

Définition de la logistique

La logistique = l'activité cherchant à maîtriser les flux physiques d'une entité afin disposition et de gérer les ressources correspondant aux besoins, c'est une fonction transversale qui concerne l'ensemble des services et permet de les lier le plus efficacement possible, c'est aussi un outil de compétitivité un avantage concurrentiel qui a pour but d'améliorer la coordination des services de l'entreprise

➡ Son objectif porte à la fois sur du court terme (optimisation des flux physiques quotidiens) et sur du moyen à long terme (mise en place de plans d'actions pour optimiser les paramètres de production et de stockage), elle réalise ses objectifs de réductions des couts (recyclage, stockage, production) à travers : systèmes d'informations – codification des articles et opérations – indicateurs.

Le monde a changé, la concurrence s'est aggravée, on a des nouvelles habitudes de consommation et on doit gérer des nouveaux flux complexes (informations, marchandises, finance)



Supply Chain = Chaîne logistique

SC ➡ La chaîne logistique est un réseau d'acteurs ou d'entreprises liés entre eux par des échanges de produits, de services, d'informations et de finances en vue de répondre à la demande d'un consommateur final.

SC ➡ c'est un réseau d'installation qui réunit les unités de stockage de MP, production des PF+SF, les fournisseurs, les fabricants, les entrepôts, les grossistes, les distributeurs, les détaillants, le transport, le consommateur final. Pour résumer, la SC est le réseau des organisations, des flux financiers, d'informations et physiques impliqués en amont et en aval (parcours total), elle est multi acteurs, et le but c'est la gestion des relations entre eux pour satisfaire au max le client.

NB : ces réseaux sont illimités en amont qu'en aval, et chaque installation peut appartenir à plusieurs SC, ce qui forment les SC croisées.

Comparaison de la gestion de chaîne d'approvisionnement et de la gestion traditionnelle

Élément	Gestion traditionnelle	Gestion de la chaîne d'approvisionnement
Approche à la gestion des inventaires	Efforts indépendants	Réduction conjointe des inventaires de chaîne
Approche aux coûts totaux	Minimiser les coûts de l'entreprise	Rentabilité de toute la chaîne
Horizon temporel	Court terme	Long terme
Quantité de suivi et d'informations partagées	Limité aux besoins des transactions du moment	Autant que la planification et le suivi l'exigent
Quantité de coordination des multiples niveaux de la chaîne	Contact unique pour la transaction entre deux chaînes	Contacts multiples entre les niveaux des entreprises et les niveaux de chaîne
Planification conjointe	Basée sur la transaction	En cours
Compatibilité des philosophies d'entreprise	Pas pertinent	Compatibilité qui existe au moins pour les relations clefs
Largeur de la base de fournisseurs	Étendue pour augmenter la concurrence et réduire les risques	Réduite pour augmenter la coordination
Direction de la chaîne	Inutile	Essentielle pour concentrer la coordination
Quantité de risques et de récompenses partagés	Chacun de son côté	Risques et récompenses partagés sur le long terme

Enjeux de la SC

Finalement, le grand intérêt de la chaîne logistique est de faire prendre conscience à chaque entité c'est-à-dire installation qu'elle s'inscrit dans un flux qui la dépasse et que l'environnement est constitué de trois pôles :

Ses clients, ses fournisseurs (de biens et de services) et les conditions de ses opérations internes et de collaborations (processus, ressources, compétences et objectifs).

Ces enjeux sont réalisables via la maîtrise de tous les niveaux du processus de l'entreprise :

- Prix et coûts : faut revoir le circuit total et avoir ses coûts, pour détecter les pistes à travailler sur, et donc les minimiser.
- Produits : la suivie des produits permet de créer des besoins niches qui se transforment en produits par la suite, et qui répondent aux besoins des clients sur une zone précise.
- Qualités et ses coûts, les risques, les pistes d'innovation, et la cohésion des ressources de l'entreprise en prélude de minimiser les coûts et augmenter les profits.

➡ Les chaînes logistiques se doivent d'être intégrées et adaptables, autrement dit « Lean » avec un objectif prioritaire qui est la réduction des coûts et « agile » avec un objectif prioritaire qui est la disponibilité des produits et services adaptés aux besoins des clients.

La SC vise à donner une vision holistique et transversale de l'entreprise afin de livrer le produit dans les meilleures conditions possibles (quantité, qualité, temps et espace).

La SC du futur sera : de plus en plus étendue, intégrée, collaborative, lean, agile, intelligente et green !

Structure et décisions de la Supply Chain

La SC se penche sur les trois niveaux de la décision :

- Stratégique = 3 ans ou plus = conception

Définir le plan stratégique → l'offre des produits et des services, la clientèle cible, dimensionnement industriel, contrats avec les partenaires, choix des fournisseurs, stratégie de distribution.

- Tactique = entre ½ et 3 ans = planification

Planification à moyen terme des ventes et d'approvisionnement, stockage, règles d'approvisionnement, gestion et responsabilité des stocks.

- Opérationnel = Moins de 6 mois + quotidien = pilotage des flux + ordonnancement

Gestion et exécution des commandes clients, gestion des commandes de réapprovisionnement, planification à court et très court terme des activités de production et de transport.

La segmentation de la Supply Chain

Frs niveau 1	Frs niveau 2	Frs niveau 3	Fabricant	Distributeur	Détaillant	Client
Segment Amont (processus Amont)			Segment Médiane (processus central)	Segment Aval (processus Aval)		

Les contraintes du segment amont de la Supply Chain + Exo diapo 34/35

Contraintes	Objectifs	Conséquences	Impacts sur la log
Délocalisation des productions	Gains sur les couts main d'œuvre / sur fiscalité	Séparation géographique des zones de production et de consommation	Circulation de flux plus complexe entre l'unité de production et le centre de consommation / Besoins de pilotage et de coordination
Différenciation retardée	Concilier productivité/flexibilité ou coûts/personnalisation	Décomposition du process en sous process spécialisés et délocalisés	Aptitudes des acteurs "logistiques" (entrepôts, transport) à réaliser des opérations de production secondaire (P manufacturing pré et post)
Juste à temps	Répondre au + vite à la demande	Limitation des stocks	Substitution circulation d'info aux stocks, capacités de transport aux stocks / diminution taille des lots transportés
Spécialisation des unités de production	Economies d'échelle, gains de productivité	Séparation géographique des zones de production et de consommation	Circulation de flux plus complexe entre l'unité de production et le centre de consommation / Besoins de pilotage et de coordination

Les contraintes du segment aval de la Supply Chain

Contraintes	Objectifs	Conséquences	Impacts sur la log
Réduction de la durée de vie des produits	Recherche de différenciation / adoption du rythme de renouvellement des technologies	Time to market réduit / peu de régime stable des ventes	Adaptation permanente de la SC à la phase de vie commerciale du produit
Multiplication du nombre de références commerciales	Réponse spécifique par micro-marchés	Adaptation et personnalisation / multiplication des canaux de distribution	Recomposition de la chaine de valeur du produit / Différenciation retardée / entreposage plus complexe / mise en oeuvre d'approches collaboratives
Vente de fonctionnalités	Commercialisation de services tout au long de la vie du produit	Poids croissant du SAV dans les coûts	Intégration du soutien logistique, déploiement des approches SC

Dimensions de la Supply Chain

- La longueur de la chaine en temps et la distance (en km)
- Le coût global (en €) ♣ L'indicateur de tension de flux (en %) ♣ Le niveau de risques
- Les dégagements de gaz carbonique (dimension durable et bilan carbone) ♣ Les quantités énergétiques consommées



Définitions de la Supply Chain Management

La SCM est la coordination de l'ensemble des actions de tous les acteurs de la chaîne logistique en vue d'éliminer les activités qui n'ajoutent aucune valeur ajoutée, via l'ensemble des outils, des moyens, des méthodes et processus pour atteindre le plus haut taux de satisfaction client.

Il est primordial de faire la distinction entre les chaînes logistiques et la gestion de ces chaînes. La gestion suppose un effort volontaire de l'ensemble des acteurs concernés par la création de valeur, alors que les chaînes logistiques constituent un environnement existant.

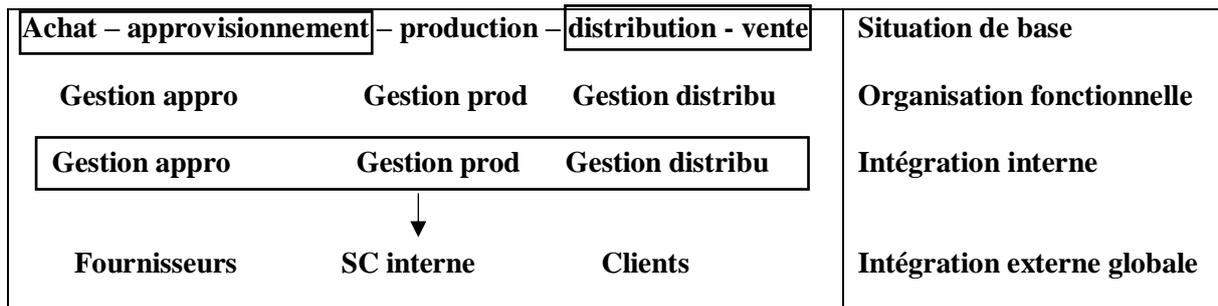
La SCM implique de traiter et d'échanger un volume gigantesque de données. Les ERP ont pour objectif de faciliter l'échange d'information dans les entreprises et les APS sont des outils d'aide à la décision et d'optimisation.

La SCM comprend deux axes majeurs :

➡ L'intégration du réseau d'organisation avec collaboration : piloter les relations et la qualité des liaisons entre les maillons.

➡ La coordination des différents flux : piloter chaque entité et sa qualité.

Intégration progressive de la Supply Chain Management



Externalisation du pilotage des flux

Déf : Les prestataires logistiques sont des acteurs à qui des entreprises confient tout ou partie de leur chaîne logistique, ils fournissent les services suivants :

La gestion des matières premières, Le stockage, La gestion des transports, La distribution, La mise en place de systèmes d'information connectée, Des conseils en logistique.

Typologies des PSL :

First Party Logistics : prennent en charge les services de transport à un niveau national.

Second Party Logistics : 2PL offrent des services d'entreposage en plus de services de transports.

Third Party Logistics : 1PL+2PL+des solutions liées aux flux d'informations (contrat LD).

Fourth Party Logistic : Intégrateur = sociétés de consulting proposent des solutions complètes de gestion du processus logistique via les TIC, permet à l'Ese de se concentrer sur l'activité principale (contrat LD).

Fifth Party Logistics : Il se distingue du 4PL par des prestations d'ingénierie : il propose des systèmes automatisés rendant la Supply Chain toujours plus compétitive et performante.

Classes de flux

Par nature → Les flux d'informations, Les flux de commandes, flux documentaires (3=les flux informels), Les flux financiers, Le capital humain.

Par finalité → deux flux pouvant être combiné : le flux de la demande et le flux de mise à disposition de produits pour satisfaire la demande (le premier flux devant être compensé par le second).

Par localisation →

Les flux logistiques internes : il s'agit des circulations, des mouvements des matières, composants, de son entrepôt de matière première à l'entrepôt de produits F et SF.

Les flux logistiques externes : sont constitués d'opération de magasinage, de préparation de commandes, d'emballage, de manutention et de transport = flux externes amont orienté fournisseur + flux externes aval orienté client.

Pull and Push →

Le flux poussé push : déclenchée par les prévisions de ventes commerciales, implique la nécessité de maîtrise des prévisions + un espace de stockage, on l'applique lorsque le cycle industriel complet est plus long que le cycle commercial.

Le flux tiré pull : déclenchée par les commandes fermes des clients, s'impose lorsque le cycle industriel complet est moins long que le cycle commercial. A condition que la quantité et le délai offerts correspondent à la quantité et délais souhaités, sans mobiliser le stock.

NB: Flux hybrid (assemble to order)

NB 2 : Push and Pull donnent un aspect de stockage, mais on peut déstocker, par : augmentation de la fréquence de réapprovisionnement, diminution du délai d'obtention, groupage des approvisionnements auprès d'un même fournisseur, l'élimination des gaspillages, plus on participe à la diminution des niveaux de stocks et à leur durée d'immobilisation, plus les flux se tendent.

Les flux tirés et tendus sont un outil du « Juste à temps ».



Déf de la Log Int : La logistique internationale concerne l'ensemble des opérations de transport, de stockage, d'allotissement, de distribution, de dédouanement de la marchandise permettant de la mettre à disposition dans les délais et les quantités souhaitées sur les lieux de production, de distribution ou de consommation, la finalité de la logistique internationale est d'optimiser les coûts d'approvisionnement et de stockage, de rendre l'entreprise plus compétitive, aussi réussir à livrer ce produit à son destinataire, en bon état, dans les délais, sans risques majeurs et au moindre coût, c'est au-delà d'écrire un contrat.

Au niveau international, l'entreprise doit fixer le niveau d'intégration des services logistiques en considérant deux séries de contraintes :

- Les contraintes commerciales auxquelles sont soumises les entreprises dans leurs relations contractuelles avec leurs partenaires étrangers.
- Les contraintes techniques et organisationnelles qui contraignent les entreprises et surtout les PME à recourir à la sous traitance et à l'externalisation des moyens logistiques.

Le recours aux prestataires externes spécialisés est une action réfléchie, elle suppose un transporteur approprié car transport est associé à différents risques dont il faut connaître les solutions d'assurance. et un transitaire qualifié. La Log Int suppose aussi La formalisation de la stratégie commerciale, dont rend compte le choix judicieux des incoterms.

Exemples de contraintes liées au transport

L'emballage doit être adapté à la marchandise et au transport et donc suffisant pour constituer une protection contre le vol et les détériorations de tout ordre, un défaut d'emballage ou un emballage jugé insuffisant permet au transporteur de se dégager de sa responsabilité en cas d'avarie subie par la marchandise pendant le transport.

Le marquage est donc une opération essentielle pour le bon déroulement de l'exportation (informations : nom, destination, producteur...).

Le colisage : le vendeur et l'acheteur doivent-ils dès le départ se mettre d'accord sur la conception de la liste du colisage en désignant la personne responsable de sa rédaction.



Développement commercial à l'international

1. La décision de s'internationaliser

Un secteur global = un secteur d'activité dans lequel les positions stratégiques des concurrents se déterminent en fonction d'enjeux mondiaux.

Raisons ➡ le marché domestique peut connaître des changements en termes de rentabilité et de concurrence, alors l'Esé vise l'international élargir sa clientèle et réaliser les économies d'échelle, aussi créer une interdépendance du marché national, on peut ajouter que la clientèle locale préfère le produit international, et enfin contre attaquer les concurrents internationaux sur notre territoire en allant sur leurs marchés.

Risques ➡ il est possible que l'Esé échoue à assimiler l'environnement des affaires du nouveau marché (cadre juridique, loi, besoins de la clientèle, sous-estimation des prix, barrières à l'investissement), et en interne, il se peut que nous ne nous disposions pas d'une équipe capable de travailler à l'échelle internationale.

Résultat ➡ les entreprises doivent développer une approche rigoureuse dans la manière d'aborder les marchés internationaux, et modifier leur approche marketing selon le pays visé.

2. Le choix des marchés

L'Esé doit déterminer :

Le nombre de pays concernés → l'entreprise s'internationalise en cascade en s'implantant successivement sur différents marchés, cette approche permet d'élaborer un plan de lancement spécifique sur chaque marché.

Le choix des pays → l'entreprise commence en général par évaluer le marché potentiel global, analyser les facteurs de réussite locaux (concurrence et l'infrastructure marketing locale).

Puisque les choix d'implantation se basent sur les facteurs de proximité géographique et culturelle, une entreprise peu habituée à l'international, il est convenable de commencer par des marchés similaires en termes de comportements et de cultures, que celles nationales.

3. Le choix d'un mode d'accès

Une fois les marchés choisis, il faut que l'entreprise détermine la meilleure façon de s'y implanter, 5 méthodes sont envisagées, avec degré croissant d'engagement, risque, flexibilité et rentabilité.

L'exportation

Indirecte via des intermédiaires

- 1) contacter un exportateur local qui achète la marchandise et la revend sous son nom.
- 2) contacter un agent exportateur qui nous relie avec des acheteurs étrangers et bénéficie d'une commission.
- 3) rejoindre une coopérative qui se charge de la gestion de vente de plusieurs autres entreprises.
- 4) entrer dans une relation de partage avec une grande entreprise et bénéficier de son réseau, on peut recourir au piggy-pack (contrat commerciale entre les deux).

Directe : Plus rentable : moins de couts plus de gain

- 1) créer son propre département export, et engager les autres services de l'Ese dans l'export, et se charger de manière complète et autonome.
- 2) créer une filiale commerciale dans le pays concerné, soit elle se charge de la vente et le stock, soit elle sert à un centre d'exposition ou service après-vente.
- 3) des représentants internationaux se chargent de la prospection et l'Ese répond à leurs commandes.

La cession de licence et la franchise

Le fabricant conclut un accord avec un partenaire étranger qui, en échange d'un droit ou d'une redevance, obtient l'autorisation d'utiliser un processus de fabrication, une marque, un brevet, un composant.

- 1) contrat de licence permet à celui qui l'accorde de s'implanter sur le marché sans courir de grands risques et, à celui qui exploite la licence, de bénéficier des compétences du producteur ou d'un produit connu.
- 2) contrat de fabrication consiste à confier la fabrication à des producteurs locaux. + démarrer rapidement une activité locale, peu de risques, adaptation à la clientèle - abandonner un certain contrôle sur le processus de production.
- 3) contrat de gestion, l'entreprise apporte ses compétences de gestion à une société qui fournit les capitaux, + s'implanter rapidement à moindre risque, un revenu immédiat.

4) franchiseur offre l'utilisation de son concept, de sa marque et de son système d'exploitation, le franchisé est une entreprise locale, qui prend à sa charge les investissements et paye une redevance généralement proportionnelle au chiffre d'affaires.

La joint-venture

Les investisseurs étrangers s'associent avec des partenaires locaux, afin de créer une affaire dont ils partagent la propriété et le contrôle, parfois c'est imposé politiquement par les gouvernements, et parfois économiquement, si l'investisseur se voit non compétent seul à construire le business.

L'investissement direct

Investir dans une unité de production ou d'assemblage située à l'étranger.

+ minimiser les coûts totaux, image de marque car on crée des emplois, avantages fiscaux, bonne relationnel = meilleure assimilation du marché + avoir un contrôle direct et à long terme.

L'acquisition

Acquérir des marques locales et de compléter ainsi leur portefeuille de marques, ça permet de toucher une clientèle locale de manière rapide.

Définition : Un canal de distribution, ou chaîne de distribution est le chemin + les intermédiaires qui peuvent exister entre le producteur et le consommateur final. L'ensemble des canaux utilisés pour commercialiser ce produit forme alors le circuit de distribution.



Organisation de la logistique internationale

Exportateur → commissionnaire de transport / transitaire (transporteurs) → commissionnaire en douane → Importateur

Commissionnaire de transport : procède à son nom à l'organisation du transport, il choisit le transporteur.

Le transitaire : propose des solutions d'acheminement à ses clients, comme étant mandataire.

Le commissionnaire en douane : agit en tant que mandataire ou en son nom propre. Il se charge du dédouanement et doit être agréé par l'administration de la Douane.

Dédouanement

A l'import → acquitter les droits de douane et la TVA+ respect des normes et formalités

A l'export → opérations peut être effectuées par l'Ese ou le prestataire, consistent à l'ouverture de droit de l'exonération de la TVA + respect des normes et formalités.

Les différents prestataires du transport international

==> désignés sous le terme général de « transitaires », ils représentent en fait une grande diversité de savoir-faire et de statut juridique. Spécialisés par mode de transport, ou par destination géographique ou par leur type de prestations.

➤ Les critères de choix des prestataires

Selon nos besoins on doit choisir et trancher sur plusieurs offres, pour les expéditions ordinaires, on peut se limiter à un prestataire, mais celles écoulées on peut faire des appels d'offres.

1) Stockage et fréquence des livraisons : le stockage de la marchandise est une charge lourde pour les exportateurs les distributeurs et les importateurs, chacun essaie de la minimiser, il faut chercher l'optimal, car le fournisseur veut livrer le max de la marchandise dans et le client alors doit trouver la meilleure fréquence de l'approvisionnement dans le lieu de stockage.

2) Délai d'acheminement : combien de temps prendra la marchandise pour arriver chez nous, est un critère lourd, vu le just in time, et la nature des produits.

3) qualité de la prestation : la capacité à respecter l'ensemble des contraintes de l'expédition et par la prise en charge de l'opération de « bout en bout ».

4) Sécurité des marchandises pendant le transport : dépend du mode de transport utilisé, du caractère approprié de l'emballage et de la solution globale élaborée par le transitaire.

5) Le prix : Il ne doit pas être isolé des autres critères de choix, il faut donc chercher à obtenir des devis détaillés de la part des transitaires afin de comparer les différents postes de frais.



Maitriser les modes de transport

==>La logistique du conteneur

Les armateurs ont compris que la conteneurisation nécessite une organisation holistique qui va au-delà de la logique simple, Les transporteurs maritimes sont devenus des prestataires logistiques à part entière, capables d'assurer comme prestation de base un service porte à porte et d'assurer la gestion de chaînes logistiques complètes.

==> Logistique de la marchandise

La marchandise est le moteur de la chaîne logistique internationale, elle est installée dans l'objectif d'être à la bonne place, au bon timing à la meilleure qualité et prix, ce qui engendre des conflits entre les acteurs.

Une entreprise dans le CI doit assurer 4 fonctions : S'approvisionner Produire Distribuer Commercialiser, L'ensemble de ces fonctions constitue la chaîne logistique (supply chain). La gestion optimale de cette chaîne demande une intégration fonctionnelle qui implique l'imbrication entre les quatre fonctions et un management conjoint avec les autres fonctions de soutien de l'entreprise, la transaction commerciale se réalise avec le déplacement physique des biens, donc le transport devient la colonne vertébrale du processus

→En amont, on a un processus d'approvisionnement

→En aval, on a un autre processus de commercialisation et de distribution

==> Trois flux dans le processus systémique de la logistique

1) flux des biens : MP dans la production, marchandise dans la commercialisation, et frets dans la distribution.

2) flux de l'information : pour savoir où se trouvent et dans quel état se trouvent les biens tout au long de la chaîne logistique.

3) Flux des capitaux : pour payer les MP, financer la production, et les frais de la commercialisation.