

SOMMAIRE

I - HISTORIQUE

II - DOMAINE ET ROLE DANS L'ENTREPRISE

III - LES ENJEUX DE LA LOGISTIQUE

III – 1 - Les enjeux pour l'entreprise

III – 2 – Les enjeux pour l'environnement de l'entreprise

IV – LA FONCTION LOGISTIQUE

IV – 1 – Présentation de la fonction logistique

IV – 2 – La logistique : une fonction transversale

IV – 3 – La logistique au cœur des fonctions de l'entreprise

V – DE LA LOGISTIQUE VERS LA SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

V – 1 - Définition

V – 2 - Initialisation de la démarche

V – 3 - Optimisation de la démarche

V – 4 - Evolution de la Supply Chain

V – 5 - Généralisation de la démarche

VI – PRESENTATION D'UN PLAN STRATEGIQUE

VII - BIBLIOGRAPHIE

I – HISTORIQUE

Jusqu'à une période récente, la logistique était considérée comme une fonction secondaire dans l'entreprise, aux contours mal définis. Le rôle des logisticiens, se limitaient à l'organisation matérielle des transports de matières premières ou de produits finis, et même si des sommes considérables étaient en jeu, on ne voyait guère la nécessité de procéder à une réflexion et à une analyse globale portant sur l'ensemble des flux internes ou externes de l'entreprise.

La crise économique et une productivité de plus en plus féroce imposées aux entrepreneurs, ont accéléré l'évolution de la fonction, devenue une des clés fondamentales de la compétitivité des entreprises. De ce fait, les décideurs ont maintenant pris conscience des multiples enjeux de cette fonction.

S'agissant d'un concept nouveau, des imprécisions demeurent quant à la définition et au domaine de la logistique.

L'origine du terme « logistique » est incertaine : issue du grec « logistikos » (relatif au raisonnement logique), ou provenant du verbe « loger », la logistique dans son sens le plus courant, désigne « la partie de l'art militaire ayant trait aux problèmes de ravitaillement et de transports des armées » (définition du Petit Larousse). Le terme « logistique », emprunté au vocabulaire militaire, n'a été transposé que récemment à la gestion de l'entreprise où il désigne aujourd'hui la gestion des flux au sein de l'entreprise.

En 1948, le comité des définitions de l'American Marketing Association a proposé une première définition : « *Mouvement et manutention de marchandises du point de production au point de consommation ou d'utilisation.* »

En 1968, F. Magee introduit la notion de flux : « *la logistique est la technique de contrôle et de gestion des flux de matières et de produits, depuis leurs sources d'approvisionnement jusqu'à leurs points de consommation.* »

En 1981, les chercheurs français D. Tixier, H. Mathé et J. Colin proposent une définition plus abstraite, et surtout plus extensive : « *La logistique est le processus stratégique par lequel l'entreprise organise et soutient son activité. A ce titre, sont déterminés et gérés les flux matériels et informationnels afférents, tant internes qu'externes, qu'amont et aval.*

Dans ce cadre de la poursuite des objectifs généraux à laquelle elle concourt, sa mission consiste à permettre l'élaboration de l'offre de l'entreprise et à en réaliser la rencontre avec l'offre du marché, tout en recherchant systématiquement les conditions d'optimalité dans l'exécution. Sa mise en oeuvre procédant de différents acteurs, elle est appelée à gérer en ce sens les

tensions existant à leurs interfaces du fait de la non-identité de leurs objectifs propres. »

Ainsi, il apparaît que la fonction logistique réalise l'intégration de tous les flux de matières, afin de satisfaire les clients. Plus précisément, cela concerne l'ensemble des domaines qui touchent aux flux physiques des matières premières et produits ainsi qu'aux flux d'information, c'est à dire : les transports, les entrepôts, l'import-export, l'informatique, les déplacements et déménagements, etc...

II – DOMAINE ET ROLE DANS L'ENTREPRISE

Les activités de la logistique s'intègrent dans toute la vie de l'entreprise. On parle dorénavant, de chaîne logistique afin de donner une vision macroscopique de l'ensemble des flux de l'entreprise. Cependant, l'étendue du champ d'application de l'analyse logistique, dépend du niveau de développement de la fonction dans l'entreprise. Nous pouvons considérer trois entités :

- dans la majorité des entreprises françaises, la fonction logistique n'existe pas en tant que telle. Par exemple, la gestion des flux internes peut-être placée sous la responsabilité du directeur de production et la gestion des flux externes sous la responsabilité du directeur commercial.
- à l'inverse, la logistique occupe une place prépondérante dans les entreprises de la grande distribution comme « Carrefour, Auchan, Leclerc, La Redoute, ...) où les transports constituent un facteur clé de réussite.
- Enfin, très peu d'entreprises françaises développent une démarche visant à concevoir une logistique stratégique et à l'intégrer dans une stratégie globale de l'entreprise.

H.Mathié et D.Tixier ont proposé un tableau retraçant les différents domaines de la logistique. L'élargissement de la fonction logistique amène à différencier les activités relevant de la logistique de produit de celles liées à la logistique de soutien(suivi logistique du produit après la vente).

<u>Fonction logistique</u>			
<i>Fonction logistique</i>	Logistique de produit	Approvisionnement des matières premières	Logistique industrielle
		Transport des matières premières	
		Gestion de production	
		Transport de produits finis	Logistique de stockage
		Stockage des produits finis	
		Approvisionnement des plates-formes de distribution	
	Logistique de soutien	Transport commande de détail	Logistique de distribution
		Stockage commande de détail	
		Distribution de détail	
		Après-vente	

Afin d'obtenir une plus grande cohérence dans la gestion des différents flux physiques ou d'information, les entreprises tendent à développer une logistique intégrée. Il s'agit de concevoir une logique unique entre les sous systèmes de l'entreprise (approvisionnement, production, distribution), afin d'éviter des dysfonctionnements liés à une gestion parcellaire des flux. De ce fait, une fonction logistique intégrée, suit le produit depuis l'approvisionnement en matières premières jusqu'à la distribution des produits finis.

III – LES ENJEUX DE LA LOGISTIQUE

La performance, et parfois même la pérennité de l'entreprise dépendent aujourd'hui de la maîtrise du processus logistique. Stratégie, croissance ou flexibilité sont directement associées à la gestion des flux, qui conditionnent les décisions et les perspectives d'évolution de l'entreprise

De plus, la logistique constitue un enjeu primordial pour l'entreprise. Aussi, près de 90% du temps de présence d'un produit dans un site est en effet utilisé à des déplacements et du stockage. Mais cet enjeu ne se résume pas uniquement dans le cadre de l'entreprise, intéresse également son environnement local, national et international.

Cela doit nous amener à analyser les enjeux pour l'entreprise et les enjeux pour l'environnement de l'entreprise. au travers de deux tableaux.

III – 1 LES ENJEUX POUR L'ENTREPRISE

Au regard des enjeux, la logistique implique l'intégration de la maîtrise de la circulation des flux dans la stratégie de l'entreprise.

LA LOGISTIQUE CONDITIONNE	La croissance de l'entreprise par une parfaite maîtrise des problèmes logistiques(ex : livraison en 24h, implique une gestion des flux particulièrement performante).
	La maîtrise des coûts <ul style="list-style-type: none">- par une meilleure connaissance de l'ensemble des coûts du produit depuis l'approvisionnement en matières premières jusqu'à l'expédition.- par la diminution des coûts logistiques obtenue par une réflexion et une action globale sur l'ensemble des flux de l'entreprise.
	Les possibilités d'externalisation <ul style="list-style-type: none">- confier à des spécialistes certaines opérations comme le transport ou le stockage- où avoir recours à des activités de sous-traitance ou même de créer une ou plusieurs filiales spécialisées.
	La standardisation des produits et processus de gestion <ul style="list-style-type: none">- standardiser certains composants ou produits finis- définir des normes relatives aux quantités stockées ou transportées- procédures et règles d'approvisionnement
	La flexibilité et l'adaptabilité de l'entreprise <ul style="list-style-type: none">- par acquisition d'une plus grande souplesse dans la distribution amont et aval- d'une meilleure maîtrise de la gestion des transports- d'une meilleure maîtrise du stockage.

III – 2 LES ENJEUX POUR L'ENVIRONNEMENT DE L'ENTREPRISE

La logistique influence d'une part sur l'environnement local de l'entreprise c'est à dire le développement régional, infrastructure routière et ferroviaire; et d'autre part sur l'environnement national de l'entreprise (politique des transports, recherche scientifique, progrès technique).

LA LOGISTIQUE INFLUENCE	Le secteur des transports Le développement de la logistique génère de profondes mutations et restructurations chez les différents acteurs du secteur des transports qui peuvent être conduits à modifier leurs politiques et les principes de gestion de leurs activités.
	Le développement régional Les entreprises, s'implantant plus volontiers dans les régions dotées d'une infrastructure logistique solide, contribuent à leur essor économique et à leur développement.
	Les politiques économiques La prise en compte du rôle croissant de la logistique conduit l'état et les collectivités locales à intensifier leurs interventions : <ul style="list-style-type: none">- amélioration du réseau routier pour désenclaver et dynamiser une région défavorisée- mise en œuvre d'une politique de transports- orientation de la mutation des transports
	L'environnement scientifique et technique <ul style="list-style-type: none">- l'analyse logistique favorise en effet la généralisation de la productique, de la robotique- son domaine inclut également la création et la transmission des informations nécessaires à l'optimisation de la gestion des flux- le développement de la logistique est donc lié à celui de l'informatique, téléinformatique, télématique..- la logistique constitue un élément de la politique scientifique et technique des pays industrialisés

IV – LA FONCTION LOGISTIQUE

C'est l'ensemble des activités visant à mettre à disposition un produit au bon moment, au bon endroit, en bonne qualité, et au moindre coût.

A court terme c'est d'optimiser le ratio valeur ajoutée/coût de tous les flux matières de l'entreprise, depuis la prévision des besoins jusqu'à la réception par le client, en passant par les approvisionnements, le cheminement de la production, en usines, chez les sous-traitants, dans les entrepôts, jusqu'à l'expédition.

A long terme, la mission innovante de la fonction logistique, est d'organiser les flux matières grâce aux équipements matériels et logiciels de saisie, de traitement, de stockage, de magasinage, de manutention et de transport, pour placer l'entreprise en situation d'adaptabilité.

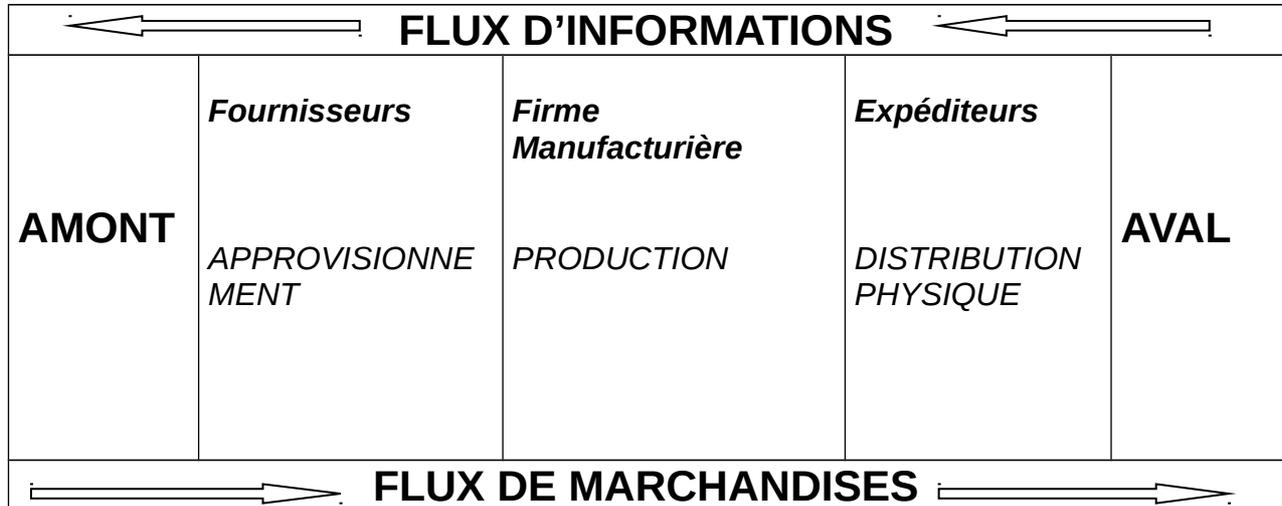
Le vaste processus dont le Logistique a la responsabilité traverse de nombreux domaines, les approvisionnements, la fabrication et la distribution, dans lesquels des modifications et des aléas surgissent sans cesse. Pour remplir ses missions, la logistique ne peut pas les ignorer, mais doit au contraire les prendre en compte impérativement. Comment, sinon, donner satisfaction au client et réduire les coûts ? Comment donner satisfaction au client, si l'on n'incorpore pas les modifications demandées par le client dans les programmes de livraison ? Comment éviter l'augmentation des coûts, si les retards dans la fabrication sont subis par ceux qui sont chargés d'optimiser les commandes de transport ?

La logistique doit assurer la réduction de l'incertitude par l'anticipation, la gestion des stocks, l'optimisation de la circulation physique, ainsi que la réduction des délais, grâce au juste à temps et à la compression des temps inter-opérations. L'adaptabilité de l'entreprise s'appuie sur ces progrès lorsqu'ils sont intégrés dans son fonctionnement.

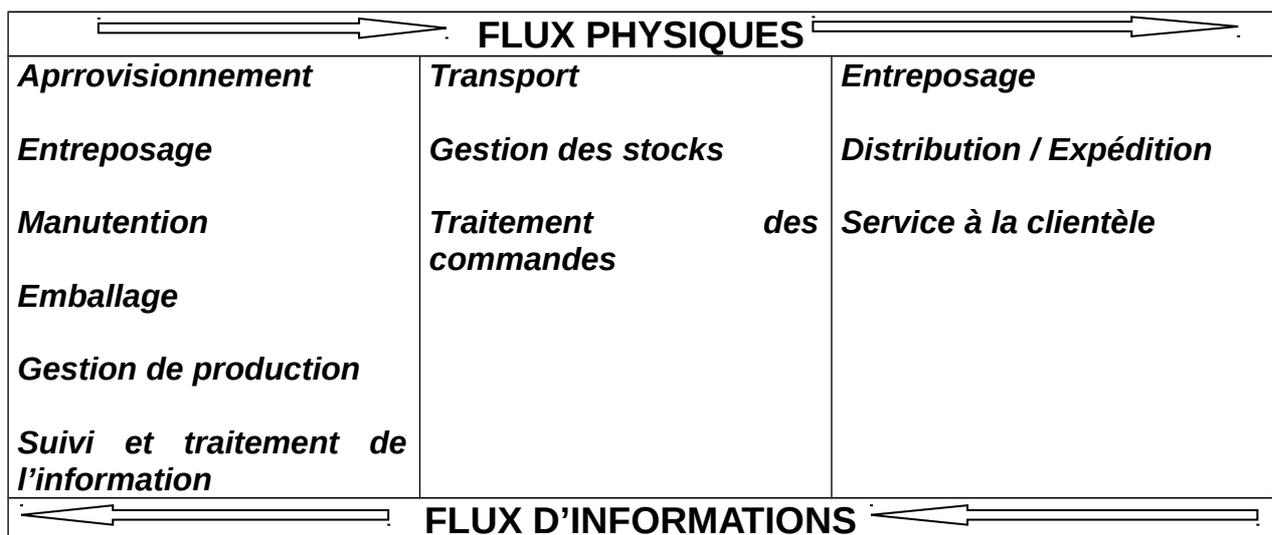
IV – 1 PRESENTATION DE LA FONCTION LOGISTIQUE

La chaîne logistique est constituée d'opérations élémentaires. Elle doit manager en permanence la traduction d'un flux d'informations en un flux physique de marchandises. Cette notion fondamentale est essentielle dans le fonctionnement optimum de la logistique. Nous pouvons visualiser de façon macroscopique la chaîne logistique de la façon suivante :

La chaîne logistique :



Au regard du tableau précédent, la notion de flux devient de plus en plus prégnant dans la fonction élémentaire de la chaîne logistique. De plus, il est primordial d'éviter toutes ruptures physiques qui sont sources de suppression de toutes relations entre différentes entités de la chaîne logistique. Toujours dans le même ordre d'idée, nous pouvons schématiser les opérations logistiques élémentaires de la façon suivante.



Toutes ces opérations élémentaires peuvent être segmentées en fonction des différents flux industriels. Nous dénombrons trois grands segments :

- Flux d'approvisionnement ou logistique des approvisionnements

- Flux physique dans l'usine ou logistique industrielle
- Flux transporté et distribué ou logistique transport/distribution

Au travers d'un synoptique, nous pourrions mesurer l'évolution de la terminologie concernant les fonctions qui traitent des flux matières et produits.

<u>SYSTEME DE PRODUCTION</u>			
	<i>Flux d'approvisionnements</i>	<i>Flux physique dans l'usine</i>	<i>Flux transporté et distribué</i>
Terminologie utilisée dans le passé	Gestion des approvisionnements ←————→	Gestion de production ←————→	Logistique ←————→
Tendance actuelle de la terminologie	Logistique des approvisionnements ←————→	Logistique industrielle ←————→	Logistique transport / distribution ←————→
	<u>LOGISTIQUE GLOBALE</u> ←————→		

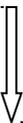
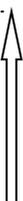
Au travers de ce tableau, nous commençons à voir apparaître la fonction logistique comme un concept transversal. C'est à dire qu'elle amène à prendre en compte les répercussions sur le flux physique suscitées en amont et en aval par les mesures intervenant au niveau de chaque fonction. Cette transversalité, rend plus difficile l'insertion de la fonction logistique comme une entité unique dans l'organigramme d'une entreprise.

IV – 2 – LA LOGISTIQUE : UNE FONCTION TRANSVERSALE

La fonction logistique ayant à traiter avec plusieurs fonctions de l'entreprise, Production, Vente, Achat, Finance, est une fonction pivot qui possède une toile d'araignée d'informations. Elle est particulièrement bien placée pour servir de liant entre les fonctions et pour participer au décloisonnement de l'entreprise. Comme décrit dans le paragraphe précédent, la logistique est un lieu de réduction de l'incertitude. Elle opère des arbitrages entre les demandes contradictoires d'autres

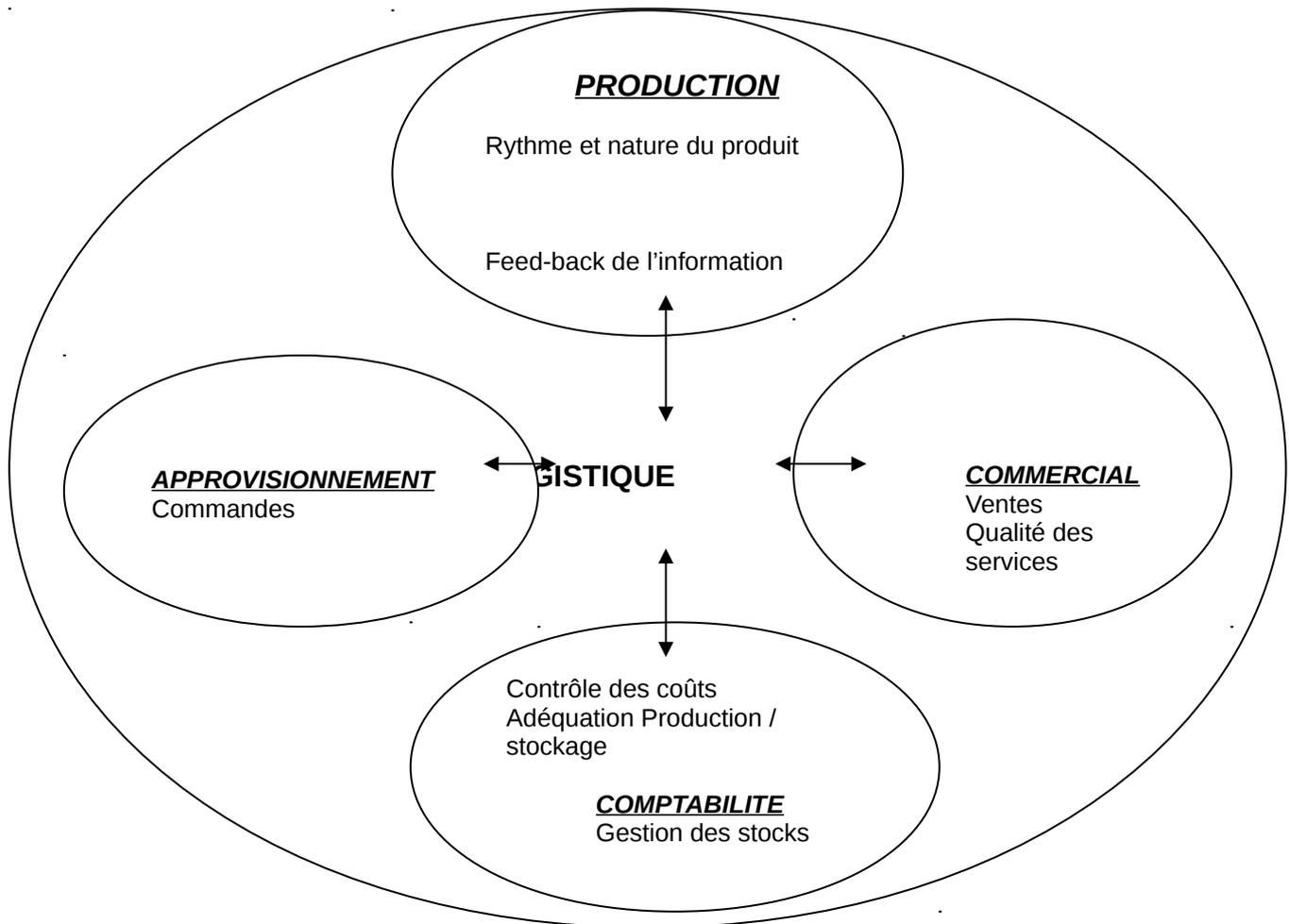
fonctions, la production et le commercial par exemple. Cela lui confère une responsabilité et un pouvoir importants.

La logistique intervient et influe sur les décisions stratégiques de l'entreprise. Elle apportera sa réflexion sur l'organisation industrielle et le management des flux dans le secteur production, sur les prises de décisions stratégiques en ce qui concerne la charges et l'évolution de cette dernière au travers d'outils comme le plan industriel et commerciale et le plan directeur de production. La validation des choix se débattent au niveau de la direction de l'entreprise. Nous pouvons faire apparaître les relations entre les fonctions de l'entreprise au travers d'un tableau.

Relations entre les fonctions de l'entreprise				
	-Choix fournisseurs -Marketing achat -Partenariat -Assurance qualité	-Conception technique -Industrialisation -Management de la technologie	-Niveau de service -Qualité de Politique de gamme -Prévisions de vente	
-Prévisions des besoins -Commandes fournisseurs -Transports -Réception	-Achats 	-Etudes développement 	-Marketing 	-Entreposage -Traitement des commandes -Expéditions
	Approvisionnement	Production	Distribution	
-Plan directeur -Gestion des flux -Gestion des stocks -Ordonnancement -Sous-traitance	 -Comptabilité -Contrôle	 -Ressources humaines	 -Finance	-Mise en service -Après vente
	-Budgets -Coûts standards -Tableaux de bord	-Effectifs -Horaires -Qualifications -Formation	-Investissements -Rentabilité	

IV – 3 – LA LOGISTIQUE AU CŒUR DES FONCTIONS DE L'ENTREPRISE

La rentabilité de l'entreprise dépend en grande partie des choix réalisés lors de l'acquisition des biens de production, matières premières, marchandises ou services divers nécessaires à son fonctionnement. Nous mesurons donc l'importance de la fonction logistique, dont les objectifs doivent être conformes aux grandes orientations retenues par les dirigeants de l'entreprise.



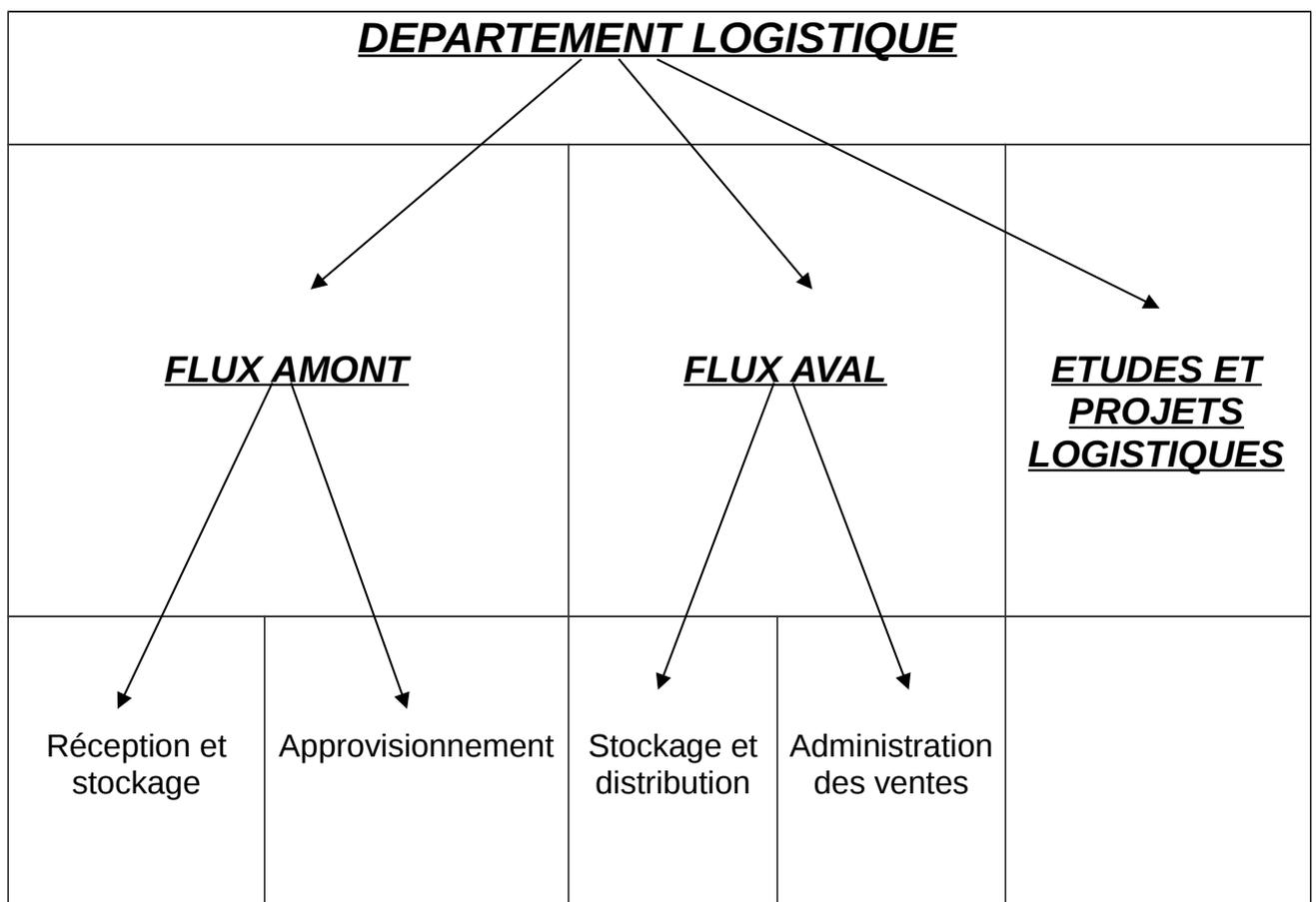
Jusqu'ici, la fonction logistique était éclatée dans différents services. L'importance de la fiabilité et de la rapidité des flux dans la performance conduit à en regrouper les éléments. Un système logistique léger peut convenir à une situation de marché stable avec des produits de longue de vie. Alors que des entreprises aux marchés fluctuants et des gammes de produits étendues adopteront une logistique étoffée. Cela étant, ce n'est pas une raison pour tout mettre dans la fonction logistique. Il ne faut pas confondre l'approvisionnement, qui est un acte réflexe, avec l'achat, qui est un acte réfléchi. Autant il est logique de placer la fonction

approvisionnement dans la fonction logistique, autant il serait inadéquat d'y positionner les achats.

La logistique est une fonction à part entière, rattachée à la direction générale ou à la direction d'usine. Pour répondre aux missions qui lui sont confiées, la logistique s'appuie sur plusieurs sous-fonctions. C'est ainsi que pour :

- la mission à long terme, la logistique s'appuie sur les études et méthodes de l'organisation des flux et des moyens de manutention et de stockage. Cette tâche est confié à un chef de projet logistique.
- La mission quotidienne, la logistique s'appuie d'une part sur le flux aval(stockage et distribution des produits finis, relations avec les clients) et d'autre part sur le flux amont(approvisionnement de la matière première, gestion des stocks en relation avec la production, stockage des composants).

Nous pouvons schématiser cette fonction de la façon suivante :



V - DE LA LOGISTIQUE VERS LA SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

V – 1 DEFINITION

Nous pouvons définir ce concept comme une chaîne d'intégration de tous les partenaires industriels, depuis le fournisseur du fournisseur jusqu'au client du client. Nous retrouvons cette notion de transversalité que nous avons développé pour la fonction logistique. Elle intègre beaucoup d'acteurs qui vont être liés par une même volonté de collaborer, d'échanger et d'optimiser l'ensemble des flux physiques et informationnels. Elle permet par une meilleure prise en compte des contraintes et des besoins de chaque acteur, d'améliorer le processus global de création de valeur tout en améliorant le service rendu au client.

Nous pouvons illustrer la définition ci-dessus de la manière suivante. Les prévisions de ventes et la planification sont au cœur de la Supply Chain, qui comporte par ailleurs, en amont les achats, les approvisionnements, et en aval la logistique physique. La Supply Chain permet de passer à une approche globale réactive, synchronisé et transversale.

Cependant, au sein de l'entreprise nous observons encore trop souvent un mode de fonctionnement en « linéaire » avec une collaboration insuffisante entre les fonctions marketing, commerciale, industrielle, achats et logistique. Ce cloisonnement est encore plus net lorsqu'on étend la réflexion aux clients et aux fournisseurs de l'entreprise, d'où le développement des démarches Supply Chain étendues et collaboratives avec pour objectif l'optimisation du service au consommateur final, en faisant profiter les différents acteurs de la chaîne.

V - 2 INITIALISATION DE LA DEMARCHE

Le concept de la Supply Chain a été initialisé au Etats Unis il y a une dizaine d'année par le distributeur Wal-Mart. Il s'agissait de travailler de façon collaborative avec ses fournisseurs, alors que la norme était basée sur un mode de relations conflictuelles. Les résultats des premiers pilotes ont été très positifs puis le mouvement s'est développé en Europe.

V - 3 OPTIMISATION DE LA DEMARCHE

Cette démarche n'est pas forcément aisée et naturelle. Des acteurs peuvent vouloir tirer certains éléments à leur avantage, or le but est de passer d'une relation conflictuelle à une relation équilibrée qui permette à chacun de progresser et d'avoir le sentiment d'être gagnant. Pour ce faire l'entreprise doit se rapprocher de son client, comprendre ses besoins et les devancer pour lui offrir plus de fluidité, moins de perte de temps et diminuer les coûts ou rechercher un coût optimisé, c'est à dire plus de service à coût égale. Une Supply Chain optimisée doit être réactive de sorte que des imprévues sur la demande soient répercutés au mieux. Il faut initialiser le

plus en amont possible, une synchronisation entre les acteurs internes et externes pour optimiser les contraintes de l'ensemble de la chaîne. La mise en place d'une Supply Chain signifie un travail qui s'inscrit dans la durée.

V - 4 EVOLUTION DE LA SUPPLY CHAIN

De plus en plus les acteurs élargissent leur offre de service. Les prestataires logistiques étaient hier orientés vers le transport et le stockage ; aujourd'hui, ils montent des portages financiers sur des stocks ou gèrent totalement un approvisionnement. Prenons un exemple pour illustrer ce propos :

Soit un fabricant de matériel électronique qui, pour sa production, s'appuie sur un fournisseur de composants. Le premier ne va plus demander au second d'être livré en temps et en heure, car ces deux partenaires sont au delà de la simple fiabilisation des livraisons. Le fournisseur va mettre à disposition un stock chez son client qui le consommera à son propre rythme. Cela signifie qu'il y a eu une réflexion en amont pour savoir qu'elles références sont à sortir, quel niveau de stock est à affecter, quelle est la valeur de ce stock et quels sont les engagements réciproques à définir entre les deux acteurs.

Par ailleurs, le concept de la Supply Chain s'étend vers la notion de pilotage opérationnel des événements. On parle alors de Supply Chain Event Management (SCEM). Ce nouveau concept vise à scruter les opérations logistiques, à faire remonter les anomalies pour évaluer les options d'arbitrage et à déclencher les actions correctives. Le SCEM, s'appuie sur des outils informatiques. Dans la continuité du Supply Chain Management, est apparu un concept de deuxième génération, le CPFR « Collaborative Planning Forecasting et Replenishment », né aux Etats Unis en 1996 d'un projet entre Wal-Mart et son fournisseur Warner-Lambert sur une ligne de dentifrice. Le CPFR consiste en une démarche menée par les acteurs de la Supply Chain afin d'améliorer leurs modes de relation au travers d'un processus commun de planification et d'échanges d'information. Pour réussir dans cette nouvelle voie, deux éléments permettent d'accélérer ces évolutions : le développement de codification et de protocoles communs aux différents acteurs, ainsi que le développement d'Internet. Par ailleurs, le renouvellement de plus en plus rapide des produits rend vitale la coordination entre les fonctions marketing, commerciale, industrielle et logistique.

V – 5 GENERALISATION DE LA DEMARCHE

La Supply Chain n'est pas réservée aux grandes entreprises ; elle s'applique à la PME comme à l'entreprise internationale. Vouloir optimiser sa Supply Chain et faire de la collaboration externe est une bonne chose, mais en interne il faut savoir travailler en mode collaboratif. Ainsi, le service commercial doit dialoguer avec la production, avec des mots et des outils communs à ces deux entités. Ensuite, la vision de la chaîne doit être globale. L'analyse et l'optimisation de la Supply Chain passe par des changements et casse parfois des idées préconçues. Cela exige des

responsables d'entités de s'ouvrir aux autres, ce qui n'est pas toujours facile, mais peut être bénéfique.

Beaucoup de freins dans les entreprises existent et de multiples sources d'optimisation sont possibles. La Supply Chain collaborative n'est pas un phénomène de mode, mais bien une nécessité répondant à des tendances lourdes d'évolution de l'environnement de l'entreprise et de ses partenaires.

VI – PRESENTATION D'UN PLAN STRATEGIQUE

DEPARTEMENT LOGISTIQUE

TRELLEBORG MODYN
SITE DE NANTES – CARQUEFOU

PLAN STRATEGIQUE LOGISTIQUE

« JE PRODUIS CE QUE J'AI VENDU

ET NON

JE VENDS CE QUE J'AI PRODUIT »

MISSION

Le département logistique de TRELLEBORG MODYN est responsable de :

- Améliorer en permanence le taux de service clients et fournisseurs.
- Maîtriser les coûts logistiques.
- Séquencer et planifier la production.
- Mettre à disposition les pièces et composants nécessaires aux processus d'assemblage.
- Fiabiliser les stocks matière première, en – cours, produits finis.
- Assurer la qualité des prestations de transport.
- Proposer, étudier, et piloter les améliorations du flux logistique.

STRATEGIE

- Avoir une bonne connaissance du processus industriel.
- Etre accessible et proche des services production, achats, bureau d'études, industrialisation, financier, commercial.
- Etre la référence dans les changements à long terme du processus.
- Favoriser la polyvalence et la flexibilité du personnel.
- Faire participer tous les membres de l'équipe logistique à l'amélioration continue.
- Assurer une formation théorique logistique.

PRIORITES

- TAUX DE SERVICE CLIENT 100%.
- « 0 » INCIDENT LOGISTIQUE CLIENT.
- PRODUCTION SANS PERTURBATION.
- TAUX DE SERVICE FOURNISSEUR 100%.
- « 0 » INCIDENT FOURNISSEUR.

LES PRINCIPES D'ORGANISATION

- Assurer le partenariat client – fournisseur.
- Planifier les actions.
- Développer l'intégration et l'accélération des flux.
- Mesurer les performances.
- Communiquer sur les résultats

LES INDICATEURS

- L'indicateur de performance logistique.
- L'indicateur de qualité fournisseur.

I – ORGANISATION DU SERVICE LOGISTIQUE

Le service logistique va s'articuler autour de trois axes :

- un axe flux amont : **SERVICE APPROVISIONNEMENT / RECEPTION**

L'approvisionnement des composants (relation fournisseur / logistique TRELLEBORG MODYN).

Réception des composants.

Mise à disposition des composants pour la production des produits finis (relation logistique réception / production TRELLEBORG MODYN).

- un axe flux aval : **SERVICE APPROVISIONNEMENT / RECEPTION**

Réception des produits finis (relation production / logistique TRELLEBORG MODYN).

Expédition des produits finis vers plate-forme avancée (relation logistique TRELLEBORG MODYN / MGL).

Expédition des produits finis vers clients (relation MGL / tous clients TRELLEBORG MODYN).

- un axe : **SERVICE ETUDES / PROJETS LOGISTIQUES**

Etude et développement informatique

Etude et développement de tous les projets logistiques

VI - I – SERVICE APPROVISIONNEMENT / RECEPTION

MISSIONS

- Fiabiliser le fonctionnement du service réception.
- Respecter les différentes règles de gestion concernant le statut des composants.
- Stocker au bon endroit les palettes de composants.
- Minimiser au maximum l'écart (le temps) entre le flux physique et le flux informatique.
- Optimiser les emplacements dans le magasin
- Assurer le retour et le reconditionnement des bacs vides (avec l'implication des caristes des îlots de production).
- Fiabiliser les livraisons de composants par rapport aux dates prévues.
- Eradiquer les retards fournisseurs.
- Tenir les objectifs de stock.
- Eradiquer les sur-livraisons des fournisseurs.
- Renforcer le partenariat avec les fournisseurs par des rencontres.
- Evolution du métier approvisionneur dans un environnement international.

OBJECTIFS

	2002	2003
Stock mélange (jours)	3 jours	3 jours
Transports exceptionnels sur achat Imputation TRELLEBORG MODYN	X€	Y€
Stocks de composants (jours)	7 jours	7 jours
Taux de service fournisseur	77.61%	100%

ACTIONS

- Faire un audit de la fonction réception et réorganiser ce service (définir les missions et les contours en tenant compte des contraintes du service qualité achat). Les fonctions suivantes devront impérativement être effectuées par les acteurs de ce service :
 - Vérifier l'exactitude des données entre quantité annoncée et quantité reçue.
 - Identifier les zones d'attente pour les composants ayant un statut non AQP (assurance qualité fournisseur).
 - Vérifier, contrôler la cohérence des emplacements composants entre le magasin et le système de gestion. Mettre en place une feuille montrant les écarts constatés.
 - Identifier tous les écarts fournisseurs (Détérioration des contenants, écarts sur quantités,...).
 - Créer un formulaire pour auditer le service réception et mesurer sa performance dans le temps.

- Faire une analyse de l'existant, puis finaliser et mettre en place une organisation et une procédure de gestion des conditionnements.
- Analyser tous les paramètres pour optimiser les stocks de matière première.
- Développer un outil de gestion mettant en évidence les sur-livraisons fournisseurs.
- Mettre en place un planning de rencontre chez les fournisseurs.
- Mettre à jour toutes les procédures concernant les services approvisionnement / réception.
- Former les approvisionneurs à la langue anglaise.
- Déployer la polyvalence et la polyvalence dans ce service.

RELATIONS CLIENTS / FOURNISSEURS

Fournisseurs	Produits Entrants	Activité	Produits Sortants	Clients
Achats	Création de commandes	Emission des besoins	Programme d'approvisionnement	Fournisseur
Ressources Humaines	Formation	Acquisition de Connaissances	Maîtrise de l'anglais	Approvisionneur
Transporteurs	Transport de composants	Réception des composants	Mise à disposition des composants	Magasin Qualité réception

VI – 2 – SERVICE ADMINISTRATION DES VENTES

MISSIONS

- Livrer, à la date déterminée par le client les quantités demandées.
- Rechercher les solutions et les appliquer pour garantir le 0 INCIDENT LOGISTIQUE CLIENT.
- Vérifier l'exactitude des données entre quantité annoncée et quantité reçue par les fournisseurs (les sept flots de la production)..
- Fiabiliser les programmes clients.
- Donner dans tous les cas, une réponse fiable et pertinente à tous nos clients.
- Fiabiliser les livraisons des produits finis sur la plate-forme MGL.
- Fiabiliser les stocks produits finis.
- Eradiquer les retards fournisseurs (production).
- Tenir les objectifs de stock.
- Renforcer le partenariat avec les clients par des rencontres.
- Evolution du métier administration des ventes dans un environnement international.

OBJECTIFS

	2002	2003
Fiabilisation des expéditions (nombre d'erreurs)	20	10
Transports exceptionnels sur vente Imputation TRELLEBORG MODYN	Xk€	Yk€
Stocks de produits finis (jours)	5 jours	5 jours
Taux de service client	76,74%	100%

ACTIONS

- Vérifier l'exactitude des données entre quantité annoncée et quantité reçue par le service production.
- Identifier les zones d'attente pour les produits finis (suivant priorité d'urgence).
- Vérifier, contrôler la cohérence des emplacements produits finis par rapport à la priorité d'urgence émise dans le système d'information.
- Analyser tous les paramètres pour optimiser les stocks de produits finis.
- Organiser inventaire tournant sur plate-forme MGL
- Faire l'analyse des défauts, trouver des solutions et les appliquer, pour tendre vers le 0 INCIDENT LOGISTIQUE CLIENT
- Mettre en place un planning de rencontre chez les clients pour mesurer notre performance.
- Créer un formulaire pour auditer le service expédition (audit de l'aire d'expédition) et mesurer sa performance dans le temps.
- Mettre à jour toutes les procédures concernant les services administration des ventes / expéditions.
- Former le personnel de l'administration des ventes à la langue anglaise.
- Fidéliser l'effectif expéditions.
- Déployer la polyvalence et la polycompétence dans ce service.

RELATIONS CLIENTS / FOURNISSEURS

Fournisseurs	Produits Entrants	Activité	Produits Sortants	Clients
Production	Livraison des produits finis	Préparation des produits finis	Produits finis prêts à expédier	MGL
Ressources Humaines	Formation	Acquisition de connaissances	Maîtrise de l'anglais	Administration des ventes
MGL	Produits finis	Réception des produits finis	Produits finis	Clients de TRELLEBORG / MODYN

VI - 3 – SERVICE ETUDES / PROJETS LOGISTIQUES

MISSIONS

- Concourir à la réalisation des objectifs déclinés dans les services approvisionnement / réception, administration des ventes / expéditions.
- Intervenir comme conseil, organisateur et prestataire de services vis à vis des autres composantes de la logistique.
- Etudier les cahiers des charges logistiques (coûts / qualité / délais).
- Evaluer les besoins, apprécier et gérer les risques.
- Permettre, assurer l'homogénéité des solutions.

OBJECTIFS

	2002	2003
Stock mélange (jours)	3 jours	3 jours
Transports exceptionnels sur achat Imputation TRELLEBORG MODYN	X€	Y€
Stocks de composants (jours)	7 jours	7 jours
Taux de service fournisseur	77,61%	100%
Fiabilisation des expéditions (nombre d'erreurs)	20	10
Transports exceptionnels sur vente Imputation TRELLEBORG MODYN	XK€	YK€
Stocks de produits finis (jours)	5 jours	5 jours
Taux de service client	76,74%	100%

ACTIONS

- Mise en place d'un planning de production avec un horizon de trois jours.
- Définition et gestion des priorités en fonction de la demande client.
- Emission des listes à servir de composants par îlots de production.
- Etude de tous les flux internes de l'entreprise.
- Projet d'externalisation du service réception avec livraison des fournisseurs sur plate-forme.
- Mise en place d'un système équivalent à L3P (RENAULT) entre la plate-forme logistique et la production pour l'approvisionnement des composants sur les îlots.

- Changement du système de gestion d'information, passage sous SAP. Analyse des tâches, des contraintes. Réflexion à mener sur les spécificités de notre métier.
- Plan de sécurisation.
- Procédures logistiques.
- Cartographie des fournisseurs pour mise en place de tournée du laitier.

RELATIONS CLIENTS / FOURNISSEURS

Fournisseurs	Produits Entrants	Activité	Produits Sortants	Clients
Logistique	Etude Planning	Planifier les îlots de production	Planning à 3 à 4 jours	Production Approvisionnement Administration des ventes
Logistique	Etude des flux	Organiser et optimiser tous les flux	Servi matière suivant la demande client	Départements logistique, production Direction générale
Ressources Humaines	Stagiaires	Projets logistique	Etude et mise en place des solutions	Département logistique

VII - BIBLIOGRAPHIE

Darbeletl / Izardt / Scaramuzza , Notions fondamentales de gestion d'entreprise, Foucher 2002

Schmitt J.P., *Manuel d'organisation de l'entreprise*, Presses Universitaires de France, 1994.

Parole d'experts : Qu'est ce que la Supply Chain ?, Jour J, le journal de la messagerie, 2002