que tu fais.

À ma sœur et son mari, pour ton soutien moral et ta présence réconfortante. Tes encouragements m'ont aidé à garder le cap, même à distance.

À mes deux frères, et toute la famille ait mouhoub. Sons oublie ma plus belle amie nesrine

À ma binôme Thimouzgha.et tous mes amis

Mustapha

Sommaire

Introduction Générale.....	1
Chapitre I : Généralités sur la fonction achat	
Section 01 : Présentation de la fonction Achats	4
Section 02 : le processus d'Achat.....	7
Chapitre II : Logistique et achat à l'international	
Section 01 : L'achat à l'international.....	12
Section 02 : la logistique internationale	21
Chapitre III : Méthodes de sélection et évaluation des fournisseurs à l'international	
Section 01 : Profil organisationnel et stratégique de Cevital	32
Section 02 : méthode de sélection et évaluation des fournisseurs à l'internationale (Cevital).....	38
Conclusion Générale	48
Liste bibliographique	
Annexes	

Introduction Générale

Aujourd'hui, avec la création de nombreuses entreprises nationales, et l'implantation de plusieurs firmes internationales, le marché des entreprises est en train de connaître une métamorphose. Toutefois, l'évolution des organisations tend vers plus réactivité, plus de décentralisation, plus d'implications individuelles et plus d'autonomie. Ceci les a conduites à reconsidérer la place de la fonction achat dans l'amélioration de ses performances étant donné que la maîtrise des achats soit devenue, aujourd'hui, indispensable pour la rationalisation des dépenses.

En effet, la fonction Achats s'est imposée aujourd'hui dans toutes les entreprises et elle représente une dimension stratégique incontournable. Au-delà des aspects opérationnels liés aux approvisionnements, elle conditionne la compétitivité de l'entreprise et donc sa survie et son développement. Parallèlement, les métiers de la fonction Achats se sont complexifiés et ouverts à la polyvalence, se sont dotés d'outils utilisant largement les technologies de l'information et de la communication, et se sont complètement intégrés dans une démarche internationale. Il s'agit donc non seulement de maîtriser les outils et les procédures d'achat (appel d'offres, contrat d'achat, conditions générales d'achat...), mais également les spécificités liées à l'international : logistique internationale, modes de paiements internationaux, assurances, réserve de propriété, garanties, communication interculturelle et négociation internationale...

En revanche, dans cet environnement extrêmement concurrentiel et plongé dans une économie de marché, le prix d'un produit ou d'un service ne dépend plus de l'entreprise, mais du marché. En partant de la productivité et du volume d'achat, le prix de vente ultérieur est déterminé par les règles du marché.

Par ailleurs, l'achat à l'international comporte de nombreux risques, notamment celui de ralentir sa progression. Il existe également des risques commerciaux sur le marché domestique, par contre l'impact sur le marché mondial est beaucoup plus important. L'augmentation des exportations est très bénéfique pour l'économie d'un pays, cependant, l'augmentation des importations peut être une énorme menace. Bien que le secteur ait apporté une contribution positive au développement d'un pays, les entreprises multinationales qui

dominant le marché sont parfois si puissantes qu'elles influencent les décisions gouvernementales à but lucratif, en particulier dans les petits pays.¹

Les principaux critères de sélection des fournisseurs sont : Bon rapport qualité-prix (sans parler des divers coûts cachés et remises) ; Conditions de paiement accordées ; La stabilité et la réputation de l'entreprise ; Fiabilité du fournisseur (achèvement dans les délais, qualité des marchandises, communication) et la liste n'est pas exhaustive.

Cela étant, avec la mondialisation, de plus en plus d'entreprises exportent leurs produits à l'international. Cela implique de faire certains choix, notamment en termes de modes de transport. En fait, il existe quatre principaux modes de transport dans la logistique internationale: routier, ferroviaire, maritime et aérien. Chacun a ses avantages et ses inconvénients, qui doivent être pris en compte lors du choix d'un mode de transport.

Il faut donc une stratégie interne claire pour négocier au mieux. Il ne faut pas commencer cette étape sans préparation préalable.

L'objectif principal de notre travail de recherche est d'étudier la fonction Achats et de comprendre les rouages de celle-ci au niveau international et la logistique internationale, ceci d'une part. D'autre part, nous étudierons les étapes du processus Achats à l'international en l'occurrence les critères de choix et de sélection des fournisseurs étrangers.

De ce fait, notre problématique de recherche se résume à la question suivante :

Quel sont les éléments et critères de sélection et d'évaluation des fournisseurs dans l'entreprise Cevital ?

De cette question principale, découle un ensemble de questions subsidiaires :

1. Quel est le rôle et l'importance de la fonction Achats ?
2. Quel sont les risques liés à l'achat international ?
3. Sur quels critères se basent la sélection et l'évaluation des fournisseurs dans l'entreprise Cevital

¹Les achats peuvent aussi contribuer à l'innovation - La Tribune Janvier 2016

4. À l'international existe plusieurs modes de transport, comment l'entreprise choisie-t-elle le meilleur mode ?

Méthodologie de recherche

Afin de répondre sur notre problématique de recherche et procéder à la validation de nos hypothèses de réflexion, nous allons faire une recherche bibliographique comprenant : ouvrages, articles, travaux de mémoires et thèses en relation avec notre sujet. De plus, nous allons faire un stage pratique au niveau de l'entreprise durant lequel nous examinerons de près la fonction Achats, comprendre le processus d'Achat à l'international ainsi que les critères de choix des fournisseurs.

Afin de mieux organiser et structurer notre travail, nous l'avons scindé en trois (03) chapitres principaux :

Le premier intitulé « généralités sur la fonction Achats » sera consacré pour présenter la fonction Achats d'une manière générale tout en donnant sa définition, son organisation, ses types.

Ainsi qu'une exposition du processus Achat.

Le deuxième intitulé « logistique et achat à l'international » sera dédié à définir l'achat à l'international et ses aspects techniques, D'autre part, nous aborderons le concept de la

logistique internationale et traiterons de ses principales spécificités.

Enfin, le troisième chapitre traitera notre étude de cas ainsi que des données récoltées lors de notre stage au sein de l'entreprise étudiée et sera nommé « Méthode de sélection et évaluation des fournisseurs à l'international au niveau de l'entreprise Cevital ».

Chapitre I : Généralités sur la fonction achat

Introduction :

La fonction d'achat elle joue un rôle primordial au sein de l'entreprise

Puisque la rentabilité d'une entreprise est en grande partie déterminée par le choix qu'elle fait

Pour acquérir les matières premières les produits semi finis ou les biens dont elle a besoin pour

Fonctionner.

Les métiers de la fonction Achats se sont complexifiés et ouverts à la polyvalence, se sont

Dotés d'outils utilisant largement les technologies de l'information, de veille économique et

De la communication, et se sont complètement intégrés dans une démarche internationale.

Ce premier chapitre aura pour objet de présenter la fonction Achats dans un premier temps.

Dans un second temps, nous allons nous attarder sur le processus achats et terminerons le

Chapitre avec une conclusion.

Section 01 : Présentation de la fonction Achats

Nous allons dans un premier lieu donner une définition de la fonction d'achat, puis les objectifs de la fonction achat et l'organisation de la fonction achat.

1.1. Définition de la fonction Achats

Il existe plusieurs définitions pour la fonction Achats. Nous reprenons les définitions suivantes, que nous jugeons à la fois claires et synthétiques :

La fonction achats est définie comme la fonction responsable de l'acquisition des biens ou services nécessaires au fonctionnement de toute entreprise

Le marketing achat est une recherche en vue de l'acquisition de produits sur le marché fournisseur, en fonction des besoins actuels et futurs, aux conditions optimales de rentabilité pour l'entreprise ².

Acheter pour acheter, c'est dépenser de l'argent. Acheter pour vendre, c'est gérer un levier de rentabilité, c'est créer de la valeur ajoutée.

² Perrotin. R : Le Marketing achat, stratégies et tactiques ; édition d'organisation, 3ème édition, Paris 2003, P 13.
Briou : politique d'achat, stratégies et tactiques ; édition d'organisation, 3ème édition, Paris 2003, P13

1.2. Les objectifs de la fonction Achats

L'objectif de la fonction Achats est de mettre à la disposition des utilisateurs internes de l'entreprise des biens et/ou des services acquis à l'extérieur dans les meilleures conditions de prix, de délais, de qualité et de services requis pour l'entreprise³.

1.2.1. Un rôle fédérateur dans l'analyse des besoins

Chaque service ou département de l'entreprise a des besoins d'achats. Les services techniques et la production sont souvent ceux qui ont les plus gros volumes à acheter mais les autres, tels que les services des moyens généraux (entretien, prestations de services, photocopieurs...) et le service des Ressources Humaines (formation, prestations de conseil ou de services) sont également très concernés par de forts besoins d'achats.

1.2.2. Un rôle de négociateur et de contrôle

Le rôle des Achats est de s'assurer que la rédaction de la commande comporte bien l'ensemble des éléments caractérisant parfaitement les besoins du client interne et/ou externe avec les précautions et garanties suffisantes pour sécuriser l'achat et se prémunir de toute dérive (caractéristique, délais, prix, paiement...).

1.2.3. Un rôle d'optimisation des coûts

La fonction Achats est en charge de développer et d'améliorer les relations avec ses fournisseurs afin de réduire les coûts liés à l'aspect documentaire et logistique entourant le command

La fonction Achats est en charge de développer et d'améliorer les relations avec ses fournisseurs afin de réduire les coûts liés à l'aspect documentaire et logistique entourant la commande

1.2.4. Un rôle de conseil

La transversalité de la fonction Achats l'amène souvent à jouer un rôle de conseil auprès des autres fonctions de l'établissement. Pour réussir dans ce rôle de conseil, elle doit alors considérer les autres fonctions ou personnes comme ses clients : c'est cet esprit de service qui lui assure une parfaite intégration dans l'établissement et une capacité à s'adapter en permanence à l'évolution de sa mission. Sur cette mission de base peuvent se greffer des missions complémentaires pour répondre aux besoins conjoncturels. Ces missions consolidées par la

³ AIT TAYEB Anissa, AKIL Nouara. Évaluation de la performance de la fonction achat dans les Établissements publics hospitaliers en Algérie. Étude de cas : Établissements public Hospitalier de Ain El Hammam

direction permettent de fixer les objectifs avec la mise en place des organisations, des moyens matériels et humains pour les atteindre. Par ailleurs, l'ensemble de ces missions doit pouvoir s'adapter en permanence aux différentes évolutions touchant la fonction.

Cependant, d'autres objectifs lui sont reconnus :

- De satisfaire les clients et 'améliorer la flexibilité des achats.
- De veiller au respect des règles de procédures pour tous les achats et de rédiger des contrats (marchés) efficaces.

Enfin, de pérenniser les relations avec les fournisseurs pour augmenter la sécurité.

1.3. L'organisation de la fonction Achats

La fonction Achats a pour objet l'acquisition des matières premières, des produits semi-finis, finis ou la pièce de rechange et des services dont l'entreprise a besoin. Elle conditionne de ce fait la rentabilité de l'entreprise, la qualité et le prix des produits vendus, les délais de fabrication et de livraison.

Il est vrai que plusieurs entreprises ont conservé à la fonction Achats un caractère purement administratif, les directions générales tendent de plus en plus à intégrer les activités d'Achat dans une réflexion plus globale de l'entreprise. Cette nouvelle conception de la fonction achats n'est pas sans conséquence sur le métier même de l'acheteur. L'acheteur moderne intervient très en amont de l'acte d'achat, au niveau de la définition des besoins et plus seulement pour la négociation. L'élargissement de son champ d'intervention l'amène à faire preuve de polyvalence, surtout dans l'industrie.

Outre des qualités de négociateur, l'acheteur doit :

- Disposer de compétences techniques pour prendre en compte les impératifs de production ou d'assurance qualité ;
- Avoir des notions juridiques pour maîtriser les appels d'offres ;
- Disposer de qualités commerciales pour attirer les meilleurs fournisseurs et anticiper les évolutions en amont ;
- Avoir des connaissances linguistiques pour trouver les meilleurs sources d'approvisionnement à l'échelle mondiale ;
- Enfin, avoir des qualités humaines pour travailler en équipe (l'acheteur s'appuie à chaque étape du processus d'achat sur les différents services de l'entreprise).

Par ailleurs, l'acheteur est également plus mobile car il passe du temps chez ses fournisseurs, se penche sur leurs procédés de fabrication, contrôle et simule la qualité de leurs produits. L'acheteur est enfin, tourné vers l'extérieur de l'entreprise, ce qui lui confère un rôle important en termes d'intelligence économique et ce car, il doit apporter des informations sur les évolutions des marchés des fournisseurs tout en étant digne de confiance (il s'agit de protéger l'entreprise contre toute indiscretion)⁴.

Section 02 : le processus d'Achat

Nous allons dans un premier lieu donner une définition du processus achat, puis les types et les différentes étapes du processus.

2.1 Définition du processus achat

La notion de processus d'achat fait référence à une série d'étapes successives qui peuvent être annulées jusqu'à la décision finale. Il existe de très nombreuses conceptualisations de ce processus, mais la plupart des études et des observations d'achat complexes aboutissent à un modèle en quatre étapes qui se rencontre presque toujours sous une forme ou une autre :

- _ La phase d'éveil qui déclenche l'idée de l'achat ;**
- _ la phase de recueil et traitement de l'information ;**
- _ la formalisation et la mise en œuvre des choix ;**
- _ l'évaluation des conséquences**

Le processus d'achat est l'ensemble de toutes les opérations et les facteurs psychologiques et physiologiques qui poussent les clients à choisir et à acheter des produits¹³.

La durée du processus varie d'un individu à l'autre et dépend également l'étendue de la participation des consommateurs. Aussi, un grand nombre d'individus peuvent participer au processus de décision d'achat même s'il est courant qu'une même personne joue plusieurs de ces rôles :

Prescripteur : la personne qui donne des conseils ou ordonne.

⁴ <http://etudeslogistiques.sergebilloconsulting.com/la-fonction-achats-approvisionnements/> .consulté (15/05/2025 à 20h25)

Leader : avec sa réputation et son statut, il guidera la sélection des produits.

Consultant : à qui l'acheteur fait confiance et qui guide son achat.

Décideurs : qui prennent la décision.

Buyer : la personne qui effectue l'achat.

Payeur : qui paie le prix des marchandises.

Utilisateurs : la personne qui utilise le produit.

2.2. Les types de processus d'achat

Nous pouvons distinguer quatre types de processus d'approvisionnement ⁵ :

2.2.1. L'achat simple

L'achat simple est une situation de routine, et l'entreprise sélectionne un ou plusieurs fournisseurs dans sa liste, tout en accordant une grande importance à l'expérience intérieure. Les fournisseurs qui ont coopéré s'efforcent de maintenir la qualité de leurs produits et services afin qu'ils puissent être rachetés. Les fournisseurs qui ne figurent pas sur la liste de l'entreprise peuvent difficilement s'introduire par effraction et persuader l'entreprise de faire un achat.

2.2.2. L'achat modifié

L'achat modifié signifie que l'acheteur a l'intention de modifier les caractéristiques

Technique, les conditions et le prix du produit acheté. L'objectif principal de l'acheteur est d'améliorer les performances de ses achats.

2.2.3 Le nouvel achat

Le nouvel achat se produit lorsque l'entreprise envisage d'acheter un produit ou un service pour la première fois, mais l'acheteur doit mettre plus d'effort dans les activités de recherche d'information, ce qui entraîne des coûts plus élevés.

⁵TAZEKRIT (Mokrane) : Essai d'analyse de la fonction d'achats, achat d'un produit sidérurgique, Institut National de commerce (Alger), 2006.

2.2.4 L'achat de système

De nombreux acheteurs préfèrent obtenir une solution complète à leurs problèmes plutôt que de faire une série d'achats isolés. Ceci est un achat système. Les sociétés d'achat attendent de leurs fournisseurs qu'ils fournissent des solutions critiques et plus pratiques.

2.3 Les différentes étapes du processus d'achat

La description des étapes du processus d'achat varie d'un auteur à un autre, on y retrouve donc plusieurs descriptions cependant certaines étapes clés se retrouvent dans l'ensemble des descriptions.

2.3.1 Expressions du besoin

C'est l'étape qui permet d'adapter aux besoins d'une entreprise. Pour qu'une situation d'achat qui peut être réalisée comme un comportement d'achat existe, deux conditions doivent être remplies :

- ✓ Un membre de l'organisation doit percevoir et exprimer un besoin ;
- ✓ Ce besoin doit être susceptible de satisfaction pour l'acquisition d'un produit ou service disponible sur le marché.

Les exigences formalisent dans le cahier des charges, les exigences mises en avant par les différents services, qui précisent la quantité de commande, le type et les caractéristiques techniques requis, la qualité et le délai de livraison requis.

2.3.2 L'appel d'offre

L'appel d'offre est la procédure visant à obtenir les offres de plusieurs soumissionnaires entrant en concurrence et à attribuer le marché, sans négociation, aux soumissionnaires présentant

L'offre jugée économiquement la plus avantageuse sur la base de critères de choix objectifs, établis préalablement au lancement de la procédure".

L'appel d'offre peut être national ou international, il peut se faire sous l'une des formes suivantes _ **L'appel d'offre ouvert** : est la procédure selon laquelle tout candidat qualifié peut soumissionner.

_ **L'appel d'offre ouvert avec exigence des capacités minimales** : est la procédure selon laquelle tous les candidats répondant à certaines conditions minimales d'éligibilité, préalable-

ment définit par le service contactant, avant le lancement de la procédure, peuvent soumissionner.

Le service contactant ne procède pas à une sélection préalable des candidats.

L'appel d'offre restreint : est la procédure selon laquelle seuls les candidats répondant à certaines conditions minimales d'éligibilité, préalablement définies par le service contractant, peuvent soumissionner.

2.3.3 Tableau de comparaison

Si possible, avant de négocier l'action, l'acheteur et le présentateur créeront un tableau lisant les critères de classement de l'offre. En communiquant avec l'entreprise consultée, en leur demandant de pré remplir le formulaire eux-mêmes et d'inclure les détails des prix.

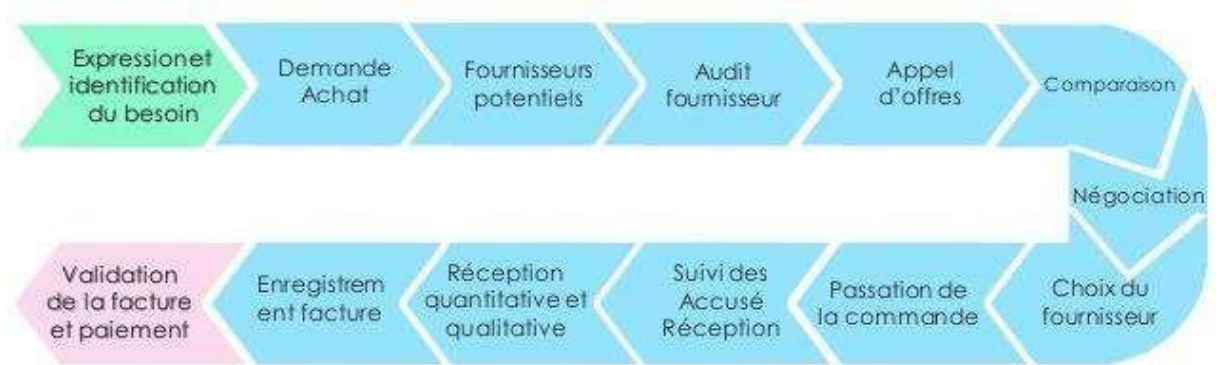
2.3.4 Passation et suivi de la commande

Client et fournisseur s'entendent sur les conditions de l'achat, des livraisons et de réception et s'engagent à respecter leurs obligations respectives et les conditions générales et particulières d'achat. Et par l'envoi de la bonne commande au fournisseur retenu comportant le nom du produit, la quantité, le prix unitaire et le total de la dépense. Le suivi de la commande comprend le contrôle de l'accusé de réception de la commande pour s'assurer que le fournisseur répond parfaitement aux besoins définis dans le cahier des charges et que les délais de livraison sont respectés. L'avenir de la relation entre le fournisseur et le client en dépend⁶.

2.3.5 Livraisons et facturation

À cette étape, la livraison des articles commandés est effectuée. On procède donc à la vérification de la conformité de la commande. (Conformité de la qualité et la quantité des articles livrés avec Ceux commandés) avant de la transmettre à la comptabilité pour ordre de paiement. Le comptable enregistre la facture définitive, établit un mandat de paiement qui sera transmis à la trésorerie qui effectue le paiement du fournisseur.

⁶ AIT TAYEB (Anissa) et AKLI (nouara) : évaluation de la performance de la fonction achat dans les établissements publics hospitaliers en Algérie, 2017.P.19

Figure 01 : Processus d'achat dans une entreprise

Conclusion

Dans ce chapitre, on conclut que la fonction achat c'est un services primordial au sein de l'entreprise qui joue un rôle essentiels, donc c'est pour cela l'entreprise elle doit choisir un bon acheteur qu'il maîtrise cette fonction et surtout la négociation parce que celui qui est responsable sur tous les achats de l'entreprise, et son objectifs c'est de minimiser les coûts sur tous les achats pour que l'entreprise arrivera à offrir des meilleurs prix pour satisfaire les besoins des consommateurs et pour quelle puissent avoir un avantage concurrentiel sur le marché. À travers les enjeux et les objectifs d'une fonction achat, nous avons constaté l'importance de la fonction achat au sein de l'entreprise.

Chaque entreprise elle a un processus de fonction achat spécifique à suivre pendant ces achats qu'on a expliqué déjà dans la deuxième section.

Toutes les entreprises doivent construit un réseau de fournisseur (plusieurs fournisseurs) qui fourni à tout moment pour satisfaire ces besoins nécessaires, et négocier avec eux pour minimiser les coûts, gérer ces fournisseurs. Dans le prochain chapitre on va aborder un sujet sur les outils et les mécanismes de la gestion de fournisseurs.

Chapitre II : Logistique et achat à l'international

Introduction

Dans le précédent chapitre, nous avons vu les procédures normales et globales d'un processus d'achat, mais chaque étape de cet achat représente une contrainte ainsi quel mode de transport à choisir ? Quel moyen de paiement à utiliser ? Quel outil logistique permettant un bénéfice ? Plusieurs questions donc se posent à chaque fois, des questions qui trouvent toujours réponse surtout avec l'avènement de la logistique, objet de ce que nous allons étaler

Section 01 : L'achat à l'international

Le processus achat à l'international et la maîtrise de la logistique avec tous ses aspects sont marqués par l'incertitude, notamment à cause de la fluctuation des prix boursiers, l'éloignement géographique, la multiplicité des cultures et les risques liées à la géopolitique. Tous ceux-ci sont des paramètres ayant de l'influence sur la santé financière de l'entreprise étant considérés comme étant des facteurs non négligeables pour sa gestion. En effet, certaines entreprises peuvent réduire les coûts de leurs produits grâce à des coûts logistiques bien maîtrisés, notamment ceux liés aux achats.

1.1. Définition de l'achat à l'international

L'achat à l'international se distingue par des caractéristiques plus ou moins différentes de l'achat en local au vu de l'aspect mondialiste des sources d'acquisition au-delà des frontières ainsi que par la nécessité de passer par les services des douanes au vu de régulariser l'entrée des marchandises sur le territoire national. De plus, les moyens qui régissent le commerce mondial sont soumis à des règles bien précises qu'il faut impérativement respecter tels que les incoterms et les modes de paiement légaux autorisés dans le pays de l'importateur.

Nous allons essayer de voir en détail ces règles et usances internationales ainsi que les spécificités liées à l'importation dans notre pays

1.2. Aspect technique : il se compose de deux phases sont**1.2.1. Phase de prospection et sélection**

Le préalable pour réussir un achat consiste à avoir une connaissance de départ suffisante du besoin. Cette technique constitue la base de discussion de départ pour

approfondit, mieux cibler et formuler en interne les critères de sélection des fournisseurs ou prestataires qui seront utilisés par le ou les décideurs.

L'analyse du besoin se nourrit d'une pré consultation technique de fournisseurs ou prestataires types. Vient ensuite l'appel d'offre. Il se fonde sur un cahier des charges qui décline les objectifs généraux, les modalités de réponse, les interlocuteurs et le calendrier de remise des offres. Le cahier des charges peut préciser également la vision de l'entreprise en termes de développement des achats, des activités et de l'organisation du changement.

Le choix du fournisseur est complexe. Cette décision peut prendre en compte un ensemble de paramètres tangibles comme les références du fournisseur, mais également subjectif comme sa proximité culturelle avec l'entreprise ou tout simplement la confiance qu'il inspire. À ce niveau se pose la question de la détermination des critères de sélection, de l'analyse (multicritères).⁷

La littérature sur les achats témoigne de l'absence d'un véritable consensus sur les critères de sélection. La figure ci-après Tableau I suggère une multiplicité et une hétérogénéité des critères de sélection dans le processus Achat. VR Kannan (université de l'UTAH) et KC Tan (université de NIVADA) proposent l'utilisation d'un ensemble de trente (30) critères. Selon eux, le nombre important des critères n'est pas gênant en soi : il permet de vérifier que les candidats potentiels atteignent bien un niveau minimal sur chacun d'entre eux pour ne pas être éliminés. Le prix ressort non pas comme le principal des avantages recherchés mais comme une base minimale. L'hégémonie du prix ne fait pourtant pas toujours l'unanimité. Le pilotage à partir de ratios de coûts moyens et de marges nettes peut se révéler contradictoire avec notamment la recherche de la fiabilité maximale en termes de délais. La primauté accordée au prix est une impasse dans un contexte commercial instable supposant de se focaliser sur la réactivité et la gestion des cycles. Ce constat se révèle particulièrement flagrant dans l'achat de prestations logistiques.

⁷ D.Doriol, Th. Sauvage, J.C.Barberan, J.Bouverot. MANAGEMENT DE LA SUPPLY CHAIN ET DES ACHATS.

3^{em} Édition. P190

Tableau I : critères de sélection d'un fournisseur

Familles de critères	Lehman et O'Shaughnessy (1974)	Razzaque et sheng (1998)	Kannan et tan (2002)
Capacités	Prix, solidité financière, technicité et spécifications du service réputation, maintenance, relation commerciale, rapidité de mise en œuvre.	Ressources mises à disposition (effectif, compétence, rôles, responsabilités, rémunérations &)	Taille, étendue des ressources, degré de sous-traitance, taux de marge réalisé part de marché relative, tarifs, expertise technique, historique de litiges, réputation et référence.
Moyens de coordination prévus	Facilité de coordination, fiabilité des informations fournis, formations requises, garantie de service.	Locaux, réseaux, technologies&	Fréquence des communications, proximité géographique, flexibilité dans le contrat, EDI, partage d'informations confidentielles.
Volontarisme du prestataire	Flexibilité, informations offertes.	Projets de performances.	Implication dans l'amélioration continue des processus, dans le supply chain managements en juste-a-temps, dans des audits par le client, capacités pour traiter les demandes imprévues, moyens pour respecter les délais.
Compatibilité relationnelle	Confiance, expériences passées, préférences de l'utilisateur.		Antériorité des relations, connaissance du secteur, compatibilité culturelle, sens de l'éthique.

Source : D.Doriol, Th. Sauvage, J.C.Barberan, J.Bouverot. MANAGMENT DE LA SUPPLY CHAIN ET DES ACHATS. 3^{em} Édition

Le tableau compare les critères de sélection des fournisseurs selon trois auteurs et montre une évaluation claire dans les attentes des entreprises. Au départ centré sur les capacités technique et financières (Lehman), les critères s'élargissant avec le temps pour inclure la coordination, la flexibilité, la réactivité et la compatibilité relationnelle (Kannan et Tan). Cela reflète un passage d'un fournisseur exécutant à un véritable partenaire stratégique, capable de collaborer efficacement, de s'adapter aux besoins, et de contribuer à la performance globale de l'entreprise.

1.2.2. Phase contractuelle

1.2.2.1 Définition du contrat d'achat

Le contrat d'achat est un contrat commercial qui précise par écrit les engagements de chacune des parties prenant part à l'échange. Il n'a de valeur juridique que s'il est signé par toutes les parties qu'il implique.⁸

1.2.2.2. Rédaction du contrat d'achat

Un bon contrat d'achat doit posséder trois qualités

- La clarté : son contenu doit être sans équivoque
- L'exhaustivité : il doit recouvrir l'ensemble des points de l'accord
- L'équilibre : il doit refléter la relation gagnant-gagnant entre les obligations des deux parties

Il est souhaitable d'élaborer un contrat type et de le faire valider par un avocat. Ce document pourra ensuite être décliné pour différents fournisseurs en modifiant les annexes. Les clauses les plus importantes qui peuvent se retrouver dans la quasi-totalité des contrats sont :

- **Les parties qui s'engagent** : le contrat doit débiter par la présentation des deux parties
- **Préambule ou intention des parties** : le préambule précise les intentions des parties

⁸ Document remis par l'entreprise Cevital

- **Objet du contrat** : cette clause à quelles fins a été rédigé ce contrat. Un même contrat peut définir les conditions d'échange de plusieurs articles. Il faut alors énoncer dans cette clause, la liste des objets entrants dans le cadre du contrat
- **Durée du contrat** : les contrats sont généralement établis pour un an
- **Quantité** : le contrat doit mentionner les quantités de marchandises.
- **Niveau de qualité** : le niveau de qualité peut se définir par rapport à une norme ou par rapport au cahier de charges élaboré par l'entreprise acheteuse.
- **Prix** : Les prix de vente ainsi que toute les modalités (emballage, palatisation, transport, etc.) doivent être clairement définis et restant fermes et définitifs pendant toute la durée du contrat
- **Délais de livraison** : Il convient de préciser de délai de rigueur à compter de la réception de la commande par le fournisseur. En cas de non-respect, des pénalités peuvent être appliquées.
- **Appels de livraison** : il s'agit de décrire les conditions dans lesquelles auront lieu les appels de livraison et les éléments qui doivent être livrés avec la fourniture principale d'une part des documents administratifs et d'autre part les fiches techniques.
- **Emballage et transport** : ce paragraphe précise les conditions d'emballage et de transport des biens.
- **Transfert de risque et de propriété** : le transfert de propriété entraîne celui des risques. Ainsi en cas de destruction ou détérioration du produit c'est le Propriétaire qui en subit le préjudice.

Termes de règlement : le mode paiement (lettre de crédit, remise documentaire, etc. ..) ainsi que les délais (à vue ou à terme) doivent être indiqués dans le contrat.

Clause résolutoire : cette clause précise les conditions dans lesquelles l'acheteur peut réaliser le contrat.

Attributions d'une juridiction : pour les litiges survenant au sujet de l'exécution du contrat, les parties choisissent les tribunaux seuls compétents.

1.2.3. Paiement à l'international

L'entreprise qui vent ou achète à l'international est confrontée au cours de ses opérations à des difficultés d'ordre financier qu'elle ne rencontrerait pas ou peu sur son marché national. À l'international tout se complique ! Prenons quelques exemples pour utiliser les nouvelles problématiques qu'entraîne l'internationalisation sur la gestion financière de l'entreprise.

- Les partenaires commerciaux de l'entreprise sont peu ou mal connus d'elle, que ce soit au niveau de leur situation financière, de leur crédibilité ou de leur honnêteté dans les affaires. La distance géographique qui les sépare les empêche souvent d'entretenir des contacts rapprochés, ce qui ne favorise pas la confiance mutuelle. Par ailleurs, il est généralement plus difficile d'obtenir des informations précises concernant des partenaires situés à l'étranger.

- Les délais de paiement se rallongent, affectant la trésorerie et augmentant encore plus l'incertitude de la gestion des relations commerciales.

Certes, différents outils s'offrent à l'entreprise pour parer à ces difficultés. Afin de nous y familiariser et d'appréhender plus sereinement notre gestion financière internationale, nous prendrons connaissance de l'un de ces différents outils qui s'offrent à nous et qui concerne les moyens de paiement internationaux

1.2.3.1. Définition d'un moyen de paiement

Un moyen de paiement est un outil qui peut être un instrument ou une technique de paiement utilisé internationalement. Parmi ces moyens de paiement, on distingue : la remise documentaire, la lettre de crédit et enfin, le transfère libre.

1.2.3.2. La remise documentaire

C'est une technique de paiement par laquelle le vendeur « donneur d'ordre » mandate sa banque « banque remettante » de recueillir le règlement due ou l'acceptation d'un effet de commerce par un acheteur « tiré » contre remise de documentaires, il s'agit généralement de documents représentatifs de la marchandise (documents de transport et d'assurance, facteur, titre de propriété, certificat d'inspection, certificat d'origine, liste de colisage...) accompagnés

ou non de document financiers (lettre de charge, billets à ordre ou autre instrument analogues pour obtenir le paiement d'une somme d'argent).

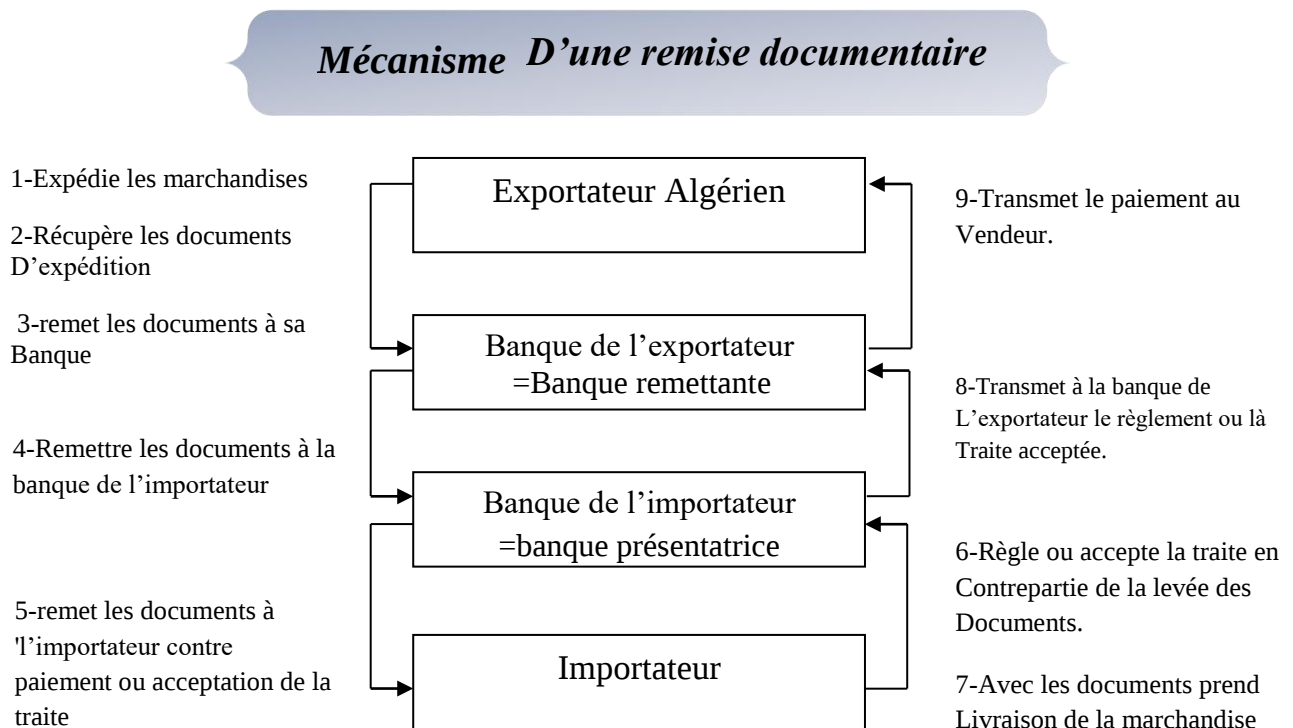
La remise documentaire peut se faire selon deux formes :

- **Document contre paiement (D/P) :** la banque située à l'étranger ne remet les documents à l'acheteur que contre paiement immédiat.

Cette formule présente une bonne sécurité pour l'exportateur. Celui-ci reste néanmoins soumis au risque de refus des documents et de la marchandise par l'acheteur.

- **Document contre acceptation (D/A) :** la banque située à l'étranger ne remet les documents à l'acheteur qui contre acceptation par ce dernier d'une ou plusieurs traites payable à une échéance ultérieure. Cette formule n'offre pas de garantie sûre ou vendeur, puisque le règlement de l'acheteur n'interviendra qu'à l'échéance de la traite. L'exportateur veillera à demander un aval de la banque sur les traites afin d'éviter le risque d'insolvabilité.

Schéma 01 : Mécanisme d'une remise documentaire



Source : PASCO Corinne. *Commerce international 6em édition. Édition DUNOD.P116*

1.2.3.3. Le crédit documentaire :

Le crédit documentaire, indifféremment appelé « lettre de crédit » est l'engagement d'au moins une banque (la banque émettrice) de payer un montant déterminé au fournisseur d'une marchandise ou d'une prestation (le bénéficiaire), contre remise, dans un délai fixé, des documents conformes aux instructions de l'acheteur (le donneur d'ordre) prouvant que la marchandise a été expédiée ou la prestation effectuée.

Deux types de crédits documentaires sont généralement utilisés :

- **Le crédit documentaire irrévocable** : il ne peut être amendé ou annulé que si toutes les parties concernées y consentent, le vendeur reste tributaire de l'engagement d'une banque à l'étranger et supporte le risque d'insolvabilité du pays importateur et le risque de non-paiement ;
- **Le crédit documentaire irrévocable et confirmé** : il comporte un double engagement bancaire ; celui de la banque émettrice et celui de son propre pays (banque confirmatrice). Ceci supprime le risque de non-transfert et réduit les délais de paiement.

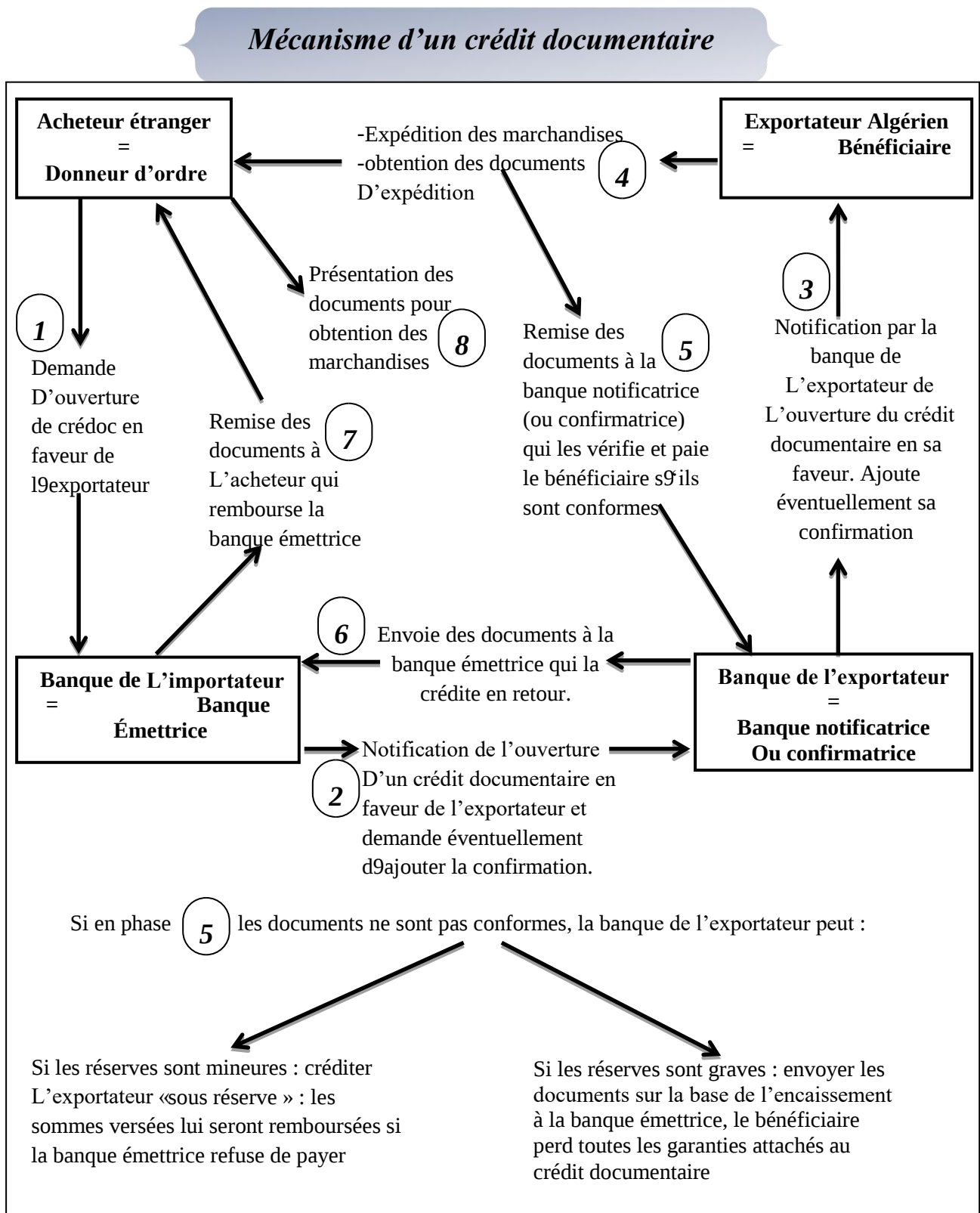
Le paiement lors de la remise des documents peut se faire selon plusieurs modalités. Le crédit documentaire est réalisable :

- Par paiement à vue : paiement immédiat par la banque contre documents ;
- Par paiement différé : au vu des documents, la banque paiera au terme du délai fixé par le crédit ;

Le crédit documentaire repose sur l'engagement de la banque de payer contre présentation de documents conformes lors de l'ouverture du crédit, cet engagement est totalement indépendant du contrat commercial entre le vendeur et l'acheteur. À ce titre une contestation commerciale ne peut empêcher le paiement.

En revanche, le non-respect des dates butoirs fixées par l'ouverture du crédit documentaire en rend le paiement impossible

Schéma 02 : Mécanisme d'un crédit documentaire



Source : PASCO Corinne. Commerce international 6em édition. Édition DUNOD. P118

Section 02 : la logistique internationale

Le terme logistique vient d'un mot grec qui signifie l'art du raisonnement et du calcul. La logistique, dans le contexte militaire, concerne tout ce qui est nécessaire (physiquement) pour permettre l'application sur le terrain des décisions stratégiques et tactiques (transports, stocks, fabrication, achat, manutention).⁹

2.1. Définition de la logistique internationale

La logistique consiste, pour une firme, à acheminer les produits (semi-finis, matières premières) de ses fournisseurs, vers ses sites de production (logistique en amont). Une fois fabriqués, les produits doivent parvenir jusqu'aux points de vente, afin d'être achetés par les clients (logistique en aval). Elle concerne donc toutes les opérations nécessaires à la mise à disposition des produits sur les lieux de vente depuis les lieux de production.

La logistique internationale est un vaste domaine composé de nombreux métiers dont la mission est de faire parvenir, dans les meilleurs délais et conditions, des marchandises vendues par une entreprise située dans un pays à un client situé dans un autre État. On ne peut pas simplement limiter la logistique internationale au transport de la marchandise. Il faut inclure sous cette appellation de nombreuses étapes qui incluent : l'emballage de la marchandise, le choix et le chargement des moyens de transport, (le transport routier, maritime, aérien, ou ferroviaire) en fonction des destinations et de la nature du contrat de vente, le stockage sous douane

2.2. Les différents acteurs dans la chaîne logistique internationale

Nous allons exposer ci _après, les acteurs le plus répandus

2.2.1. Transitaire

Un transitaire est une entreprise mandatée par l'expéditeur ou le destinataire d'une marchandise qui doit utiliser plusieurs transports successifs. Sa mission est d'organiser la

⁹ P .MEDAN et A. GRATACAP, « Logistique et supply chaine management », DUNOD, Paris, 2008, p9.

¹D.TIXIER, H.MATHE ET J.COLIN, « La logistique au service de l'entreprise : moyens, mécanismes et Enjeux, DUNOD, PARIS, 1983, P12.

liaison entre les différents transporteurs et d'assurer la continuité du transport, ainsi que toutes les opérations administratives s'y rapportant.¹⁰

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

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

2.2.2. Manutentionnaire

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

2.2.3. Transporteur

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

Selon le moyen employé, on distingue le transport aérien, terrestre routier, ferroviaire, fluvial et maritime.

2.3. Les transports internationaux

Le transport, maillon indispensable de la chaîne logistique, assurant la liaison entre les différentes étapes de la chaîne logistique, de l'approvisionnement à la distribution (fournisseurs usines, inter usines, usines-entrepôts et entrepôt-clients). C'est un élément majeur dans la qualité du service au client puisque directement liée aux retards, erreurs, pertes, casses, vols, avaries etc. le transport mérite une attention particulière.

2.3.1. Les différents modes de transports internationaux

Il existe plusieurs modes de transport à l'international qui sont disponibles pour aider les entreprises à acheminer les marchandises à destination. Ils présentent chacun des

¹⁰ <https://logistics.public.lu/fr/setup-business/key-players/understand-actors.html>. consulté le(24/04/2025 01h30)

avantages et des inconvénients propres. Le choix d'une solution ou d'une autre doit être effectué en fonction de ces caractéristiques, les éléments stratégiques ces caractéristiques, les éléments stratégiques à prendre en compte étant leurs couts, leur vitesse et la sécurité qu'ils offrent dans l'acheminement des marchandises. Notons que, pour assurer une prestation d'usine à usine, la chaîne logistique du transport fera le plus souvent intervenir plusieurs modes de transport, soit de manière successive (avec ruptures de charge), soit de manière combinée (sans rupture de charge).

2.3.1.1. Le transport routier

Le transport routier possède une rapidité moyenne, une souplesse logistique avec une assez bonne fonction des infrastructures, une souplesse géographique très bonne dans le continental et un prix moyen.

2.3.1.1.1. Caractéristiques techniques

- Possibilité de transporter par conteneur ;
- Possibilité de réaliser du transport combiné (rail-route) ou multimodal (fluvial ou maritime / route).

2.3.1.1.2. Avantage

- Souplesse d'adaptation grâce au service porte à porte, sans rupture de charge, et au transport combiné ;

_Délais relativement courts (grâce aux infrastructures routières et aux procédures douanières allégées, comme le carnet TIR

2.3.1.1.3. Inconvénients

- Sécurité et délais sont dépendants des pays parcourus et des conditions climatiques.

2.3.1.2. Le transport maritime

Le transport maritime possède une rapidité faible, une souplesse logistique très bonne mais il faut faire attention au transport fragile, une souplesse géographique plutôt moyenne et des prix bas.

2.3.1.2.1. Caractéristiques techniques

- Diversité et adaptation des différents types de navires
- Utilisation très répandue du conteneur qui permet de diminuer le nombre de ruptures de charge et réduire le coût de la manutention.¹¹

2.3.1.2.2. Avantages

-Taux de fret avantageux. Le transport maritime est le moins coûteux et le mieux adapté pour le transport des produits lourds et volumineux ou en vrac (céréales, hydrocarbures, métaux, bois, &etc.) ;

-Possibilité Délais de stockage dans les zones portuaires ;

2.3.1.2.3. Inconvénients

Délais et sécurité parfois aléatoire ;

Certaines lignes ne transportent pas de conteneurs

Assurance et emballages plus onéreux

2. 3.1.3.3. Définition du conteneur

Le conteneur est une boîte métallique rectangulaire utilisée pour le transport des marchandises d'un point à un autre. Il est conçu de manière à être-aisément manipulé, notamment lors de son transbordement d'un mode de transport à un autre, et aussi facile à remplir et vider. Outre un mode d'emballage et de conditionnement, le conteneur est un support logistique terrestre puis maritime. Les conteneurs utilisés pour le transport intercontinental sur de longues distances dits « conteneurs maritimes », sont des conteneurs spécifiques. Ils sont pour la plupart adaptés aux modes de transport terrestre des continents dans lesquels ils sont débarqués.

2.3.1.3.4. Les envois par conteneur

La taxation des marchandises conteurisées est différenciée selon que le conteneur est complet FCL (Full Container Load) ou que la marchandise fait l'objet d'un groupage LCL (Lés Thana à Container Load).

¹¹ GHISLAINE LEGRAND, HUBERT MARTINI. Gestion des opérations import-export. Edition DUNOD P43

2.3.1.3.5. Le conteneur ISO

Solution multimodale. Le conteneur ISO peut être défini comme « une grosse boîte métallique » destinée à contenir certaines marchandises. Elle dispose d'isolation thermique, d'arrimage, d'absorbeur d'humidité, de plaques intermédiaires, de filets, de calage par coussin d'air ou encore de plombs destinés à sceller l'ouverture. Le conteneur est un engin de transport dépourvu de force motrice mais suffisamment résistant pour permettre un usage répété. Ses dimensions sont normalisées par l'ISO. Les conteneurs les plus courants sont ISO. Ils peuvent être utilisés par routier, maritime ou par voie ferroviaire¹².

Il existe deux sortes de conteneur ISO

- 209 (pieds) : 32 m³ / 18 tonnes / 11 palettes / 10 palettes ISO.
- 409 (pieds) : 64 m³ / 27 tonnes / 25 palettes / 20 palettes ISO.

A. Les dimensions extérieures

- 209 (pieds) : 6.06 mètres de longueur.
- 409 (pieds) : 12.12 mètres de longueur.

B. Les dimensions intérieures.

- 209 (pieds) : 5.95 mètres de longueur.
- 409 (pieds) : 12.05 mètres de longueur.

Il existe des conteneurs équipés pour le transport frigorifique, des conteneurs surélevés « High Cube » et des conteneurs spéciaux pour avion qui tiennent compte des contraintes spécifiques de poids. On les appelle les « ULD » (United Load Devices).

2.3.1.3.6. Les types des conteneurs

On distingue plusieurs types de conteneurs :

A. Conteneurs standards « Dry »

Les conteneurs standards « Dry » ce sont des boîtes fermées avec un plancher, un toit, des parois latérales et des extrémités¹⁶, très rigides. Ils sont équipés de portes à une extrémité et

¹² <https://www.containerequipement.com/fr/produits/manutention-et-conteneurisation/conteneur-iso.php> consulté le (01/05/2025 à 17h50)

sont connus comme étant des conteneurs à usage général. Ils peuvent être utilisés pour transporter tout élément sec.

B. Les conteneurs high-cube

Les conteneurs high-cube ont des structures similaires à celles des conteneurs standards, mais ils sont plus grands contrairement aux conteneurs standards qui ont une hauteur de 2392mm (8.6pieds), les conteneurs de high-cube sont hauts de 2697mm (9.6pieds). La plupart des conteneurs de ce genre sont des 40pieds, mais ils existent aussi des 45pieds de ce type.

C. Les conteneurs « open top », à toit ouvrant

Dont le toit est une bâche souple et très rigide. Il s'agit d'un conteneur dont la structure est adaptée au transport de marchandise surdimensionnée (machines lourdes, gros pneus et bobines, stockage d'acier ou du plastique), ils sont équipés de trappes de chargement sur le toit, et de trappes de déchargement au bas d'une extrémité (avant ou arrière).

D. Les conteneurs flats

Les conteneurs flats (ce sont des conteneurs métalliques très robustes, repliables et fonctionnels sans parois latérales fixes ni toiture, permettant un empotage par le haut ou sur les côtés, et adapté par exemple pour les chargements dépassant le cadre de conteneur.

E. Les conteneurs réfrigéré « réfère »

Le conteneur réfrigéré « réfère » ce sont des conteneurs à caractéristiques thermiques (parois isolées) munis d'un dispositif de réfrigération et de chauffage.

F. Le conteneur citerne « tank »

Le conteneur citerne « tank » sont composés de deux éléments de base : la citerne et l'ossature. Elles doivent correspondre à des spécificités techniques bien précises en fonction des produits transportés, qui sont classées en deux catégories : alimentaires et chimiques (gaz, liquide, matière dangereuse).

2.3.1.3.7. Le transport multimodal (intermodal)

Le Transport intermodal¹³ ou combiné est le transport de marchandises de bout en bout dans un même conteneur et utilisant successivement plusieurs modes de transport.

Même si l'intermodal n'est pas un mode de transport en soi, la combinaison de différents modes de transport pour une même expédition peut créer certains conflits de réglementation, de propriété de marchandise et de documentation. Afin de corriger ces lacunes les autorités internationales ont dû développer de nouveaux accords et de nouvelles interprétations pour accommoder ces unions de modes de transport. Le conteneur maritime est probablement l'outil qui a le plus contribué au développement du transport intermodal, pouvant à la fois être transporté par route, par rail et/ou par mer.

2.4. Le choix du mode de transport

En tant qu'importateur ou exportateur, le choix du mode de transport reste stratégique car une bonne stratégie de transport est un élément de base du succès d'une l'opération d'import ou d'exportation, il peut offrir un avantage concurrentiel sur des concurrents qui n'en tiennent pas compte auprès des acheteurs.

2.4. 1. Connaître ses propres besoins

Il faut tenir compte des caractéristiques physiques du produit, comme son poids, son volume, sa fragilité, sa valeur, ainsi que la distance à parcourir.

2.4. 2. Connaître les besoins et les capacités

Si l'acheteur étranger possède ses propres camions par exemple, il voudra sans doute prendre en charge une partie du transport, notamment le transport local jusqu'à ses locaux.

2.4. 3. Évaluer les différents transporteurs

Tout en se renseignant sur les tarifs de différents transporteurs, l'exportateur s'informerait de l'étendue et de la fréquence de leurs services, de leur compétence professionnelle et de leur réputation.

¹³ K MIVILLE- DE CHÊNE & I LIMOGES. Aspects pratiques du commerce international. Édition consultation contacts monde. P130

2.4.2.4. Obtenir le meilleur prix

Le fret, les frais d'emballage, le chargement, le déchargement, l'entreposage, les frais de cueillettes et les primes d'assurance ont une incidence directe sur le prix. Obtenir des soumissions de différents fournisseurs de ces services permet d'obtenir de meilleurs prix et du coup d'être plus compétitifs sur le prix de vente.

2.5. Les responsabilités et assurance (incoterms)**2.5.1. Définitions**

Les règles des incoterms (International Commercial TERMS) rédigées par la Chambre de Commerce Internationale, définissent les obligations incombant au vendeur et à l'acheteur en ce qui concerne : la livraison ; le transfert des risques ; le chargement et le déchargement des marchandises ; l'accomplissement des formalités douanières export et import ; le paiement des droits et taxes ; la conclusion des contrats de transport ; la présentation des documents de transport¹⁴.

Les nouvelles règles Incoterms2010-Publication ICC 715- sont entrées en vigueur le 1er janvier 2011. Cette nouvelle version, qui prend en compte l'évolution des pratiques commerciales comporte 11 termes commerciaux, chacun désigné par trois lettres suivies d'un lieu choisi par les parties.

Incoterms2010. En contrepartie, si les documents, tels que les conditions générales de vente ou un contrat en cours, font référence précisément aux règles Incoterms2000, ces dernières continueront à l'appliquer sauf stipulation contraire ".

2.5.2. Identification

La règle Incoterms retenue doit être appropriée aux marchandises ainsi qu'au mode de transport et préciser si les parties prévoient d'imposer des obligations supplémentaires. La nouvelle présentation des règles Incoterms2010 permet de bien distinguer : les 7 règles Incoterms destinées à tous les modes de transport ; les 4 règles Incoterms applicables exclusivement au transport maritime, hors marchandise conteneurisées.

Famille des Départ :

- **EXW** A l'usine (lieu convenu) ;

¹⁴ IDIR Ksouri : les opérations de commerce international 2014, P.94.

Famille des Transport principal non acquitté

- **FCA** Franco transporteur (lieu convenu)
- **FAS** Franco le long du navire (...port d'embarquement convenu) ;
- **FOB** Franco bord (port d'embarquement convenu) ;

Famille de transport principal acquitté (par l'exportateur) :

- **CFR** Coût et fret (&port de destination convenu) ;
- **CIF** Coût Assurance et Fret (&port de destination convenu) ;
- **CPT** Port payé jusqu'à (&lieu de destination convenu) ;
- **CIP** Port payé, assurance comprise jusqu'à (&lieu de destination convenu) ;

Famille des transport acquitté et risques couverts jusqu'à l'arrivée du vendeur :

- **DAT** Rendu terminal (... lieu de destination convenu) ;
- **DAP** Rendu au lieu de destination (&lieu de destination convenu) ;
- **DDP** Rendu droits acquittés (&lieu de destination convenu) ;

Tout mode de transport : EXW — FCA - CPT - CIP - DAP - DDP

- Transport terrestre ;
- Transport aérien ;
- Transport multimodal dont transport multimodal en partie maritime :
- (Transport conteneurisé & Transport routier) ;
- Transport maritime et fluvial exclusivement : **FAS - FOB-CFR-CIF** ;
- Transport exclusivement maritime ; - Transport exclusivement fluvial.

2.5.2.1.EXW (EX WORKS : à l'usine)

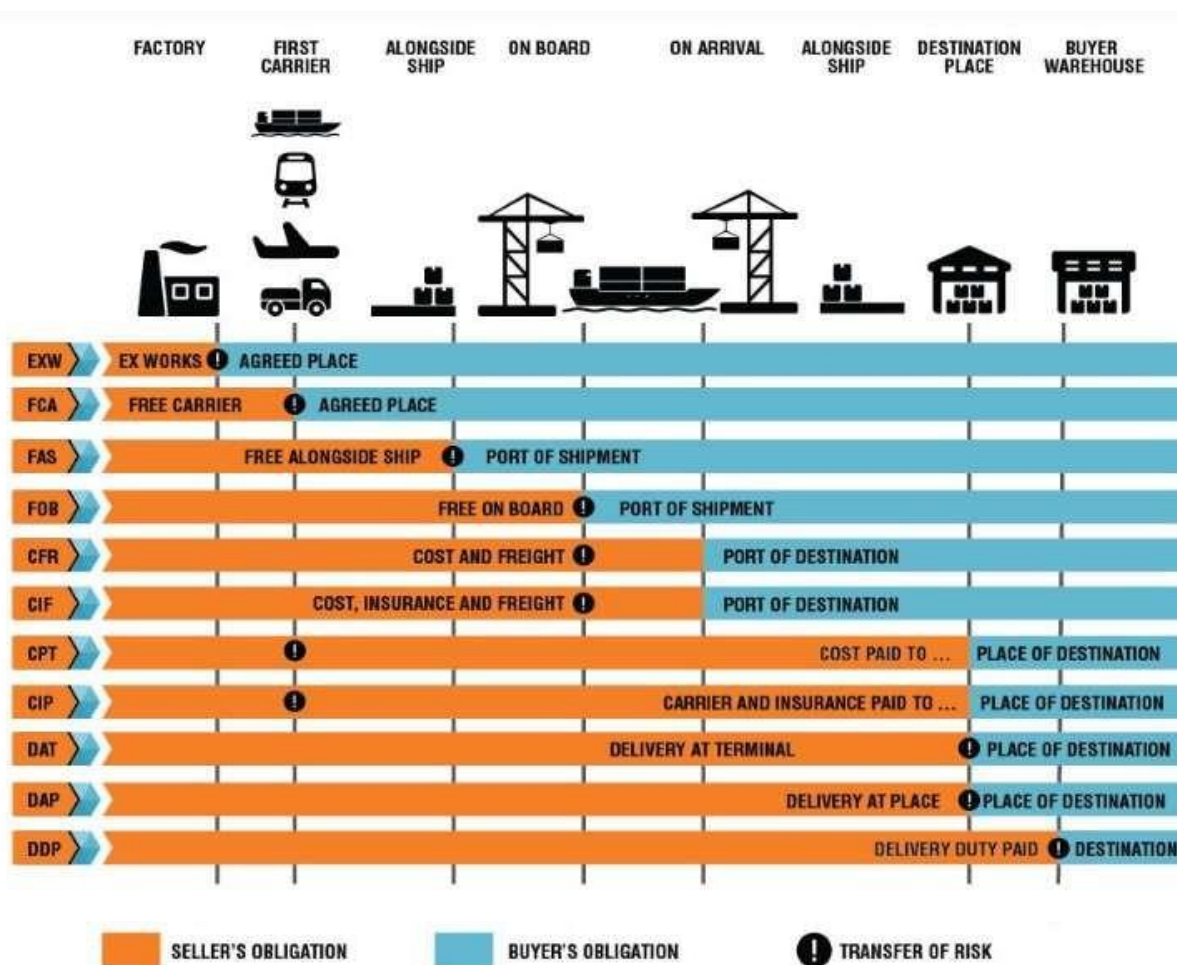
Le vendeur a rempli son obligation de livraison quand la marchandise est mise à la disposition de l'acheteur dans ses locaux propres ou dans un autre lieu convenu (usine, fabrique, entrepôt, etc.) : bien spécifier le lieu de livraison. En particulier, il n'est pas responsable du chargement de la marchandise dans le véhicule fourni par l'acheteur ou du dédouanement à l'exportation de la marchandise.

Ce terme représente ainsi l'obligation minimum pour le vendeur, l'acheteur supporte tous les frais et risques inhérents à l'acheminement de la marchandise de l'établissement du vendeur à la destination souhaitée.

2.5.2.4.FOB (FRANCO BORD : (... port d'embarquement convenu))

Le vendeur a rempli son obligation de livraison quand la marchandise est à bord du navire au port d'embarquement désigné. Cela signifie que l'acheteur doit supporter tous les frais et risques de perte ou de dommage que peut courir la marchandise à partir de ce point. Le terme **FOB** exige que le vendeur dédouane la marchandise à l'exportation. Ce terme ne peut être utilisé que pour le transport par mer et par voies navigables intérieures. Si les parties n'entendent pas que la marchandise soit livrée au moment où elle est à bord du navire, le terme **FCA** doit être utilisé.

Tableau 02 : récapitulatif des couts et risques concernant les règles incoterms 2010



Source : <https://www.sticcosped.com/en/incoterms-2010/>

Conclusion

Dans ce chapitre, nous avons démontré que la logistique et l'achat à l'international sont complémentaires, en effet, d'Achat à l'international lorsqu'une entreprise identifie ses besoins en dehors du marché local pour aller se procurer les produits et matières concernés au niveau international. Ceci implique plusieurs risques à prendre et des difficultés dans le choix des fournisseurs ainsi que pour les paramètres logistiques à adopter tels que les modes de transport.

Ceci montre le degré de complexité de la logistique dite internationale et donne à la démarche Achat à l'international un caractère tout aussi stratégique, notamment dans les critères de choix et de sélection des fournisseurs étrangers .

Chapitre III : Méthodes de sélection et évaluation des fournisseurs à l'international

Introduction

Après avoir effectué un stage pratique d'une durée d'un (01) mois au sein de l'entreprise CEVITAL, nous tenons à travers ce troisième et dernier chapitre de présenter ladite entreprise ainsi que son historique et ses différentes évolutions à travers les années, ceci d'une part. D'autre part, nous allons analyser les données récoltées afin de répondre à nos questionnements de recherche, et exposer, cependant, les méthodes de sélection et d'évaluation des fournisseurs étrangers chez CEVITAL.

En effet, cette dernière, grâce à son développement technologique, sélectionne et évalue ses fournisseurs grâce à un fichier automatisé qui est à la disposition de toute l'équipe achats. Ce chapitre présentera donc, l'ensemble des recherches et études que nous avons faites au niveau de l'entreprise CEVITAL, notamment concernant la manière d'utiliser le fichier logiciel. Ceci dans le but d'identifier et comprendre les critères que l'entreprise utilise dans le processus de sélection et d'évaluation de ses fournisseurs à l'international.

Section 01 : Profil organisationnel et stratégique de Cevital

Cette présente et première section aura pour objet principal de donner un aperçu général sur l'organisation et le fonctionnement des activités au sein de l'entreprise CEVITAL. Seront également exposés les choix stratégiques de celle-ci, ce qui nous aidera mieux à comprendre sa politique générale.

1.1. Aperçu sur CEVITAL SPA**1.1.1. Historique**

L'entreprise CEVITAL agro-alimentaire est une SPA créée en 1998 par le groupe CEVITAL, et qui a comme actionnaires M. ISSAAD RABRAB et fils, mais maintenant l'entreprise est dirigée par son fils Malek RABRAB, l'entreprise a un capital privé de 68 Milliard de DA (actuellement il est à 113 milliards DA). Elle se situe à l'extrême est du port de Bejaia sur une superficie de 45000 mètres carrés.

Cette entreprise est créée pour couvrir les besoins nationaux et dégager des excédents pour l'exportation, elle est la première société privée dans l'industrie de raffinage d'huile brut

sur le marché algérien, et elle contribue largement au développement de l'industrie agro-alimentaire nationale.

CEVITAL agro-alimentaire dispose de plusieurs unités de production qui sont équipées d'une technologie de pointe comme : la raffinerie d'huile, raffinerie de sucre, margarinerie, jus fruités, eau minérale....

Lors du processus d'investissement, le groupe CEVITAL s'est construit autour de l'idée forte de constituer une entité économique. Elle a traversé des étapes pour atteindre la taille et la notoriété qu'elle présente aujourd'hui, en continuant à s'efforcer de créer plus d'emplois et de richesse. Ce groupe s'est investi dans plusieurs secteurs d'activité, il englobe 26 filiales aux activités diversifiées : Agro-alimentaire, grande distribution, automobile, industries, services et immobilier.

1.2 Situation géographique

CEVITAL SPA est située à l'extrémité du port de Bejaia, à 3 Km au sud-ouest du centre ville, à proximité de la RN 26. Certains de ses constructions sont situés dans le port à 200 m du quai, tandis que la plupart des installations sont construites à terre située à proximité du port, à 280 Km d'Alger, elle a un avantage économique d'être proche du port.

- La fiche signalétique
- Raison social : SPA Cevital Mr ISSAAD REBRAB & Fils :
- Siège social : Complexe Cevital Bejaia 06000, W BEJAIA, Algérie
- Tel : 00213. 34. 20. 20. 00/ 034. 22. 06. 96
- Fax : 00213. 34. 21. 27. 73
- Email : info@Cevital.com
- Site http : www.Cevital.com ;
- Capital social : Son capital est de ; 68, 760, 000,000 DA
- Président direction générale (PDG) : Mr ISSAAD REBRAB

- Nombre de travailleurs : plus de 4379.

1.3. Les étapes d'évolution du groupe CEVITAL

Les étapes suivantes présentes l'évolution du groupe CEVITAL :

- 1998 créations de CEVITAL SPA INDUSTRIES AGROLIMENTAIRE.
- 2000 créations de NOLIS : transport maritime.
- 2005 Acquisition de LALLA KHADIDJA : unité d'eau minérale plate, gazeuse et de sodas et création de CEVICO : Fabrication de bâtiment préfabriqué en béton.
- 2006 Acquisition de COJEK, filiale d'ENAJUC : produit jus de fruits et des conserves et création de Numides : grande distribution (UNO) et (UNOCITY).
- 2007 Création de MFG : industrie de verre.
- 2007 Acquisition de BATICOMPOS : Industrie de fabrication d'élément de construction préfabriquée.
- 2007 Création de SAMAHA : Assemblage et distribution de produits électriques et électroménagers de marque SAMSUNG Électroniques en Algérie.
- 2008 Création de MFG Europe : commercialisation de verre plat en Europe.
- 2008 Création de NUMILOG.
- 2023 Mise en service du complexe de trituration des graines oléagineuses

1.4. Les activités de CEVITAL

- **L'activité de Cevital au niveau de la ville de Bejaia**

L'entreprise CEVITAL entreprend une activité diversifiée, assure :

- Raffinage du sucre avec une capacité de production de 6500tonnes/jours.
- Production des margarines avec une capacité de 400 tonnes/jour.
- Raffinage des huiles avec une capacité de production de 1800tonnes/jour.

- **L'activité de Cevital au niveau de la ville d'El-Kseur**

Réhabilitation de l'unité de production de jus de fruits COJEK. COJEK était mise en exploitation en 1978 sous l'égide de SOGEDIA, puis reprise par ENAJUS en 1982. Parcession d'actif au mois de novembre 2006 ; elle est régie en société par action au capital de 1007 000 000 DA sa capacité de production est de 14400T/an. Le plan de développement cette unité portera 150 000T/an en 2010.

- **L'activité de CEVITAL au niveau de la wilaya de TIZI OUZOU**

Plus exactement, au niveau de village AGOUNI GUEGHRANE, au cœur du massif montagneux du Djurdjura qui culmine à plus de 2300 mètres. Cevital détient une unité de production et de conditionnement des eaux minérales (Lala Khedidja) ; qui a été inaugurée en juin 2007.

1.5. Les produits de Cevital

Cevital contient dans l'output de son activité industriel une gamme diversifiée en matière de produits fabriqués. D'autre que les huiles alimentaires dans lesquelles elle est

Spécialisée. L'entreprise produit et commercialise plusieurs autres produits dérivés qu'on va aborder dans ce qui suit :

- **Les huiles végétales**

Les huiles de Cevital sont des produits, dont le système de fabrication est certifié ISO22000 par le bureau VERITAS certification. Cevital produit deux types d'huiles de table de différentes qualités à savoir :

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

- **Elio** : C'est une huile 100% végétale et sans cholestérol, contient la vitamine F. Elles sont issues essentiellement de la graine de tournesol, soja, conditionnées dans des bouteilles de diverses contenances allant de 1 à 5 litres, après qu'elles subissent plusieurs étapes de Raffinage et d'analyse.

- **Margarinerie et graisses végétales** L'entreprise produit une gamme variée de margarine riche en vitamine A, D et E. Certaines margarines sont destinées à la consommation directe comme la marque MATINA, ELIO, la beurre gourmande et FLEURIAL. D'autre sont spécialement produits pour les besoins de la pâtisserie moderne au traditionnelle, l'exemple de la parisienne et MEDINA « smen »
- **Sucre** : Il est issu de Raffinage du sucre roux de canne, qui est riche en saccharose. Le sucre raffiné est conditionné dans des sachets de 50Kg et aussi commercialisé en détail

dans des boîtes ou des sachets de 1 Kg. Le sucre blanc de Cevital confère une sécurité à toutes les étapes de fabrication et garantit un sucre qui répond à toutes les exigences de qualité. D'autre part, Cevital produit aussi du sucre sous la forme liquide pour les clients industriels soucieux de la rentabilité de leur affaire et de la qualité des produits finis.

- **Boisson (Eau minérale et jus)**

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

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

1.6. Les objectifs de Cevital

Parmi les objectifs de l'entreprise CEVITAL, on peut citer les suivantes

- L'implantation des graines oléagineuses pour l'extraction directe des huiles brutes
- L'extension de ses produits sur tous les territoires nationaux
- L'optimisation de ses offres d'emploi sur le marché du travail
- L'encouragement des agriculteurs par des aides financières pour la production locale des graines oléagineuses
- La modernisation de ses équipements industriels et ses modes de gestion de sa production

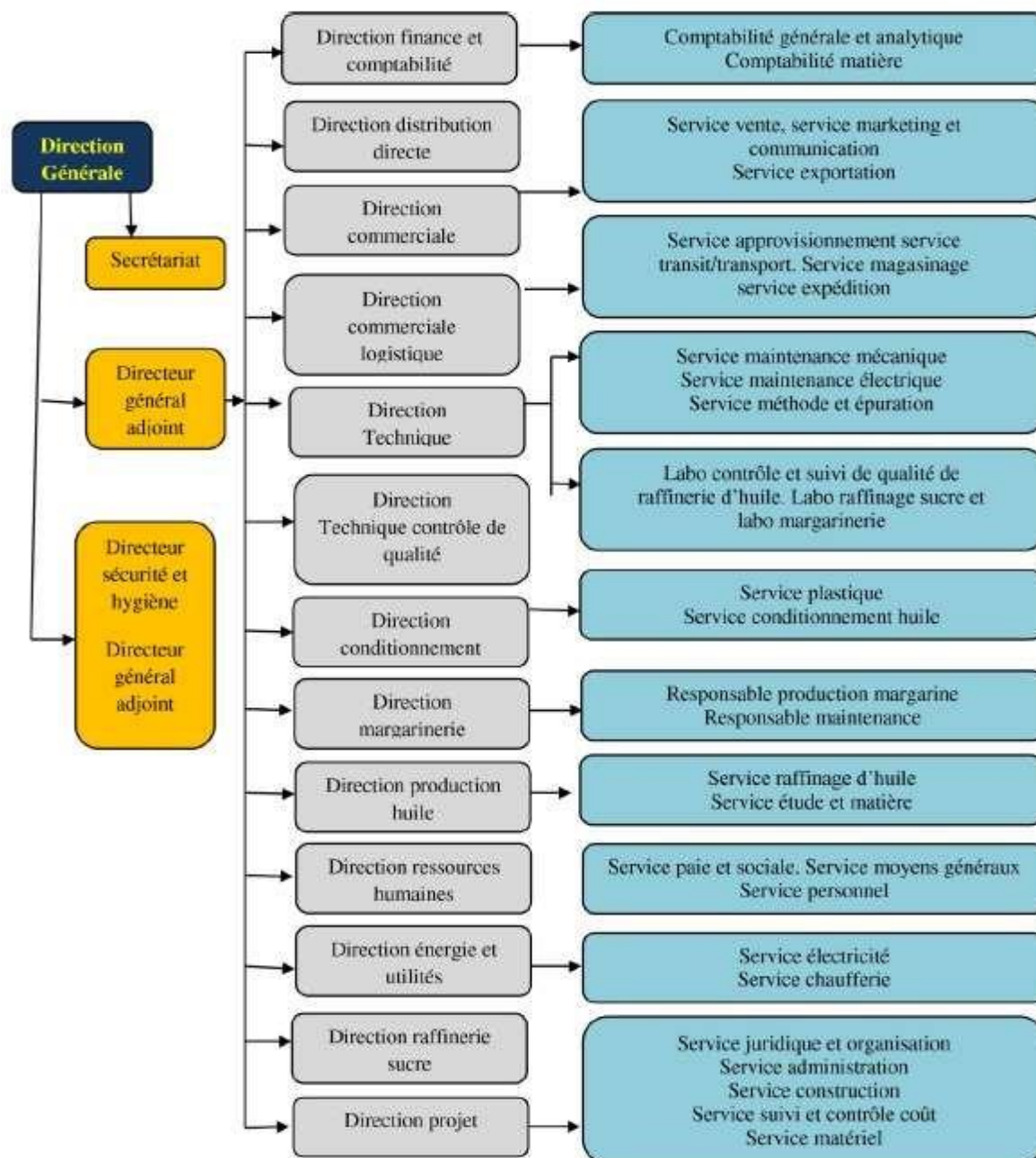
1.7. Les clients de Cevital

La satisfaction des clients est la devise de l'entreprise. La raison de vivre de l'entreprise est de vendre. Les clients de l'entreprise sont divers et variés : grossistes, industriels, représentants, Institutionnels et administration

1.8. L'organigramme de Cevital

L'organigramme suivant donne une vue générale sur les différents organes constituant le complexe de CEVITAL

Figure 02 : l'organigramme de Cevital



Source : document interne de l'entreprise

L'organigramme donne un aperçu clair et concis de la structure organisationnelle du complexe Cevital, en mettant l'accent sur les différentes instances qui le composent. Avec cet outil précieux, les employés et les observateurs externes peuvent facilement comprendre la hiérarchie et les relations entre les différentes unités de l'entreprise. À l'aide de cet organigramme, il apparaît clairement que le complexe Cevital est un ensemble bien organisé de départements, de divisions et de services qui travaillent ensemble pour atteindre les objectifs de l'entreprise.

Chaque organisme, avec ses rôles et responsabilités spécifiques, contribue à la croissance et au succès global de l'organisation. En donnant un aperçu de la structure de l'organisation, un organigramme facilite la communication interne et favorise une meilleure coordination entre les différentes équipes.

Grâce à cela, les employés comprennent également leur position dans la hiérarchie et connaissent les canaux de responsabilité et de décision. L'organigramme du complexe Cevital montre la clarté de la vision stratégique de l'entreprise et la volonté d'optimiser ses ressources pour atteindre l'excellence opérationnelle. En donnant un aperçu des différentes unités qui la composent, il montre également l'importance de la transparence et de la collaboration au sein de l'organisation. En bref, on peut dire que l'organigramme du complexe Cevital est un outil indispensable pour comprendre la structure organisationnelle de l'entreprise et les relations entre ses différentes instances. Cela souligne l'engagement de Cevital en faveur d'une gouvernance efficace et d'une communication transparente, qui sont essentielles au succès continu de l'entreprise.

Section 02 : méthode de sélection et évaluation des fournisseurs à l'internationale (Cevital)

Pour choisir ses fournisseurs internationaux Cevital met en œuvre une série de critères rigoureux qui incluent la qualité des produits, les prix compétitifs, la capacité à respecter les délais, la fiabilité de la chaîne d'approvisionnement et la conformité aux normes internationales.

2.1. Méthodes de recherche des fournisseurs

- **Réseautage professionnel et salons commerciaux** : Cette méthode vise à identifier de nouveaux fournisseurs potentiels et à établir des contacts directs avec des représentants commerciaux. CEVITAL participe à des salons commerciaux internationaux et locaux pertinents et utilise le réseautage au sein d'associations professionnelles et de groupes sectoriels pour découvrir de nouveaux partenaires.
- **Utilisation de plateformes en ligne et bases de données** : CEVITAL accède à une large gamme de fournisseurs potentiels à l'échelle mondiale en utilisant des plateformes spécialisées comme Alibaba, Thomas Net, Global Sources, Kompass, et d'autres. Ces outils

permettent de filtrer les fournisseurs selon des critères spécifiques comme la localisation et les certifications.

- **Recommandations et références** : Pour trouver des fournisseurs avec une réputation établie, CEVITAL sollicite des recommandations auprès de contacts industriels et examine les avis en ligne et les témoignages.
- **Recherche directe et enquêtes de marché** : CEVITAL effectue une recherche proactive pour identifier des fournisseurs répondant spécifiquement à ses besoins, en utilisant des enquêtes directes auprès des entreprises potentielles et des recherches de marché pour localiser des clusters industriels

2.2. Sélection des fournisseurs

Selon le responsable de la sélection des fournisseurs de matières premières est basée sur des critères rigoureux tels que la qualité des produits, la capacité de production, les certifications environnementales, et la fiabilité de la chaîne d'approvisionnement. CEVITAL établit des partenariats avec des fournisseurs réputés capables de respecter les normes de qualité et de sécurité exigées.

2.2.1. Critères de sélection

Pour CEVITAL, l'évaluation et le choix des fournisseurs de matières premières reposent sur plusieurs critères essentiels. (Voici les principaux critères utilisés :

2.2.1.1. Qualité des produits

Conformité aux spécifications techniques : Les produits doivent répondre aux normes de qualité spécifiques définies par CEVITAL, garantissant leur performance et leur sécurité dans les processus de production.

Certifications et normes : Les fournisseurs doivent démontrer des certifications de qualité telles que ISO 9001, assurant une gestion de la qualité conforme aux standards internationaux



2.2.1.2. Fiabilité de la chaîne d'approvisionnement

Capacité de production et disponibilité : Les fournisseurs doivent avoir une capacité de production adéquate pour répondre aux besoins en matières premières de CEVITAL. Cela inclut la disponibilité des quantités requises selon les délais convenus

Gestion des stocks et gestion des commandes : Une gestion efficace des stocks et des processus de commande est nécessaire pour assurer une livraison ponctuelle et éviter les interruptions dans la chaîne d'approvisionnement¹⁵

2.2.1.3. Responsabilité sociale et environnementale

- **Pratiques de responsabilité sociale des entreprises (RSE) :** CEVITAL valorise les fournisseurs qui respectent les normes éthiques et environnementales, l'impact écologique de leurs opérations et respectant les droits des travailleurs.

2.2.1.4. Coûts et conditions financières

Prix compétitif : Bien que la qualité soit primordiale, CEVITAL recherche des fournisseurs offrant des prix compétitifs alignés avec le marché tout en maintenant la qualité requise des matières premières plastiques.

Conditions de paiement : Les conditions de paiement doivent être transparentes et adaptées aux besoins financiers de CEVITAL, assurant une gestion efficace de la trésorerie et minimisant les risques financiers.

2.2.1.5. Innovation et support technique

Capacité d'innovation : Les fournisseurs sont encouragés à proposer des solutions innovantes et à améliorer constamment la qualité et l'efficacité des produits fournis à CEVITAL.

Support technique et service client : Un soutien technique efficace et un service client réactif sont essentiels pour résoudre rapidement les problèmes et optimiser les performances des produits.

¹⁵ Source doucement interne de l'Entreprise

2.3. Méthodes de sélection des fournisseurs :

Selon les articles et études qui nous ont fait durant notre stage pratique chez Cevital nous permet de définir la méthode de sélection des fournisseurs la plus utilisée dans l'entreprise Cevital :

2.3.1. Méthodes basées sur le coût total : ce sont des techniques assez complexes, qui nécessitent l'identification et de calcul des coûts encourus par les différentes activités intervenant dans l'opération d'achat, comme le contrôle qualité des produits, transport, frais administratifs, etc. Nous classons dans cette catégorie les modèles suivants.

- **ABC (Activity Based Costing) :** ou loi de Pareto où méthode 80/20 : dans le cas de la sélection des fournisseurs, il s'agit de diviser les achats réalisés auprès des fournisseurs en trois catégories, et de les trier par ordre décroissant : les 20 % des fournisseurs (classe A) représentent 80 % de la valeur des achats, les 30 % suivants (classe B) correspondent à 15 % de la valeur des achats et les 50 % (classe C) se partagent les derniers 5 %
- **TCO (Total Cost of Ownership) :** il s'agit d'une méthode avancée de la méthode du « ratio des coûts ». Elle doit calculer le coût d'achat total du produit, qui comprend le prix d'achat et tous les coûts d'exploitation de base, tels que la qualité, l'inspection, la livraison. Comme détaillé dans l'annexe N°1.

2.4. Méthodes d'évaluation des fournisseurs

Une fois les fournisseurs identifiés, CEVITAL évalue leur capacité à répondre aux exigences spécifiques de l'entreprise avec les méthodes suivantes :

- ✓ **Évaluation des capacités techniques et de production** : CEVITAL utilise des visites sur site, des audits de capacités, et examine les certifications et les rapports d'audit tiers pour évaluer la capacité de production, la conformité aux normes de qualité, et les processus de contrôle qualité des fournisseurs
- ✓ **Évaluation de la fiabilité et de la réputation** : En vérifiant les références, en examinant la réputation en ligne des fournisseurs et en analysant les avis des clients et partenaires commerciaux, CEVITAL évalue l'historique des performances et la réputation sur le marché des fournisseurs.
- ✓ **Évaluation financière et solvabilité** : CEVITAL analyse les états financiers, évalue les ratios financiers clés, et vérifie la solvabilité auprès d'agences de notation ou de banques pour évaluer la stabilité financière et la capacité à honorer les conditions de paiement des fournisseurs.
- ✓ **Évaluation de la conformité réglementaire** : En vérifiant les certifications, les licences d'importation le cas échéant, et en assurant la conformité aux normes légales et réglementaires locales et internationales, CEVITAL s'assure que les fournisseurs respectent les exigences douanières, environnementales et de sécurité.

2.4.1 Procédures d'évaluation

Pour assurer la sélection des meilleurs fournisseurs de matières premières, CEVITAL utilise un processus structuré d'évaluation. Voici les étapes typiques de ce processus :

2.4.1.1. Préqualification initiale

CEVITAL identifie clairement ses besoins en matières premières, spécifiant les exigences techniques, les volumes requis et les standards de qualité. Une liste initiale de fournisseurs potentiels est établie en utilisant des bases de données, des recommandations de l'industrie et des réseaux professionnels

2.4.1.2. Demande d'informations préliminaires

CEVITAL envoie une demande initiale aux fournisseurs potentiels pour obtenir des informations de base telles que des brochures, des certifications de qualité, des références commerciales et des informations financières.

2.4.1.3. Évaluation des capacités techniques et opérationnelles

Les capacités de production des fournisseurs sont analysées pour vérifier s'ils peuvent répondre aux exigences de volume et de spécifications techniques. Des visites sur site peuvent être organisées pour inspecter les installations de production et garantir la conformité aux normes de qualité et de sécurité.

2.4.1.4. Évaluation de la qualité

CEVITAL établit des critères précis pour évaluer la qualité des produits proposés par les fournisseurs, pouvant inclure des tests de laboratoire pour assurer la conformité aux normes spécifiques.

2.4.1.5. Évaluation de la performance passée

Les références commerciales sont vérifiées et l'historique des performances des fournisseurs est évalué, notamment la satisfaction des clients précédents, la ponctualité des livraisons et la résolution des problèmes.

2.4.1.6. Évaluation financière et contractuelle

La stabilité financière des fournisseurs est examinée à travers l'analyse de leurs états financiers. Des négociations contractuelles sont engagées pour finaliser les termes du contrat, incluant les prix, les délais de livraison, les conditions de paiement et les clauses de résiliation.

2.4.1.7. Sélection finale

Basée sur les résultats des évaluations et des négociations, CEVITAL sélectionne les fournisseurs qui répondent le mieux à ses critères de qualité, de fiabilité, de responsabilité sociale et économique.

2.5. Critère d'évaluation

Les critères d'évaluation chez Cevital sont partagés en trois gronde partie : achats et approvisionnement, La qualité opérationnelle, Sécurité et santé au travail

2.5.1. Achats et approvisionnement

La compétitivité des prix : la compétitivité chez Cevital est un élément clé de sa stratégie de développement Cevital et aussi pour le choix de son fournisseur.

Respect des engagements contractuels : Ce critère évalue si le fournisseur respecte les termes du contrat, notamment les délais, les quantités.

- **Souplesse de condition de paiement :** Ce critère porte sur la capacité du fournisseur à proposer des modalités de paiement avantageuses et flexibles pour le client (exemple : délais étendus,)
- **Efficacité de la communication, réactivité et support :** Ce critère évalue la capacité du fournisseur à communiquer de manière claire, rapide et efficace avec le client, notamment en cas de problème ou de besoin de support technique ou administratif.
- **Complétude et conformité des documents commerciaux, avec respect des délais définis :** Ce critère évalue si le fournisseur remet les documents complets (facteurs, bons de commande, bons de livraison...) dans les temps et selon les normes exigées.
- **Réactivité dans la gestion des actions correctives (audit /Évaluation/Réclamation) :** Ce critère évalue si le fournisseur répond de façon appropriée et dans les délais prévus.

2.5.2 Qualité opérationnelle

- **Maitrise du domaine d'intervention niveau d'expertise et de compétence technique :** Ce critère évalue le savoir-faire et la compétence technique du personnel intervenant. L'objectif est d'assurer une exécution professionnelle, faible et sans erreur.
- **Satisfaction des clients internes par apport aux services/produit fournis :** Ce critère recueille l'opinion des utilisateurs internes de Cevital qui ont reçu les produits ou services.

- **Réactivité et réponses appropriée dans les délais convenus ou standards** : Ce critère évalue la capacité du fournisseur à réagir rapidement et à fournir des réponses adaptées aux besoins exprimés, tout en respectant les délais standards ou convenus avec Cevital.
- **Conformité des produits/Services aux spécification et exigences définies** : évalue si le fournisseur respecte les critères techniques, les normes contractuelles et les attentes exprimées dans le cahier des charges.
- **Respect des délais de livraison ou d'exécution convenus et négociés** : Ce critère permet d'évaluer la capacité du fournisseur à livrer les produits ou exécuter les services dans les délais fixés contractuellement ou négocie avec le client.

2.5.3. La sécurité et la santé au travail

- **Respect des consignes, règles de sécurité, instruction, procédure et de règlement intérieur du client** : Ce critère évalue si le fournisseur suit correctement toutes les consignes de sécurité spécifiques au site du client, y compris les procédures du travail, les règles d'accès, les gestes de sécurité obligatoires, et le règlement intérieur.
- **Personnel disposant de formation et habilitation pour les tâches assignées en toute sécurité** : Ce critère vérifie si les employés du fournisseur ont reçu les formations nécessaires (exemple : travail en hauteur, électricité, port du harnais...) et possèdent les habilitations à jour pour réaliser leurs tâches en toute sécurité.
- **Conformité des équipements et matériels utilisés** : Ce critère évalue si les machines, outils et matériels utilisés sont bon état, contrôlés, conformes aux normes en vigueur et adaptés aux travaux réalisés. Son rôle est de garantir la sécurité d'utilisation du matériel sur le chantier.
- **Prévention des accidents, incidents et non-conformité HSE** : Ce critère mesure la capacité du fournisseur anticiper et éviter les accidents de travail et les incidents liés à l'hygiène, la sécurité et l'environnement de travail sûr. Son rôle est réduit le risque de dommages corporels, matériels ou environnementaux.
- **Personnel disposant de visites médicales périodique et de certificats d'aptitude conformes** : Ce critère si tous les employés du fournisseur ont effectué leurs visites

médicales périodique à jour, délivré par la médecine du travail. Son rôle est de s'assurer que chaque travailleur est médicalement apte à exercer ses tâches sans mettre en danger sa santé ou celle des autres.

- **Fourniture et utilisation d'EPI adaptée à l'environnement de travail :** Ce critère vérifie si les équipements de protection individuelle (EPI) nécessaires tels que casque, gants, lunettes, chaussures de sécurité sont fournis aux travailleurs et utilisés correctement, en fonction des risques présents dans leur environnement.
- **Conformité aux politiques environnementales :** Ce critère s'assure que le fournisseur respecte les règles et démarches environnementales exigées par le client. Son objectif est de réduire l'impact écologique de l'activité et prévenir toute pollution ou infraction environnementale. Son impact est d'encourager les pratiques durables et protéger l'entreprise contre les risques réglementaires ou réputationnels.
- **Respect des conditions d'hygiène sur les lieux d'interventions :** Ce critère garantit un environnement de travail propre, rangé et hygiénique pour le personnel et les clients. Son objectif est de réduire le risque sanitaire, éviter la contamination croisée, et assurer un cadre de travail conforme aux normes HSE.

Le tableau des **Règles Générales** situé en bas à gauche de la fiche d'évaluation explique comment interpréter le score global obtenu par le fournisseur. Il définit les bornes de pourcentage de performance, associées à des décisions à prendre en fonction de ce score. Et le tableau de « Notation **Générale et Résultat de l'Évaluation** » située en bas à droite de la fiche d'évaluation Cevital présente le résumé final de la performance du fournisseur en fonction de trois grands axes. Comme détaillée dans l'annexe N° 1

Conclusion

Durant ce dernier chapitre consacré à notre étude de cas au sein de l'entreprise Cevital, nous avons tenté de présenter celle-ci Cevital de façon générale dans un premier temps. Dans un second temps, nous avons examiné la méthode utilisée dans l'entreprise concernant la sélection et l'évaluation de ses fournisseurs, ce qui nous a permis d'identifier et cerner les différents critères utilisés dans ce sens.

Nous déduisons que Cevital a facilité la tâche de sélection et évaluation pour ses responsables Achats, et ce en mettant à leur disposition un fichier logiciel qui, les aide à mieux structurer la démarche et aboutir surtout à des résultats très fiables.

Conclusion Générale

Conclusion Générale

La sélection et l'évaluation des fournisseurs internationaux est une tâche fondamentale dans le processus de décision d'achat de l'entreprise. En effet, le manque de matière premières dans une zone géographique conduit les entreprises à prospecter hors de leurs territoires et par conséquent, à prendre des risques dus à l'éloignement des fournisseurs, des cultures différentes, des législations différentes et de nombreux intermédiaires.

Nous avons vu dans ce mémoire comment les achats sont devenus une fonction stratégique au sein d'une entreprise ces dernières années. Cette caractéristique symbolise que les entreprises qui souhaitent maintenir un certain niveau de rentabilité tout en maintenant leur compétitivité sur le marché continuent de chercher à diminuer les coûts au maximum tout en gardant la même qualité des produits.

Ainsi, notre recherche théorique nous a permis de comprendre le fonctionnement du processus d'achat, son organisation, la technologie utilisée pour son bon fonctionnement, les méthodes de critères d'évaluation et de sélection des fournisseurs potentiels.

Ceci dit, la direction des achats met alors en place un système de veille pour collecter, diffuser et exploiter les informations nécessaires au développement de l'entreprise comme l'apparition de nouveaux producteurs, fournisseurs éventuels, traders ou de nouveaux produits de substitution.

Pendant notre stage pratique au sein de l'entreprise Cevital, nous avons remarqué que l'efficacité de l'entreprise augmente à un certain degré en optimisant les trois points essentiels (coûts, délai, qualité des produits) car il existe un principe de base dans le commerce en général plus le coût d'achat de la matière première est maîtrisé et plus cette dernière peut proposer son produit fini à un meilleur prix tout en dégagant une meilleure marge bénéficiaire.

L'entreprise Cevital trace une procédure de sélection et d'évaluation des fournisseurs bien définie et ce, que ce soit au niveau local ou à l'international.

Des critères bien choisis sont utilisés pour aboutir à des choix judicieux de fournisseurs. Ce qui donne à la fonction achats un caractère stratégique pour les responsables de l'entreprise Cevital, un fichier logiciel au profit des acheteurs pour optimiser le choix et l'évaluation des fournisseurs à l'international.

Des critères de sélection et d'évaluation les plus signifiant selon nos recherches et études de documents remis par l'entreprise Cevital tournent autour des trois critères cités précédemment à savoir : le coût, la qualité et les délais de livraison.

En définitive, nous invitons les étudiants qui vont devoir préparer des mémoires à partir de l'année prochaine, de développer ce sujet et pourquoi pas, faire des comparaisons entre le politique d'achats des entreprises à internationaux que ce soit au niveau local ou national et selon qu'elles soient issues du secteur public ou privé par exemple

Nous espérons, entre autres, que ce modeste travail servira de référence pour c'est la logistique et les achats à l'international.

Liste bibliographique

Les ouvrages

1. Bruel. O : politique d'achat et gestion des approvisionnements ; édition Dunod, 2eme édition, paris 1996 P 03
2. D. Doriot,Th. Sauvage, J.C. Bouverot. MANAGEMENT DE LA SUPPLY CHAINE ET DES ACHATS. 3eme édition
- 3.K MIVILE-DE CHENE & I LIMOGES. Aspects pratiques du commerce international. Edition consultation contacts monde. P130
4. GHISLAINE LEGRAND, HUBERT MARTINI. Gestion de l'opération import-export. Edition DUNOD P43
5. PASCO Corinne. Commerce international 6eme édition DUNOD P116
PASCO Corinne Commerce international 6eme édition DUNOD P118
6. Perrotin. R : Le marketing achat, stratégie et tactique : édition d'organisation, 3 eme édition, paris 2003

Les mémoires

1. AZEKRIT (Mokrane) :Essai d'analyse de la fonction d'achats, achat d'un produit sidérurgique, Institut National de commerce (Alger), 2006
2. Ait TATEB (Anissa) et AKLI (nouara) : évaluation de la performance de la fonction achat dans les établissements publics hospitaliers en Algérie, 2017.P.19
3. Essai d'analyse des critères de choix et sélection des fournisseurs une entreprise cas de SARL IFRI et FILS. 2019
4. François J, planification des chaînes logistique ; modélisation du système décisionnel et performance. Thèse de doctorat, Bordeaux 1, 2007

Site web

1. <https://logistics.public.lu/fr/setup-business/key-players/understand-actors.html> le(29/05/2025 01h30)
2. <https://pfeda.univ-lille.fr/iaal/dess2003/log/multimedia/partie1/partie1.html>
3. <https://www.containerequipement.com/fr/produits/manutention-et-conteneurisation/conteneur-iso.php> consulté le (01/05/2025 à 17h50)
4. <https://www.academia.edu/2600029/chapitre-3-le-transport-international>
5. <https://professionnels.societegenerale.dz/fr/banque-quotidien/operation-l'international/transfert-libreinternational/consulté> le(03/05/2025 à 10h30)
6. <https://www.sticcosped.com/en/incoterms-2010>
7. <https://www.cevital.com>

Les articles

1. D.TIXIER, H.MATHE et J.COLIN, « la logistique au service de l'entreprise : moyens, mécanismes et Enjeux, DUNOD, PARIS, 1983, P12

2.IDIR Ksouri : les opérations de commerce international 2014

3.Les achats peuvent aussi contribuer à l'innovation - La Tribune Janvier 2016

3/ P. MEDAN et A.GRATACAP, « Logistique et supply chaine management », DUNOD, Paris, 2008, P9.

Annexes

Annexe N° 02 : Les critères d'évaluation d'un fournisseur



FICHE D'EVALUATION DES FOURNISSEURS

N° Ref : F-ACH-029
Date révision :17/01/2025
VERSION: 2

Tiers	PHILIPS	Date		Validité	180	jour (s)
Nature	indirect Matériel & Service (IMS)	Groupe	Opérant sur site			
objet	EVALUATION	Famille	Gardiennage			
			N° Contrat/ BC		CA2502650	
Partie	critères d'évaluation	poids (%)	Notation des indices de performance			
			critique	insuffisant	bon	Excellent
Achat & Approvisionnement	compétitivité des Prix/Cout	12%	1			
	Respect des engagements contractuels	5%			3	
	Souplesse des conditions de paiement	8%				4
	complétude & conformité des documents commerciaux, avec respect des délais définis	7%			3	
	Efficacité de la communication, réactivité et support	4%		2		
Qualité Opérationnelle	Réactivité dans la gestion des actions correctives (Audit/ Evaluation/ Réclamation)	4%	1			
	Maîtrise du domaine d'intervention :Niveau d'expertise et de compétence technique	8%		2		
	Satisfaction des clients internes par rapport au services / PRODUITS FOURNIS	6%			3	
	Réactivité :Réponse appropriée dans les délais convenue ou standards	5%				4
	conformité des produits ou services aux spécifications et exigences définies	7%	1			
Sécurité & Santé au Travail	RAESPET des délais de livraison ou d'exécution convenus et négociés	4%		2		
	Respect des consignes, règles de sécurité, instructions, procédures et du règlement intérieur du client	6%			3	
	Personnel disposant de formations et habilitations pour les tâches assignées en toute sécurité	4%				4
	conformité des équipements et des matériels utilisés	4%			3	
	prévention des accidents, incidents et non-conformité HSE	4%			3	
	personnel disposant de visites médicales périodiques et de certificats d'aptitude conformes	4%		2		
	fourniture et utilisation d'EPI adaptés à l'environnement de travail	2%				4
	conformité aux politiques environnementales	2%		2		
	Respect des conditions d'hygiène sur les lieux d'interventions	2%			3	
Règles Générales		Notation Générale & Résultat de l'Evaluation				
Statut	borne	Décision	Partie	Score	Résultat	statut
	inférieure	supérieure				
Critique	0%	30%	Achat & Approvisionnement	0%		insuffisant
insuffisant	30%	65%	qualité Opérationnelle	17%		Décision
bon	65%	85%	Sécurité & Santé du travail	23%	40%	Accompagner
Excellent	85%	100%	Date Prochaine E valuation	Description		
				Problèmes fréquents		

Visa de l'acheteur

Visa du HSE

Visa du Demandeur

Annexe N° 01 : TCO (Total Cost of Ownership)

[illegible]

Acheteur:

Liste des figures

Figure 01 : Processus d'achat dans une entreprise.....	11
Figure 02 : l'organigramme de Cevital	37

Liste des Figures

Schéma 01 : Mécanisme d'une remise documentaire	18
Schéma 02 : Mécanisme d'un crédit documentaire	20

Liste des tableaux

Tableau 01 :critère de sélection d'un fournisseur	14
Tableau 02 : récapitulatif des couts et risques concernant les règles incoterms 2010	30

Table des matières

Table des matières

REMERCEMENTS

Dédicace

Sommaire

Introduction Générale..... 1

Chapitre I : Généralités sur la fonction achat

Introduction :..... 4

Section 01 : Présentation de la fonction Achats..... 4

1.1. Définition de la fonction Achats 4

1.2. Les objectifs de la fonction Achats 5

1.2.1. Un rôle fédérateur dans l'analyse des besoins..... 5

1.2.2. Un rôle de négociateur et de contrôle..... 5

1.2.3. Un rôle d'optimisation des coûts 5

1.2.4. Un rôle de conseil 5

1.3. L'organisation de la fonction Achats 6

Section 02 : le processus d'Achat 7

2.1 Définition du processus achat 7

2.2. Les type de processus d'achat..... 8

2.2.1. L'achat simple 8

2.2.2. L'achat modifié 8

2.2.3 Le nouvel achat 8

2.2.4 L'achat de système..... 9

2.3 Les différentes étapes du processus d'achat..... 9

2.3.1 Expressions du besoin..... 9

2.3.2 L'appel d'offre 9

2.3.3 Tableau de comparaison..... 10

2.3.4 Passation et suivi de la commande	10
2.3.5 Livraisons et facturation	10
Conclusion.....	11
Chapitre II : Logistique et achat à l'international	
Introduction	12
Section 01 : L'achat à l'international	12
1.1. Définition de l'achat à l'international.....	12
1.2. Aspect technique : il se compose de deux phases sont.....	12
1.2.1. Phase de prospection et sélection.....	12
1.2.2. Phase contractuelle	15
1.2.2.1 Définition du contrat d'achat.....	15
1.2.2.2. Rédaction du contrat d'achat	15
1.2.3. Paiement à l'international.....	17
1.2.3.1. Définition d'un moyen de paiement	17
1.2.3.2. La remise documentaire	17
1.2.3.3. Le crédit documentaire :	19
Section 02 : la logistique internationale.....	21
2.1. Définition de la logistique internationale.....	21
2.2. Les différents acteurs dans la chaine logistique internationale.....	21
2.2.1. Transitaire	21
2.2.2. Manutentionnaire	22
2.2.3. Transporteur	22
2.3. Les transports internationaux	22
2.3.1. Les différents modes de transports internationaux	22
2.3.1.1. Le transport routier.....	23
2.3.1.1.1. Caractéristiques techniques	23
2.3.1.1.2. Avantage	23

2.3.1.1.3. Inconvénients.....	23
2.3.1.2. Le transport maritime	23
2.3.1.2.1. Caractéristiques techniques	24
2.3.1.2.2. Avantages.....	24
2.3.1.2.3. Inconvénients.....	24
2.3.1.3.3. Définition du conteneur	24
2.3.1.3.4. Les envois par conteneur	24
2.3.1.3.5. Le conteneur ISO	25
2.3.1.3.6. Les types des conteneurs	25
2.3.1.3.7. Le transport multimodal (intermodal).....	27
2.4.Le choix du mode de transport.....	27
2.4. 1. Connaître ses propres besoins.....	27
2.4. 2. Connaître les besoins et les capacités	27
2.4. 3. Évaluer les différents transporteurs.....	27
2.4.2.4. Obtenir le meilleur prix.....	28
2.5. Les responsabilités et assurance (incoterms)	28
2.5.1. Définitions.....	28
2.5.2. Identification	28
2.5.2.1.EXW (EX WORKS : à l'usine).....	29
2.5.2.4.FOB (FRANCO BORD : (... port d'embarquement convenu)	30
Conclusion.....	31
Chapitre III : Méthodes de sélection et évaluation des fournisseurs à l'international	
Introduction	32
Section 01 : Profil organisationnel et stratégique de Cevital	32
1.1. Aperçu sur CEVITAL SPA	32
1.1.1. Historique	32
1.2 Situation géographique	33

1.3. Les étapes d'évolution du groupe CEVITAL.....	34
1.4. Les activités de CEVITAL.....	34
1.5. Les produits de Cevital.....	35
1.7. Les clients de Cevital.....	36
1.8. L'organigramme de Cevital.....	36
Section 02 : méthode de sélection et évaluation des fournisseurs à l'internationale (Cevital)	38
2.1. Méthodes de recherche des fournisseurs.....	38
2.2. Sélection des fournisseurs.....	39
2.2.1. Critères de sélection.....	39
2.2.1.1. Qualité des produits.....	39
2.2.1.2. Fiabilité de la chaîne d'approvisionnement.....	41
2.2.1.3. Responsabilité sociale et environnementale.....	41
2.2.1.4. Coûts et conditions financières.....	41
2.2.1.5. Innovation et support technique.....	41
2.3. Méthodes de sélection des fournisseurs :.....	42
2.3.1. Méthodes basées sur le coût total.....	42
2.4. Méthodes d'évaluation des fournisseurs.....	43
2.4.1 Procédures d'évaluation.....	43
2.4.1.1. Préqualification initiale.....	43
2.4.1.2. Demande d'informations préliminaires.....	44
2.4.1.3. Évaluation des capacités techniques et opérationnelles.....	44
2.4.1.4. Évaluation de la qualité.....	44
2.4.1.5. Évaluation de la performance passée.....	44
2.4.1.6. Évaluation financière et contractuelle.....	44
2.4.1.7. Sélection finale.....	44
2.5.1. Achats et approvisionnement.....	45

2.5.2 Qualité opérationnelle	45
2.5.3. La sécurité et la santé au travail.....	46
Conclusion.....	48
Conclusion Générale	48
Liste bibliographique	
Annexes	

Résumé

Dans le cadre d'un Achat à l'international tout se complexifie et le processus achat nécessitera la prise en compte des techniques de commerce et de logistique internationales.

Ce travail a pour but d'étudier les critères de sélection et les méthodes d'évaluation des fournisseurs à l'international au niveau de l'entreprise Cevital. Les résultats de notre stage et recherches effectués au sein de l'organisme en question nous ont révélés des réalités importantes quant à la démarche effectuée en vue de réussir son processus de sélection des fournisseurs à l'étranger et témoigne de l'importance qu'accordent les responsables de Cevital à la fonction Achats.

Mots clés : Logistique internationale, fonction Achats, Achat international, fournisseurs étrangers, Cevital.

Summary:

In the context of an international purchase, everything becomes more complex and the purchasing process will require taking into account international Trade and logistics techniques.

This work aims to study the selection criteria and evaluation methods of international suppliers at the level of the cevital company. The results of our internship and research carried out within the organization in question revealed to us important realities regarding the approach taken in order to succeed in its process of selecting suppliers abroad and testify to the importance attached to the managers of cevital the Purchasing function

Key words: International logistics, Purchasing function, Foreign suppliers, cevital

ملخص:

في سياق الشراء الدولي، يزداد كل شيء تعقيداً، وتتطلب عملية الشراء مراعاة تقنيات التجارة الدولية واللوجستيات. يهدف هذا العمل إلى دراسة معايير اختيار الموردين الدوليين وأساليب تقييمهم على مستوى شركة سيفيتال. وقد كشفت لنا نتائج تدريبنا وأبحاثنا التي أجريناها داخل الشركة المعنية حقائق مهمة تتعلق بالنهج المتبع لإنجاح عملية اختيار الموردين من الخارج، وتشهد على الأهمية التي يوليها مديرو شركة سيفيتال لوظيفة الشراء.

الكلمات المفتاحية: الخدمات اللوجستية الدولية، وظيفة الشراء، الشراء الدولي، الموردين الأجانب، سيفيتال.