



**Association Humanitaires Pèlerins
Enfance Junior et Senior
(HUPEJUS)**

*Aide à l'enfance, à la jeunesse et aux séniors en
Métropole et en Afrique.*

Cours - Logistique

Année académique: **2021-2022**

I – La logistique

Ce cours de Management de votre BTS Paris aborde la logistique.

A. Définition :

La logistique est l'ensemble des activités ayant pour but la mise en place à moindre coût d'une quantité de produits à l'endroit et au moment où une demande existe.

La logistique gère donc l'ensemble des flux matériels et informationnels nécessaire à la fabrication et à la distribution des produits.

B. Les composantes de la logistique :

1. La logistique amont :

Elle doit permettre à l'entreprise de posséder la matière première ou le produit semi-fini dont elle a besoin pour sa production. Elle étudie les relations avec les fournisseurs dont l'efficacité est essentielle. En effet, dans le cadre d'une gestion de production en juste à temps, c'est la demande du client final qui déclenche la production, donc les besoins face aux distributeurs. Les contraintes imposées aux fournisseurs en terme de délai de livraison sont donc très forts et exigent un transport performant et flexible.

2. La logistique aval (ou de distribution) :

Elle a pour mission l'acheminement des produits vers le client. L'objectif est de rendre le meilleur service au client au moindre coût.

3. La logistique globale :

On parle aussi de la gestion de la chaîne logistique qui est une fonction transversale qui régule les flux physiques (réels), mais aussi les flux d'informations du fournisseur jusqu'au client.

C. Les enjeux de la logistique :

Il concerne l'entreprise et son environnement.

1. Au niveau de l'entreprise :

La logistique a des effets sur la stratégie de l'entreprise (24 heures chrono de la Redoute), sur les coûts (optimiser l'approvisionnement), la flexibilité avec le juste à temps (réduction des stocks, production en flux tendu) et sur la gestion des flux d'information (logiciel ERP entreprise ressource planning et SCM supply chain management).

2. Au niveau de l'environnement :

La logistique influence le domaine des transports, le développement régional ou local (les entreprises s'implantent plus volontiers dans une région où l'infrastructure logistique est solide), et dans l'environnement scientifique et technique (développement de l'informatique, des logiciel ERP et SCM...).

II – L'approvisionnement

A. Définition :

La politique de l'approvisionnement présente 2 aspects essentiel, la gestion des achat et celle des stocks.

B. Les objectifs de la politique d'approvisionnement :

- Optimiser les coûts (fournisseur, gestion des stocks).
- Qualité (le produit devra répondre aux exigences de qualité).
- La flexibilité (capacité d'adaptation des fournisseurs à notre demande : le juste à temps, respect des délais...)
- La sécurité (réduire les risques de rupture de stock).

C. Les phases de l'achat :

Les achats entre entreprises sont des achats de professionnels à professionnels (achat B to B, business to business). Ils se caractérisent par une forte implication réciproque entre clients et fournisseurs. Il existe différentes phases dans l'achat :

- La reconnaissance et l'anticipation des besoins (selon la demande, les contraintes de coûts...).
- La recherche des fournisseurs (appel d'offre).
- Le recueil et l'analyse des propositions (prix, délais, qualité, sécurité...).
- La commande.
- Le suivi de la commande et de la livraison.
- La remontée d'information et l'évaluation des performances.

De nos jours les entreprises ont tendances à d'avantages sous-traiter (où co-traiter) ou même externalité (délaisser des activités annexes) une partie de leur activité, les achats représentent donc un poids croissant dans le prix de vente du produit.

D. Le rôle de l'acheteur :

Le département achat ainsi que le rôle de l'acheteur ont été profondément modifié, les achats devenant un véritable enjeux stratégique pour les entreprises, d'où le terme de mercatique des achats. Le département des achats se compose généralement de 3 fonctions :

- La mercatique des achats qui prend les décisions stratégiques.
- Les négociations d'achat qui se font à moyen terme.
- Les approvisionnements (achat et gestion des stocks à court terme).

E. Les méthodes de gestion des stocks :

On distingue la gestion économique et la gestion flexible des stocks.

1. La gestion économique :

Les méthodes de gestion économique des stocks s'appuient sur des modèles comme celui de Wilson avec les notions de stocks minimales, de sécurité et d'alerte. Le problème central est de déterminer le nombre de commandes qui permettra de minimiser le coût total des stocks.

2. La gestion flexible :

Les méthodes de gestion flexible s'inspirent des méthodes japonaises fondées sur une gestion des stocks par l'aval. Le juste à temps vise à réduire les délais et la durée du cycle de production ce qui permet une nette diminution du volume des stocks. Les fournisseurs et distributeurs deviennent partenaire en pratiquant l'ECR (échange d'informations afin de répondre aux besoins du consommateur).

III – Rapport entre marketing et logistique/approvisionnement

Pour les entreprises, une relation constructive entre marketing et logistique semble primordiale, le marketing agissant en donneur d'ordre vis à vis de la logistique. Une fois la stratégie marketing définie (recensement et analyse des besoins futurs des clients en termes de produits et de services), il convient à la fonction logistique de voir comment mettre en œuvre « dans la pratique » les grands principes définis par le marketing, et ce, au moindre coût.

Ex : Dans certains secteurs le respect de délais le plus courts possibles est un argument marketing prépondérant. C'est bien alors à la logistique « d'assumer » ! On peut citer l'exemple de la VPC (Vente Par Correspondance) et de La Redoute avec ses fameux « 48 heures chrono ».

De manière plus générale, les délais deviennent de plus en plus un critère de décision. Par exemple dans l'automobile, les constructeurs doivent avoir la capacité de fournir un modèle avec la bonne couleur et les bonnes options aux clients dans un délai acceptable.

A. Conception

Lors de la phase de conception, des échanges fructueux entre les deux fonctions doivent permettre de rendre le futur produit le plus compatible possible avec des impératifs logistiques.

Lors de la création d'une nouvelle gamme de produits, il est nécessaire de travailler très en amont sur la conception de la gamme pour standardiser au maximum ses composants afin de réduire d'autant le nombre de références composant la gamme tout en différenciant les produits à partir d'un nombre restreint de pièces.

Cette réduction des références composant la gamme permet:

- de réduire les coûts de stockage (de manière générale, les coûts de stockage sont corrélés au nombre de références stockées)
- d'augmenter sa capacité de négociation vis à vis de ses fournisseurs et ainsi d'améliorer ses conditions d'achat

De même, lors de la phase de conception des emballages des nouveaux produits, une bonne entente entre logistique et marketing permet de s'assurer de la faisabilité des décisions prises par le marketing et de réduire en amont les coûts de stockage, les délais, et d'améliorer la qualité de service attendue.

B. La prévision des ventes (ou plutôt de la demande !)

La fiabilité des prévisions de vente constitue bien évidemment un facteur essentiel d'optimisation des processus marketing et logistiques.

Elles émanent de données marketing et commerciales et ont des conséquences directes sur la logistique : gestion des approvisionnements, optimisation des stocks, etc.

Pour le logisticien, il faut valider les informations avec le marketing et introduire des variables liées à ses propres contraintes

Attention : la prévision des ventes se basant généralement sur des historiques de ventes, il est primordial de garder à l'esprit que ces historiques de ventes peuvent être trompeurs !

En effet, il ne faut pas oublier de prendre en compte les ruptures. Par exemple, si lors de l'année précédente, un produit a été vendu à 100 exemplaires, ce même produit a peut-être été commandé

à 120 exemplaires, la différence entre les deux chiffres étant dû à une rupture de stock empêchant le vendeur de répondre à la demande de son client (vente perdue). En se basant sur de tels historiques, on répercute sur les futures prévisions cette erreur de gestion, augmentant par là-même le risque de répéter les situations de rupture. Au contraire, se baser sur des historiques de demande permet d'éviter telle mésaventure !

C. Co-packing et différenciation retardée

Comme évoqué dans la phase conception, la conception des emballages a également des conséquences logistiques importantes (poids du produit, mise en stock, encombrement).

A ce titre, le co-packing et la différenciation retardée sont particulièrement impactantes.

La différenciation retardée consiste à apporter à un produit standard, un élément différenciant, le plus tard possible dans le parcours logistique pour réduire le nombre de références de produits finis (pour les mêmes raisons que celles évoquées dans la phase de conception des gammes de produits).

La collaboration entre marketing et logistique constitue donc un facteur clé de succès. Une relation prenant en compte les impératifs de chacune des fonctions doit ainsi permettre de réaliser des « arbitrages intelligents » entre souhaits du client et contraintes logistiques et donc d'impacter les coûts de fabrication, de stockage et de commercialisation de manière positive.

En terme de flux, la fonction logistique prend généralement le relais de la production.

Une fois les articles produits, la logistique a pour objet leur distribution aux clients (internes ou externes) au moindre coût dans le respect des délais et de la qualité

Les intérêts des deux fonctions sont toutefois bien distincts et même de temps en temps opposés: alors que la logistique est marquée par les notions actuelles de juste-à-temps et de minimisation du niveau des stocks, la production cherche avant tout à optimiser les chaînes de fabrication en limitant les temps morts et en évitant les trop fréquents changements de gamme.

Une fois la chaîne configurée, plus les volumes produits sont importants, moins il est coûteux de produire une unité supplémentaire, les coûts unitaires de fabrication d'une série sont ainsi minimisés.

La vision de la logistique est opposée, un niveau de production fixé avec le seul objectif de réduire les coûts de fabrication risque d'engendrer des coûts de stockage.

Les stocks seraient alors composés d'articles dont le coût de production aurait été maîtrisé mais qui par leur trop grand nombre provoqueraient des surcoûts de stockage (voir à ce sujet les différents postes de coûts d'un stock) avec en particulier des risques d'obsolescence ou de péremption.

Un arbitrage pertinent est bien sûr nécessaire pour que la combinaison des objectifs des deux fonctions mène à l'optimum global pour l'entreprise.

A l'heure où la finance occupe une place prépondérante dans la gestion des entreprises, la logistique est souvent considérée comme le moyen d'atteindre les objectifs financiers en particulier en termes de réduction des coûts (transport, stock, etc.).

Il s'agit de limiter les immobilisations de l'entreprise (niveau trop élevé de stocks, sur-dimensionnement d'une flotte de camions, etc.).

Une logistique efficace doit permettre de réduire les coûts, les frais de remboursement des emprunts ayant servis à financer des investissements, etc...

Considérer la fonction logistique sous le seul aspect financier est cependant réducteur... si la logistique cherche à minimiser les coûts, c'est toujours en respectant des objectifs de qualité et de délais. Une logistique efficace doit également permettre d'appliquer une stratégie marketing qui constitue un facteur clef de succès pour l'entreprise.

Citons par exemple: le respect d'un taux de service (faiblesse du taux de rupture de stocks, des livraisons rapides, etc.) qui dans certains secteurs comme la vente à distance ou la e-logistique

différencie une entreprise de ces concurrentes. La logistique devient alors le garant d'une promesse faite aux clients.