

Université Ibn Zohr
École Nationale de Commerce et de Gestion Agadir
Master Spécialisé : Logistique et gestion des plateformes

Introduction à la Logistique



Professeur : Jamal Elbaz

Année Universitaire : 2011/2012

SOMMAIRE

1/ L'HISTORIQUE DE LA LOGISTIQUE

- De l'Antiquité au XIXème siècle
- La logistique au début du XXème siècle

2/ LA LOGISTIQUE AUJOURD'HUI

- Évolution des définitions
- Évolution des concepts
- La logistique, une fonction d'ajustement
- Les différents types d'organisation logistique
- Les outils de gestion
- Les outils de mesure
- L'externalisation et les métiers de la logistique
- La logistique des industriels
- La logistique des distributeurs

3/ LES ACTEURS DE LA LOGISTIQUE

- Les chargeurs
- Deux fonctions stratégiques
- Les effectifs de la logistique
- Le prestataire logistique
- Les transporteurs

4/ LA SUPPLY CHAIN

- Définition générale
- La Supply Chain chez Monoprix

1/ L'HISTORIQUE DE LA LOGISTIQUE

De l'Antiquité au XIXème siècle

- La logistique existe depuis l'Antiquité: assurer l'approvisionnement et faciliter le commerce
 - L'Empire romain: maîtriser les flux de marchandises nécessaires au négoce de Rome
 - Moyen Age: approvisionnement des foires de Champagne
 - Sous Louis XIV, Colbert réorganise les transports pour favoriser l'expansion des échanges commerciaux
 - Au XIXème siècle, port fluvial de Londres, point de départ de l'expansion de l'Empire colonial britannique
- ➔ **La logistique est depuis toujours un support quotidien du commerce**

La logistique au début du XIXème siècle

- L'apport militaire a été considérable à la logistique à travers le temps (transport des troupes, approvisionnements...).
 - L'organisation du débarquement des Alliés sur les plages de Normandie en juin 1944 exigea la mise au point de modèles mathématiques d'optimisation afin de coordonner les approvisionnements avec l'avancée des troupes sur le terrain
- **Conceptualisation de la logistique: science mis au service de la prévision et de la décision**
- La logistique ne devient cependant qu'un secteur d'activité à part entière que vers la fin du XXème siècle, avec ses méthodes, ses acteurs, ses métiers et ses techniques
 - La logistique a souvent été prise en charge par des entreprises à la recherche de création de valeur donnant ainsi naissance aux premiers prestataires logistiques
- ➔ **La logistique a connu un développement très rapide à partir des années 90 et son poids est désormais considérable**

2/ LA LOGISTIQUE AUJOURD'HUI

- **Évolution des définitions**
- 1948: « mouvement de manutention du point de production au point de consommation » (*American Marketing Association*)
- 1962: « toutes les activités physiques et administratives nécessaires au mouvement de produits, des lieux de production aux lieux de consommation » (*National Council of Physical Distribution Management*)
- 1970: « technique de contrôle et de gestion des flux de matières et produits depuis leur source d'approvisionnement jusqu'à leur point de consommation » (*Magee*)
- 1978: « la logistique englobe les activités qui maîtrisent les flux de produits, la coordination des ressources et des débouchés, en réalisant un niveau de service donné au moindre coût » (*James Heskett*)
- 2005: « la logistique est une fonction qui a pour objectif de mettre à disposition, au moindre coût et avec la qualité requise, un produit, à l'endroit et au moment où la demande existe. Elle concerne toutes les opérations déterminant le mouvement des produits tel que la localisation des usines, des entrepôts, l'approvisionnement, la gestion des stocks, la manutention et la préparation de commandes, le transport et les tournées de livraison » (*Aslog*)

➔ **La fonction logistique au sein des entreprises a commencé à s'imposer voilà seulement trois décennies, étendant son champ d'action de la gestion opérationnelle des flux de marchandises à celles des flux physiques comme des flux d'informations**

Évolution des concepts

- La logistique des années 70
 - ✓ approche au coup par coup; pas de logique d'organisation dans l'entreprise
 - ✓ considéré comme une source de coût pour les entreprises
- Après les 2 chocs pétroliers
 - ✓ il devient nécessaire de d'anticiper les besoins pour réduire les délais de mise à disposition des produits au client et d'engagement des forces commerciales
 - ✓ il faut assurer au client la livraison du produit qui correspond le mieux à ses besoins
- Les années 1980-1990
 - ✓ environnement concurrentiel exacerbé
 - ✓ les entreprises doivent se démarquer en concevant et distribuant des produits accompagnés de services associés

➔ **La logistique devient un outil précieux pour disposer d'un avantage concurrentiel**

La logistique, une fonction d'ajustement

- La logistique amont et aval

Progressivement, la logistique devient une fonction d'ajustement entre l'offre et la demande. Elle répond à la gestion des deux flux complémentaires:

- l'un POUSSE par la production des usines: logistique amont
- l'autre TIRE par les commandes des clients: logistique aval

Quand l'aval commande l'amont, c'est la commande du client qui constitue le déclencheur du process industriel de production. Il s'agit d'une logique de distribution, avec une organisation des flux tendus dont l'objectif consiste à fournir au client le produit correspondant à sa demande au moment où ce dernier le souhaite

➔ **Cette organisation demande une très forte flexibilité et une extrême réactivité pour pouvoir répondre**

Les différents types d'organisation logistique

- L'analyse des organisations logistiques propres aux distributeurs et aux industriels révèle 3 grands types d'organisation logistique

- ❖ **la distribution intégrée:** le fabricant vend directement le produit au consommateur et prend en conséquence en charge la totalité des fonctions de la distribution
- ❖ **la distribution sous-traitée:** le producteur confie des fonctions de distribution à des prestataires de services, sans transfert de la propriété des produits
- ❖ **la distribution déléguée:** le producteur vend son produit à un distributeur qui assumera pour son propre compte les fonctions de la distribution

➔ **Productivité optimisée, flexibilité et réactivité sont les maîtres mots de la logistique des entreprises d'aujourd'hui**

▪ **Les outils de gestion**

- Les entreprises ont besoin d'accélérer les mouvements physiques de leurs marchandises et les flux d'informations pour répondre aux attentes clients. Elles ont donc mis à profit l'arrivée des nouvelles technologies de l'information pour développer des solutions pour optimiser la chaîne logistique
 - ❖ gestion des données (avec la codification des produits)
 - ❖ suivi des flux physiques (achat, appro, mouvements de stock)
 - ❖ administration des ventes, expédition et transport
 - ❖ gestion de la production
 - ❖ pilotage de projets (opérationnels et économiques)

➔ **Les outils informatiques ont apporté efficacité et rapidité d'exécution et ont contribué à l'émergence de la gestion par la Supply Chain**

▪ **Les outils de mesure**

- La mesure de la performance de la chaîne logistique permet d'identifier les domaines d'amélioration possibles, s'optimiser les coûts et de garantir une qualité de service.
- Les critères techniques vont du taux de remplissage d'un entrepôt au taux de service, en passant par la mesure du temps de cycle d'un produit, l'utilisation des capacités de production ou encore les coûts.

➔ **Le fonctionnement de la chaîne logistique influe directement sur la performance financière de l'entreprise**

L'externalisation et les métiers de la logistique

- La prise de conscience de l'importance stratégique de la logistique a amené certaines entreprises à externaliser leur logistique à des prestataires spécialisés dans un souci d'optimisation maximale. D'autres, au contraire, ont souhaité la conserver en interne, par peur d'en perdre le contrôle.
- Il est établi qu'une société peut se trouver pénalisée en raison d'une logistique mal gérée. Aujourd'hui, on estime que la logistique représente 10 à 12 % du prix de revient des produits.
- Cette montée en puissance se traduit par l'apparition de multiples fonctions comme les directeurs logistiques ou encore par l'émergence de fonctions plus transversales ouvertes sur l'extérieur: le *supply chain manager*.

▪ La logistique des industriels

Les industriels ont réajusté l'organisation de leur production en se tournant vers les clients. Désormais, tous les produits de haute technologie, l'assemblage, le packaging et l'emballage s'effectuent sur l'entrepôt

▪ La logistique des distributeurs

- L'émergence et la prise de pouvoir de grands distributeurs leur a permis d'imposer leurs contraintes de livraison sur les délais, la ponctualité, la qualité ou encore le fractionnement des livraisons pour éviter d'avoir à supporter des stocks trop lourds. Les surfaces de ventes existantes ont été optimisées par la réduction des réserves.

Dans ce contexte, on distingue 4 grands schémas de distribution:

- ❖ la livraison directe de l'usine au magasin
- ❖ le passage par entrepôt central qui approvisionne ensuite les points de vente
- ❖ la mise en place d'entrepôts régionaux voire locaux
- ❖ la combinaison d'un entrepôt central avec un réseau de dépôts locaux

❖ 3/ LES ACTEURS DE LA LOGISTIQUE

❖ Les chargeurs

- Les chargeurs (distributeurs et industriels) sont les principaux acteurs de la chaîne logistiques, aux côtés des prestataires. Ce sont les donneurs d'ordre.
- Ces dernières années ont été marqués par l'apparition de la progression de l'externalisation de la logistique qui implique un véritable pilotage conjoint entre chargeur et prestataire pour atteindre les objectifs et les résultats souhaités.
- Critères d'externalisation:
 - ✓ coût: les coûts logistiques représentent moins de 6% du CA
 - ✓ qualité de la prestation: recherche du couple coût/qualité
 - ✓ la proximité n'est plus essentielle, compte tenu de l'utilisation des nouvelles technologies d'information et de communication

➔ **Les attentes des chargeurs envers leurs prestataires concernent le respect des coûts, de la qualité et des délais**

Deux fonctions stratégiques

- Le Responsable Logistique

Il a pour mission de veiller à la gestion des flux d'informations et de marchandises depuis les achats d'approvisionnement auprès des fournisseurs liés à la fabrication, la production ou l'exploitation de produits, jusqu'à la livraison de marchandises chez les clients finaux. Selon les politiques d'entreprise, il assume 3 fonctions:

- ✓ exécute la politique d'achats de la société en choisissant les fournisseurs, en veillant au bon acheminement des consommations intermédiaires, en gérant les équipements de manutention et d'entreposage et en optimisant les niveaux de stocks ;
- ✓ sur le plan de la production, il définit l'ordonnancement des quantités à produire pour mettre en adéquation la fabrication des produits et les besoins des clients.

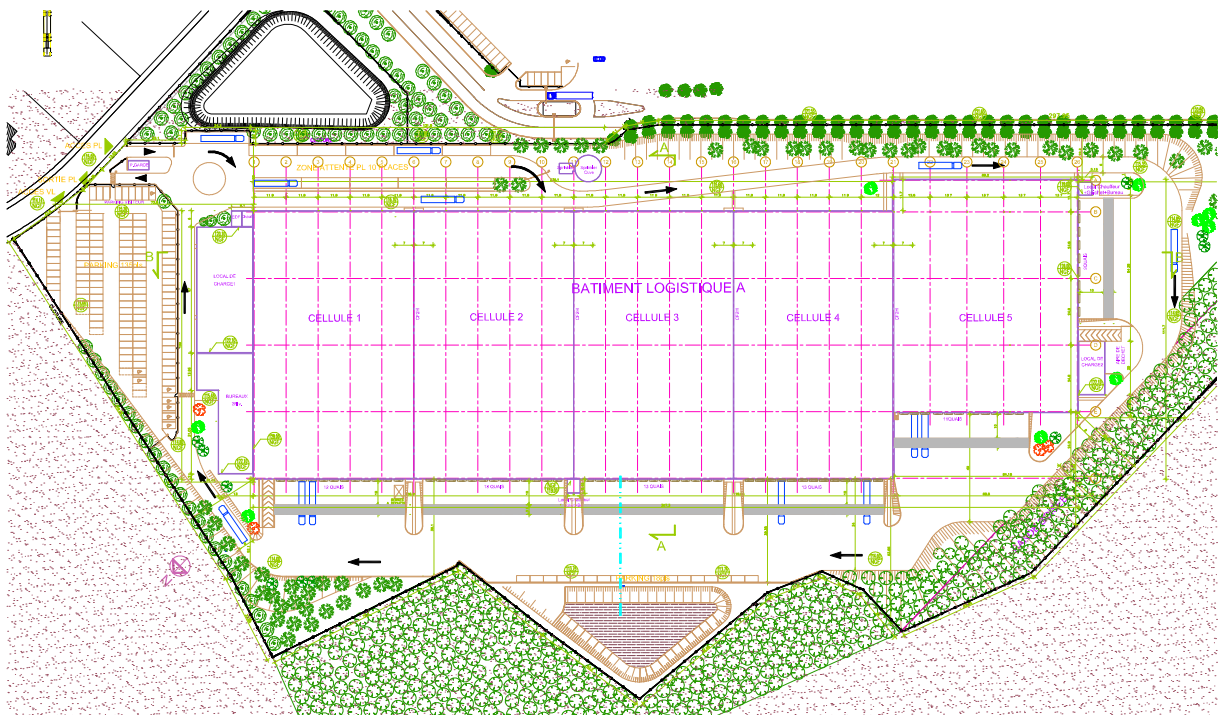
Concernant l'exploitation, il doit planifier la distribution des marchandises, optimiser les livraisons par le choix des transporteurs et prévoir le service après-vente.

- Le Responsable d'Entrepôt

Il est localisé au sein même du bâtiment. Il est chargé de son bon fonctionnement. Il assume 3 fonctions principales:

- ✓ il est responsable de l'encadrement et du management du personnel (caristes, magasiniers, conducteurs...)
- ✓ il assure la gestion logistique de l'entrepôt c'est-à-dire l'ensemble des flux de marchandises qui transitent. Il s'agit de la gestion et du contrôle des achats et des approvisionnements mais également de l'organisation de la mise en magasin.
- ✓ il assure la gestion économique de l'entrepôt, autrement dit le chiffre d'affaires généré par le site. Le degré d'autonomie du responsable d'entrepôt résulte de l'organisation de l'entrepôt, de sa dimension et des délégations consenties

Exemple d'entrepôt



▪ **Le prestataire logistique**

- Le prestataire logistique apporte une valeur ajoutée grâce à son expérience et sa palette de services.
- Le rôle du prestataire logistique auprès de ses clients, généralement industriels ou distributeurs est d'assurer la gestion des flux de marchandises et d'informations, du transport des produits de l'usine aux plateformes d'éclatement, du stockage, de la modification des produits et/ou de leur conditionnement.

▪ **Les transporteurs**

- Les transporteurs ont pour mission principale de gérer les moyens de transports (vrac, palettes, conteneurs, wagons...). Chaque mode de transport a son propre fonctionnement mais tous reposent sur une logique identique celle de satisfaire le client final au juste prix, dans le délai imparti et sans avarie.
- Les différents modes de transport:
 - ❖ le transport routier: le plus répandu et certainement le plus adapté pour les petites et moyennes distances
 - ❖ le transport aérien: moyen le plus prisé pour la rapidité d'acheminement des marchandises sur de longues distances. Cette rapidité a un coût élevé pour un poids limité, ce qui constitue un frein de développement de ce mode de transport
 - ❖ le transport ferroviaire: encore peu développé en France et se cantonne à certaines catégories de produits
 - ❖ le transport maritime: adapté aux gros volumes et aux longues distances
 - ❖ le transport fluvial: très peu utilisé en France malgré une fiabilité sans égal

4/ LA SUPPLY CHAIN

Définition générale

- Utilisé depuis le milieu des années 90, le concept de *Supply Chain* peut se définir comme la chaîne des flux et des services permettant à une filière d'activité économique de satisfaire les besoins en approvisionnement du client final.
- Tout au long de cette chaîne, un ensemble de participants (entreprise-client-fournisseur) met en œuvre des ressources pour gérer des flux. Des flux physiques, mais également des flux d'informations pour articuler la circulation des produits. La notion de Supply Chain désigne ainsi une approche transversale des flux dans l'entreprise, allant de la planification à l'exécution, de la prise en compte de la demande des marchés aux ressources à mettre en œuvre pour les satisfaire.
- Dans cet esprit, la *Supply Chain Management* correspond à la gestion globale de la chaîne logistique, depuis le fournisseur du fournisseur jusqu'au client du client. Il s'agit d'anticiper toutes les opérations jugées utiles pour satisfaire le client, par exemple en définissant de manière optimale les quantités à produire et celles qu'il faut

approvisionner auprès des fournisseurs. La *Supply Chain Management* consiste à optimiser globalement cet ensemble de flux.