

## Table des matières

---

Avant-propos	3
--------------	---

---

### Introduction

---

1. L'entreprise et l'environnement financier.....	5
2. Le concept traditionnel.....	6
2.1. Les stades d'évolution de la fonction de <i>Supply Chain Management</i> 7	
2.2. L'intégration horizontale des fonctions de l'entreprise 12	
3. Le domaine d'activité du <i>Supply Chain Management</i> .....	26
3.1. Les apports du <i>SCM</i> pour les entreprises 26	
3.2. Les tâches dédiées au service <i>Supply Chain Management</i> 30	
4. Vers un nouveau positionnement : LOGISTIQUE et ECR.....	32
4.1. La maîtrise des coûts logistiques 32	
4.2. La satisfaction du client et l'ECR 33	
5. Les nouveaux défis de la fonction logistique.....	34
5.1. Rôle du management logistique 34	
5.2. Changement de l'environnement 35	
5.3. Les flux logistiques et la chaîne logistique 36	

### Première partie

---

La gestion des flux d'information	39
-----------------------------------	----

Chapitre I. Les prévisions.....	41
---------------------------------	----

1. L'importance d'anticiper.....	41
1.1. Les caractéristiques d'une bonne prévision : unicité, collaboration, transversalité, implication, le facteur humain et le facteur temps 43	
1.2. Mettre en place un système de prévision adapté 46	
1.3. L'optimisation de la <i>Supply Chain</i> et le nouveau rôle de la planification 50	

2. Pourquoi avoir recours à des prévisions .....	53
2.1. La démarche de prévision	53
2.2. Secteur d'activité	54
2.3. Utilisation des prévisions	55
2.4. Les plans directeurs : un rôle d'anticipation et de négociation interne	55
2.5. Planification stratégique	57
2.6. Le plan industriel et commercial	57
2.7. Le plan directeur de production	58
2.8. L'ordonnancement de la production	58
2.9. Le progrès dans les nouvelles technologies favorise la gestion de la <i>Supply Chain</i>	59
3. Évaluation de la prévision .....	61
3.1. Mesures de la qualité de la prévision	61
3.2. Prévision d'une déviation saisonnière par la méthode du rapport à la tendance	70
3.3. Méthode de la droite des moindres carrés	71
3.4. Prévisions par le lissage exponentiel	73
3.5. L'horizon des prévisions	75
3.6. Analyse des séries chronologiques	80
4. Les méthodes .....	82
4.1. Méthodes qualitatives	82
4.2. Méthode Delphi	83
4.3. Les intentions d'achat	84
4.4. Les méthodes statistiques d'extrapolation des tendances passées	85
4.5. Le problème des méthodes qualitatives	85
4.6. Synthèse	85
5. Les méthodes quantitatives .....	86
5.1. Les méthodes unidimensionnelles ou les méthodes d'extrapolation statistique	86
5.2. Le lissage exponentiel	90
6. Les méthodes multidimensionnelles : les techniques de régression .....	95
7. Conclusion des méthodes .....	98

Chapitre II. Les outils : les progiciels de gestion de la <i>Supply Chain</i> .....	99
1. Les ERP.....	99
1.1. Les 3 domaines des ERP	99
1.2. Évolution	100
1.3. Les ERP sont devenus incontournables	101
2. Les APS.....	103
3. Les SCE.....	105
4. Les MES.....	105
5. La mise en place d'un système ERP.....	106
5.1. Analyse des éditeurs d'ERP	106
5.2. Les relations ERP/SCM	109
5.3. Les relations ERP/APS	110
5.4. Les relations ERP/Internet et e-business	111
5.5. Limites et conclusion	111
Chapitre III. Les techniques, les modèles pour la gestion de la chaîne logistique.....	113
1. Le recours à des techniques et à des modèles.....	113
1.1. Les techniques analytiques	114
1.2. Les techniques de simulation	115
2. La formalisation : avantages et inconvénients de son utilisation.....	116
3. La programmation linéaire.....	118
3.1. La programmation linéaire dans la modélisation des processus productifs	120
3.2. Problèmes de production dans un environnement certain	121
3.3. Problèmes de productions en environnement incertain	122
3.4. Le progrès dans les nouvelles technologies favorise la gestion de la <i>Supply Chain</i>	122
Chapitre IV. E.D.I. : <i>Electronical Data Interchange</i> .....	124
1. Introduction.....	124
1.1. Historique	124
1.2. Définition	124
1.3. Applications	125
1.4. Les standards	126

2. Code barre et RFID.....	131
2.1. Le code barres : présentation	132
2.2. La RFID	137
3. Internet et EFI.....	139
3.1. Le commerce électronique	139
3.2. L'EFI	141
4. L'avenir de l'EDI.....	143
5. Conclusion.....	144
 Chapitre V. Les achats.....	 145
1. La fonction achats doit poser les bases d'une gestion des flux en adéquation avec les attentes du client.....	 145
1.1. Les objectifs de la fonction achats	145
1.2. L'organisation des achats	146
1.3. L'acheteur pluri-compétences	149
1.4. Et ses relations avec les fournisseurs	149
1.5. La valeur ajoutée apportée par les achats	150
2. De l'approche collaborative à l'intérêt du Marketing Achats.....	 152
2.1. Gestion Partagée des Approvisionnements et sélection des fournisseurs	152
2.2. Une réponse à l'ECR	152
3. Une coopération basée sur la confiance.....	153
3.1. La mise en place de la GPA	153
3.2. Quelle vision de la GPA pour les industriels ?	154
3.3. Le Marketing Achats, une solution à la GPA	155
4. Le Marketing Achats.....	157
4.1. Marketing et achat : des outils communs	157
4.2. Approche d'une conciliation : Marketing Achats et JAT	164
5. Conclusion.....	164

## Deuxième partie

---

<b>La gestion des flux matières</b>	<b>167</b>
<b>Chapitre I. La gestion des approvisionnements et la gestion des stocks</b>	<b>169</b>
1. Préambule	169
Le concept de stock	169
2. Pourquoi se préoccuper de gérer les stocks ?	174
2.1. Approche pratique	174
2.2. Approche gestion : la comptabilisation des stocks	177
2.3. Valorisation des stocks	178
3. Préalable à la gestion : la tenue du stock	180
3.1. La codification	180
3.2. La comptabilisation des mouvements	181
3.3. Les types de consommation	183
3.4. Les ruptures	185
3.5. L'analyse A B C	186
3.6. Le stock de sécurité	191
3.7. Le délai d'approvisionnement	193
3.8. Rotation et couverture	194
3.9. Les strates du stock	194
4. La gestion classique du stock	195
4.1. Le problème de la gestion	195
4.2. Le stock moyen	196
4.3. Les objectifs à atteindre de la gestion de stocks	198
5. Les modèles déterministes de la gestion des stocks	200
5.1. Principe	200
5.2. Les modèles aléatoires	209
6. La gestion stratégique des stocks	216
7. Le choix des modes de gestion	219
7.1. Choix des modes de gestion en fonction des consommations	219
7.2. Intégration de nouveaux paramètres	220
8. Les approvisionnements : quatre politiques de base	223
8.1. Quand commander ? Combien commander ?	223
8.2. Périodicité et quantité fixes : la politique T, Q	223

8.3. Périodicité variable, quantités fixes : la politique S, Q	224
8.4. Périodicité et quantités variables : la politique S, R	225
8.5. Les politiques mixtes	226
9. Mise en place d'une gestion de stocks.....	226
10. Les éléments du tableau de bord.....	226
<b>Chapitre II. La gestion de la production.....</b>	<b>228</b>
1. Introduction.....	228
2. Les concepts de la gestion de production.....	229
2.1. Définitions	229
2.2. Qu'est-ce que la gestion de production ?	229
2.3. Le système de production	230
2.4. Critères de classification des types de production	231
2.5. Les différents types de production et d'ordonnancement	233
2.6. Les fonctions concernées et (ou) périphériques : descriptions de fonctions	234
3. La gestion conventionnelle.....	237
3.1. L'ordonnancement des commandes	237
3.2. L'ordonnancement des matières ou gestion des stocks	239
3.3. Ordonnancement de la production	240
3.4. L'ordonnancement d'un produit complexe	243
3.5. L'ordonnancement des fabrications de grande série	248
3.6. Le calcul des prix de revient	253
3.7. Mise en place d'une gestion de production	254
4. L'excellence industrielle.....	254
4.1. Introduction	254
4.2. Le juste à temps ( <i>just in time</i> ) comme projet logistique	255
4.3. Comment s'effectue la mise en place du JAT ?	256
4.4. Quelles sont les contraintes du JAT pour la <i>Supply Chain</i> ?	258
4.5. Les outils du Juste À Temps	259
5. L'implication totale.....	271
5.1. Améliorer signifie rendre meilleur	271
5.2. L'analyse de la valeur	272
6. La qualité.....	272
6.1. Définition de la qualité	273
6.2. La norme NF X 50-120	273

<b>Chapitre III. Distribution physique et gestion des entrepôts</b> .....	<b>275</b>
<b>1. Introduction</b> .....	<b>275</b>
1.1. La fonction stockage dans l'entreprise	275
1.2. Les critères de qualité d'un entrepôt de stockage	275
1.4. Les types d'entrepôts	276
<b>2. Les tâches administratives</b> .....	<b>276</b>
2.1. Les réceptions	277
2.2. Rangement	277
2.3. Prélèvement	277
2.4. Distribution	278
<b>3. Les circuits d'information</b> .....	<b>278</b>
3.1. Les flux de produits	278
3.2. Les flux d'informations	279
<b>4. Les matériels</b> .....	<b>280</b>
4.1. Les matériels de manutention	280
4.2. Les matériels de stockage	281
<b>5. Les zones de l'entrepôt</b> .....	<b>281</b>
5.1. La réception	281
5.2. Les expéditions	282
5.3. Les quais	282
<b>6. Le rangement</b> .....	<b>282</b>
6.1. Les méthodes	282
6.2. Comment choisir une méthode de rangement	283
<b>7. La préparation des commandes</b> .....	<b>283</b>
7.1. Méthodes de préparation des commandes	284
7.2. Techniques de préparation des commandes	286
7.3. Les livraisons	286
7.4. Le chargement	286
7.5. Les tournées	286
<b>Chapitre IV. Les transports</b> .....	<b>290</b>
<b>1. L'emballage de la marchandise</b> .....	<b>290</b>
1.1. Définition d'une politique	290
1.2. L'analyse des risques liés au transport	290
1.3. Les réponses au risque de transport	291
1.4. Les normes professionnelles ou légales	292

1.5. Les aspects techniques de l'emballage	293
1.6. Le matériel utilisé pour le transport	295
<b>2. Le transport : élément de stratégie</b>	<b>296</b>
2.1. Les implications commerciales des choix opérés en matière de transport	296
2.2. Les implications techniques des choix opérés en matière de transport	298
2.3. Les implications financières des choix opérés en matière de transport	298
<b>3. Les coûts de transport</b>	<b>299</b>
3.1. Le choix du parc de véhicules	299
3.2. Le financement du parc	299
<b>4. Le prix de revient d'un parc en compte propre</b>	<b>300</b>
4.1. Frais fixes annuels (directs)	300
4.2. Frais fixes annuels (indirects)	300
4.3. Frais fixes de personnel	300
4.4. Frais kilométriques	300
4.5. Conclusion	301
<b>5. Le choix du mode de transport</b>	<b>301</b>
5.1. Les marchés	301
5.2. Les qualités types demandées à un transport	301
5.3. Les facteurs à considérer pour le choix du mode de transport	302
<b>6. Les auxiliaires de transport</b>	<b>304</b>
6.1. Utilité des transitaires	304
6.2. Différences sur le plan de la responsabilité	305
6.3. Définition et rôle des différentes catégories d'auxiliaires de transport à l'international	306
6.4. Rémunération des auxiliaires de transport international	307
6.5. Comment choisir un transitaire ?	308
<b>7. L'évolution du métier de transporteur et de transitaire</b>	<b>309</b>
7.1. Les nouvelles contraintes	309
7.2. La nouvelle donne technologique	312
7.3. Conclusion	312

Chapitre V. La maîtrise de la logistique inverse ou comment transformer une contrainte en opportunité ?.....	314
1. Introduction.....	314
1.1. La logistique inverse, compétence clé dans les <i>supply chains</i> modernes 315	
1.2. La logistique inverse au fil du temps et des continents 320	
2. Les principes fondamentaux de la logistique inverse.....	323
2.1. Les différents types de retours 323	
2.2. Les constituants des flux de logistique inverse 325	
2.3. Les processus de la logistique inverse 326	
2.4. Les différents acteurs de la logistique inverse 328	
3. L'art de pratiquer la logistique inverse.....	329
3.1. Les différentes méthodes de gestion des retours : traiter adéquatement les retours 330	
3.2. Les outils de base de la logistique inverse 333	
3.3. La pratique 333	
4. La maîtrise de la logistique inverse.....	339
4.1. Maîtriser la logistique inverse ou comment tirer avantage des retours 339	
4.2. Concevoir et améliorer sa gestion des retours 341	
5. Créer un programme efficace et complet de logistique inverse : établir une stratégie de logistique inverse.....	347
6. Conclusion.....	348
 Conclusion générale.....	 349
 Bibliographie.....	 351