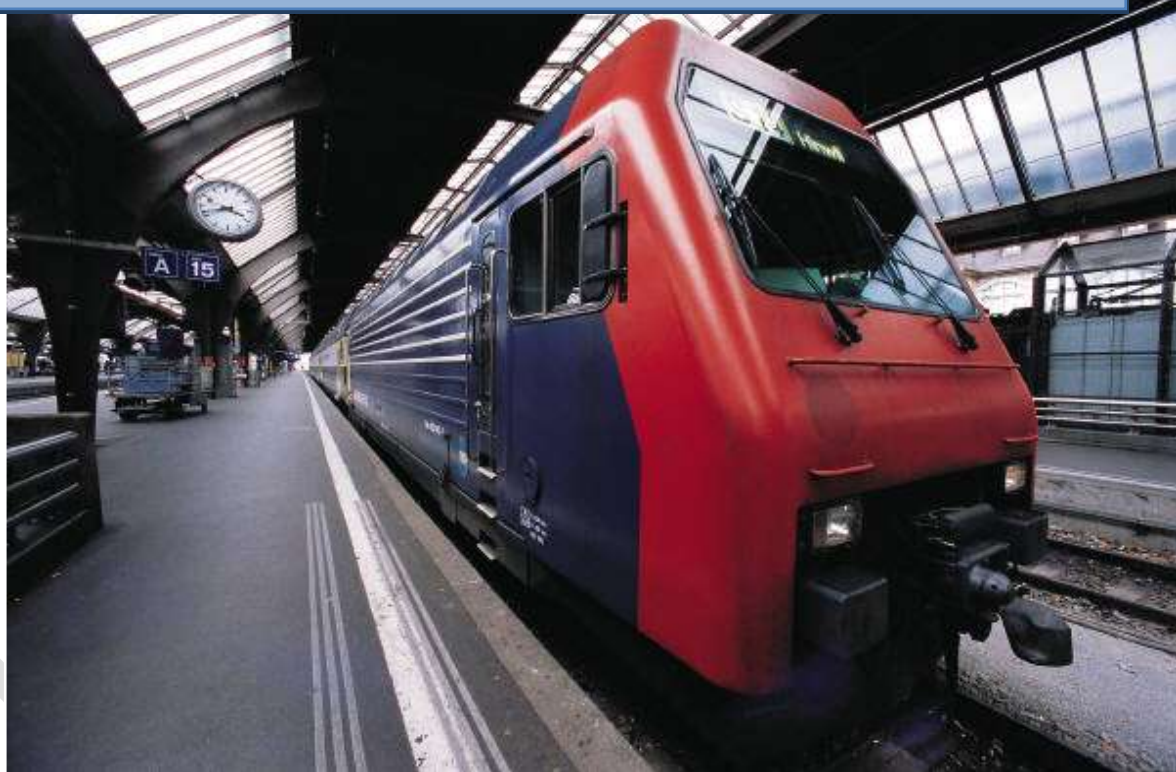


La logistique, son évolution et son poids dans le domaine économique



Wassim LAMNAOUER

Logiplan co

13/11/2013

Le 13/11/2013

LA LOGISTIQUE, SON ÉVOLUTION ET

SON POIDS DANS LE DOMAINE

ÉCONOMIQUE

C'est avec un grand plaisir que je vous porte ce article, que j'ai essayé le plus possible de le rédigé aussi clairement et fidèlement que possible. Au terme de cette belle occasion que nous nous sommes réunis, Je tiens à vous apporter cet article en vue de partager le plaisir de lecture, de savoir et de prospérité.

Je suis tous fiers aujourd'hui de vous présenter ce travail et je vous souhaite maintenant d'en tirer le plus possible d'information tous pour la gestion efficace de votre entreprise.



La logistique, son évolution et son poids dans le domaine économique

Vue synoptique sur le concept de la logistique

La logistique est tout d'abord un art, qui a vu ses premières apparitions dans le domaine militaire où ce dernier a pu trouver son essor dans le transport des munitions et des ravitaillements, dont on a trouvé une définition (militaire) de la logistique¹ présumant que c'est un art de combiner les moyens de transport, de ravitaillement et de logement.

Mais justement la question qui se pose c'est que ; *pourquoi la logistique est-elle un art sachant qu'elle est dénommée chez plusieurs auteurs par la science des calculs ?*

En répondant à cette question, il faut tout d'abord introduire les origines de la logistique depuis son avènement jusqu'à son extension et son évolution qui a duré 40 ans.

La logistique, héritages et perspectives

La définition de l'American Marketing Association, celle de Magee a été l'une des premières à clairement englober les flux d'approvisionnement dans la logistique : « *Technique de contrôle et de gestion des flux des matières et de produits, depuis leurs sources d'approvisionnement jusqu'à leur point de consommation* ». ²

Ce concept est paru au cours de la deuxième guerre mondiale, où il avait une définition et une connotation de plus en plus étroite qu'après le plan MARSHALL qui a fait intégrer ce mot dans les plus grandes entreprises. L'implantation de la logistique a commencé par

¹ <http://chohmann.free.fr/SCM/Evolog.pdf> consulté le 13/11/2013.

² http://www.memoireonline.com/09/09/2668/m_Importance-de-la-logistique-dans-lorganisation-dun-systeme-portuaire-Cas-du-Port-de-Cotono4.html consulté le 14/11/2013.

l'Amérique et le Japon. Le développement des outils logistiques a commencé dans les années 1960 et au début des années 1970. Elle est devenue un outil généralisé, c'est-à-dire qu'elle a pénétré le champ économique, puis celui de l'entreprise, pour être à ce jour un véritable concept de gestion d'entreprise.³

Pour appréhender le champ conceptuel de la logistique et surtout dès son départ depuis la génie militaire, allons examiner les différentes étapes qui ont fait l'histoire de la logistique.

- Les origines et le développement de la logistique.
- L'informatique et la recherche opérationnelle.
- La révolution « Juste à Temps ».
- Les manœuvre logistique de la distribution au cours des années 1980-1990.

1- Les origines militaires de la logistique et ses développements

Empruntons-en la définition d'Antoine-Henri baron de Jomini, chef d'état major et écrivain militaire qui a tenté de formaliser les stratégies napoléoniennes III, « l'art pratique de déplacer les armées et de les ravitailler en établissant et organisant leurs lignes de ravitaillement »⁴ dans cette définition, on trouve qu'il y ait une certaine ambiguïté car celle-ci regroupe deux science celle du transport provoquée par l'approvisionnement et d'une autre part celle du déplacement des troupes dans la guerre.

Il y a aussi le principe de l'approvisionnement sur le pays⁵. Ce principe qui a pour objectif l'assurance de la nourriture tout au long du chemin, car il n'est pas évident que durant les guerres les chevaux et les hommes ne soient pas ravitailler en réquisitionner et piller parfois les villes et les compagnes où l'armée passait si leurs nourriture ne les suffisaient pas durant la route. Symétriquement, dans les villes riches de l'Europe, ce principe n'a commencé qu'avec l'augmentation de l'effectif des hommes de l'armée.

Ce principe avait émergé comme conséquences⁶ ; le principe de déplacement continu de l'armée afin de gagner plus de temps en se déplaçant et au fur et à mesure pour ne pas épuiser leurs ressources ; soit le principe d'une organisation logistique embarquée c.à.d. qu'une organisation plus avancée était mis en œuvre a fin de garantir leurs sources de ravitaillement en se basant sur des magasins ou une organisation du commissariat de la marine (cas de la marine). L'expérience montrera que les moyens de transport étaient

³ Mémoire, importance de la logistique dans l'organisation d'un système portuaire : cas du port de cotonou, Ecole Nationale d'Economie Appliquée et de Management Cotonou. 2005.

⁴ Yves Pimor et Michel Fender, La logistique production, distribution, soutien. Page ; 63.

⁵ Yves Pimor et Michel Fender, La logistique production, distribution, soutien. Page ; 64.

⁶ Yves Pimor et Michel Fender, La logistique production, distribution, soutien. Page ; 64.

insuffisants. Un autre principe est celui de l'organisation de lignes d'approvisionnement c'est à ce principe que les moyens de transport ont été harmonisé avec les modes de transport, les chariots étaient disponibles et le principe de subsistance est toujours présent, la mer et les rivières devront faciliter la tâche d'un point de vue géographique des déplacements.

Des problèmes, essentiellement de ravitaillement, ont été posés au XVII^e siècle à l'ère de César. Les hommes mangeant que du blé et du pain accompagnés par des chevaux 2 ou 4 chevaux pour une quinzaine d'hommes afin de transporter ce qui leurs est nécessaire.

La logistique a également était présente dans les guerres de 1870 et de 1914-1918, dès lors, on voit le terme système des magasins mis en place par le Tellier et Louvois qui sont considérés comme des créateurs de la logistique militaire moderne.

2- Informatique et recherche opérationnelle

Durant la guerre de 1939-1945 les américains ont pu, avec le soutien des chercheurs scientifiques de différentes origines d'avancer une technique peu utiliser désormais qui s'appelle la recherche opérationnelle. Cette dernière a pour objectif de résoudre des problèmes opérationnels (calcul, taille des convois de transport), mis en application dans la guerre des américains et l'Europe face aux sous-marins allemands.

Cette expérience acquise pendant la guerre est déployé au fur du temps pour analyser et remédier aux problèmes rencontrés dans les entreprises, particulièrement les nord américaines. Cette disant technique soit peu utilisée mais la cause n'est pas l'abondance des méthodes utilisées mais au contraire à cause de leurs développements.

L'informatique, quant à elle, a joué un rôle assez crucial dans l'aisance de ces méthodes, dans les grandes entreprises où l'informatisation des processus est inévitable. Deux domaines ont particulièrement bénéficié du développement de l'informatique et de la mise en œuvre de méthodes « savante », l'un rattaché traditionnellement à la logistique, la gestion de stock, l'autre dont le rattachement à la logistique est encore rare, la gestion de production⁷.

La gestion automatisée des approvisionnements ou des stocks d'une manière générale est devenue une chose primordiale pour l'entreprise ainsi que des résultats ont toujours affichées des notes discutables par rapport à la gestion manuelle des centaines voire des milliers de fichiers et de données.

⁷ Yves Pimor et Michel Fender, La logistique production, distribution, soutien. Page ; 71.

Tous cela est fait, justement, pour harmoniser la notion de flux, d'ailleurs dans les premières définitions de la logistique ont vu que cette dernière fait toujours appel à cette notion de flux.

3- Révolution du Juste-à-Temps

Après la crise mondiale du premier choc pétrolier, l'une des entreprises qui ont pu surmonter cette crise était TOYOTA dont le directeur technique était M. Ohno.

Lorsqu'une entreprise se trouve dans une situation d'abondance de fabrication cela sera automatiquement appelé du gaspillage que l'on trouve déjà figuré dans les principes des 7 gâchis de M. Ohno, donc il sera intéressant de « savoir » prévoir la demande. Il ne faut pas produire plus que les consommateurs n'en réclament. Le mot « savoir » ici est primordial, car il s'agit des prévisions qui n'ont qu'une seule chose inchangeable, C'est le changement.⁸

Le principe de juste à temps repose sur certains instruments tel que le KANBAN, appelé aussi le « JAT » grâce à cette technique 'on peut tirer les commandes au lieu de les pousser par le plan de fabrication⁹. Cela a également changé la place de la logistique dans l'entreprise.

Afin de rapprocher les prévisions de la réalité et diminuer les écarts survenus, il faut adapter des systèmes tels que le MRP, MRP-2 sur le plan de la fabrication, mais d'un autre côté on trouve également le système de DRP situé au niveau de la distribution¹⁰ (voir DRP, André Martin). Sans parler de l'informatique du juste à temps qui nécessite une codification des articles stockés en mettant des dispositifs souvent dans les portes des entrepôts et des véhicules. Ces codes à barres sont de nature GENCOD la plus utilisée ainsi que des bases de données et des systèmes de transferts tels que l'EDI (Echange de données informatisé).

4- Les grandes manœuvres logistiques de la distribution

La grande distribution s'est apparue en France au cours des années 1960 et 1990 où les super et les hypermarchés constituent 69,2%¹¹ du chiffre d'affaire du commerce de détails. Ceci a bien contribué d'accroître leurs chiffres d'affaire en réduisant les coûts de transport, la plupart de ces grandes surfaces étaient livrées directement, n'est ce pas parce qu'ils sont livrés Franco.

⁸ André Martin, DRP Distribution Ressource Planning, édition Française.

⁹ Yves Pimor et Michel Fender, La logistique production, distribution, soutien. Page : 73.

¹⁰ DRP moteur de l'ECR, Wassim LAMNAOUER, 2013, ouvrage inspiré de l'ouvrage DRP, d'André Martin.

¹¹ Yves Pimor et Michel Fender, La logistique production, distribution, soutien. Page ; 77.

Mais au fur et à mesure, les entreprises ont aperçu que ces manœuvres occasionnent également beaucoup d'inconvénients ; augmentation des coûts de possession et de passation en tenant compte que les livraisons sont constituées de petits lots ce qui va engendrer la multiplicité des livraisons, Le contrôle des coûts logistiques par les fournisseurs qu'avec le jeu de la livraison Franco conservent une partie importante des coûts.

On a vu ainsi le développement des plates-formes en se situant le plus souvent à moins de 150 km du point de ravitaillement (fournisseurs) dont le but n'était pas de stocker les marchandises mais de les recevoir dans les délais les plus courts et puis les faire dispatcher aux clients dans le moment opportun.

Par la suite, les magasins avaient tendance à se situer dans des distances les plus importantes et de se spécialiser dans un seul type de marchandises. Ils avaient concrétisé la règle d'or de la logistique qui présume que les longues itinéraires avec un taux de chargement optimal sont les meilleurs en raison de coûts. Donc cette réduction de coûts a donc été le moteur principal de cette évolution logistique très importante.

D'après cette assimilation des grandes étapes de l'avènement de cet art de la logistique, on se rend compte qu'après cette évolution la logistique trouve désormais son essor en tant qu'une fonction stratégique dans les grandes entreprises. Pour cela, on vous propose de conclure cette partie en agissant sur l'avenir de la logistique au tant qu'un *métier* qui trouve ses perspectives.

L'avenir de la logistique

L'avenir de la logistique n'est pas du tout facile à la cerner, bien évidemment, la logistique trouve son essor dans beaucoup de domaines différents et variés c'est pour cette raison que cette discipline peut coexister et coopérer avec toutes les autres fonctions de l'entreprise. Selon l'ouvrage d'Yves Pimor et Michel Fender la logistique, on peut déceler les principaux points ; puisqu'on a fait cet article justement pour se focaliser sur les évolutions ; qui vont changer les sens du pilotage et du management des organisations.

- Développement des approches par supply chain.
- Développement du commerce international et de l'internationalisation.
- Concentration des industries du transport et de la logistique.

- Développement de l'informatique de supply chain et de ses télécommunications.
- Développement des entreprises virtuelles. (dont les activités se font dans le web phénomène du e-commerce).
- Passage d'un réseau régional dans la distribution des biens à un monde international de prestations de services
- Développement du transport routier.
- Développement de la logistique inverse.
- Développement de la vente à domicile ou au lieu de travail.
- Développement de la coopérative logistique entre les entreprises.
- Transformation de la logistique militaire.
- Mécanisation des entrepôts et des transports.¹²

Le métier de la logistique

Le responsable logistique :

Il est en charge de l'organisation du système d'information et de gestion des flux dans l'entreprise, il doit donc élaborer des demandes d'achats et contrôle des achats en termes de qualité et de quantité, Etudier des moyens matériels (informatiques...) à mettre en place pour améliorer la performance de l'entreprise, organiser des expéditions (gestion des dépôts, consignations...), Organiser le circuit commercial (traitement des commandes clients...), établir des prévisions sur les niveaux de stock des produits finit et des matières premières...¹³

Il est également chargé dans les grandes industries de la gestion de production, il lui appartient de définir les besoins et leurs échéances et de collaborer aux travaux d'ordonnancement.

Parmi les attributions de la logistique et du logisticien au sein de l'entreprise, il y a les prévisions commerciales, à long et moyens termes ainsi que l'étude de leurs contraintes (contraintes commerciales) a savoir les unités de stockage, les unités de la manutention, des moyens de production bureau d'étude), des méthodes de production (bureau de méthodes), et du système d'information.

¹² Yves Pimor et Michel Fender, La logistique production, distribution, soutien. Page ; 89.

¹³ Définir les fonctions, édition d'organisation, 3eme édition, Gérard Voirin. Page : 63.

A cet égard, le logisticien peut éventuellement avoir des liens de conseil avec la direction générale en lui confiant des scénarios envisageable en termes de gain de productivité, service clientèle, bilan économique, état de budget annuel, exploitation de la base de données commerciales à court terme, la gestion des personnels et la gestion des matériels achetés ou loués, organisation du circuit des documents d'accompagnement des marchandises transportées (documents douanière, de transit, d'import/export, bordereaux spécifique aux clients), mode de transport, incoterms...

La logistique, une fonction stratégique

La fonction de la logistique dans l'entreprise est d'assurer au moindre coût la coordination de l'offre et de la demande, au plan stratégique et tactique ainsi que l'entretien à long terme de la qualité des rapports fournisseurs / clients qui la concernent.¹⁴

Tout d'abord, essayant de dissocier la logistique des autres services ou activités de l'entreprise et parlons en d'elle-même, sa place, son poids, ainsi ; pour l'évaluer ; qu'a la différence entre deux entreprise que l'une ne dispose pas d'une fonction logistique et l'autre contrairement qui est pourvue de cette fonction.

Désormais, le regard du logisticien doit se porter sur toutes les composantes de la chaîne logistique (l'apparition du concept du supply chain) afin de pouvoir identifier les lacunes et les pertes surgissent dans des secteurs donnés. La perte d'exploitation est une charge financière pour l'entreprise, un retard de livraison peut provoquer des insatisfactions chez les clients voire même la perte de ces derniers. Il n'y a qu'une seule équation dans la logistique, un flux bien géré est synonyme de compétitivité.¹⁵

La logistique doit être aussi appliquée pour réduire les différents temps de transit interne et externe a fin d'assurer la cohérence entre les différents acteurs de la chaîne d'approvisionnement (gestion amont) des différentes unités.

Ceci nous permet de dire que la logistique d'aujourd'hui ne repose surement pas sur la séparation des tâches mais elle agit en globalité en amont par la collaboration avec les fournisseurs et en aval avec

¹⁴ http://www.memoireonline.com/09/09/2668/m_Importance-de-la-logistique-dans-lorganisation-dun-systeme-portuaire-Cas-du-Port-de-Cotono4.html consulté le 14/11/2013.

¹⁵ Les clés de la gestion, Rachid M'rabet. Page : 166.

les clients, ceci converge avec le système précité de la DRP¹⁶ ; ceci va au delà du partage des nomenclatures des composants et des bases de données parfois.

Dans la figure 1-1 dessous on nous explique les différentes phases de l'évolution de la connotation de la logistique dans le monde du management depuis le taylorisme jusqu'au concept de la supply chain

1960	1980	2000
Fragmentation taylorienne	Intégration post taylorienne	Pilotage global et transversal
<ul style="list-style-type: none"> • Prévisions • Approvisionnement • Emballage • Planification • Gestion des stocks de production 	Gestion matières et pièces (Logistique amont)	Chaîne logistique globale
<ul style="list-style-type: none"> • Manutention • Entreposage • Emballage 		
<ul style="list-style-type: none"> • Stockage des produits finis. • Traitement des commandes. • Planning des distributions. • Transport_expéditions 		
Division et spécialisation des tâches par métiers.	Regroupement logique en avant et après la production ou transformation.	Vision selon un processus global et transverse

Figure 1-1 les évolutions de la logistique

¹⁶ DRP moteur de l'ECR, Wassim LAMNAOUER, 2013.

Le taylorien avait fractionné les tâches en petites opérations où l'on trouve des spécialisations de chaque agent du personnel de l'entreprise, des opérations élémentaires concernant le stockage, la manutention, le transport, la préparation des commandes, l'expédition, et les approvisionnements. Ces opérations avaient été confiées à des services variés et spécialisés d'où l'efficacité émane de l'efficacité de chacun de ces services. Or, l'efficacité se trouve et s'épanouit dans la solidarité et le regroupement si j'ose dans la décentralisation même parfois.

En voit clairement que l'évolution de la logistique était plus tortueux que celle d'autre fonction (ex : la qualité) c'est pour une seule raison qu'elle a son actif beaucoup de tâches et d'opérations à englober.

Ses premières évolutions étaient dans la période du post taylorienne où ses activités commencèrent à ce regroupées et à se focaliser sur les partenaires de l'entreprise ; comme la figure 1-1 le montre, les opérations de l'approvisionnement et de la gestion des pièces et des stocks sont axées sur la logistique amont, inversement pour les opérations en aval (figure 1-1. Les évolutions de la logistique) cette pure réintégration des ces fragmentations ont essentiellement pour objectif le amoindrissement des coûts et l'éviction des paperasses

En fin, Le concept de Supply Chain va réellement structurer la fonction logistique de manière transverse et l'aligner sur les processus. En passant d'une logique de gestion des stocks à une gestion des flux physiques, mais aussi et surtout d'informations, l'entreprise peut se différencier de ses concurrents en se focalisant sur la satisfaction du client, dont elle connaît mieux les attentes...¹⁷

Dés lors, l'entreprise peut proposer des services, des biens, une offre pertinente et économiquement acceptable. Comme cela la relation client/fournisseurs va devoir plancher sur une nouvelle ère, celui du partenariat. Cette nouvelle logistique va donner aux parties prenantes, aux fournisseurs et aux clients une vision stratégiquement inter-organisationnelle.

La logistique au Maroc un progrès en continu

Durant les cinq dernières années, la logistique a connu un progrès palpable traduit par une augmentation de l'indice de performance logistique en 2012 établie par la banque mondiale qui est de 3,03 sur une échelle de 1 à 5.

¹⁷ Les évolutions de la logistique, Christian HOHMANN.

Dans un pays émergeant comme le Maroc connu par sa qualité en termes d'infrastructures logistique et l'efficacité des opérations de dédouanement, la capacité de traçabilité des marchandises par satellites qui permet une bonne organisation des expéditions reflétant un coût acceptable qui se répercute positivement sur le prix de vente il occupe la 50^{ème} rangs après un 113^{ème} rangs.

Dans le groupe des pays à revenu intermédiaire, tranche supérieure, les pays en tête du classement sont l'Afrique du Sud, la Chine et la Turquie, selon la Banque mondiale. Dans le groupe des pays à revenu intermédiaire, tranche inférieure, l'Inde, le Maroc et les Philippines affichent des améliorations de leurs performances supérieures à la moyenne. Enfin, dans la catégorie des pays à faible revenu, ce sont le Bénin, Malawi et Madagascar qui ont les meilleurs résultats. En quelques années seulement, le Royaume a réussi donc à se placer au top 50 mondial. Mais, le Maroc a encore du chemin à faire. A la 50^{ème} place mondiale, le Maroc est devancé de loin par les Emirats arabes unis au 17^{ème} rang, le Qatar au 33^{ème} rang mondial, l'Arabie saoudite au 37^{ème} rang, la Tunisie au 41^{ème} rang et le Bahreïn au 48^{ème} rang. Au Maroc, le développement de la logistique est un objectif fixé par le gouvernement afin d'améliorer la compétitivité des entreprises. Une nouvelle stratégie a ainsi été mise en place. L'objectif principal de cette feuille de route dédiée à ce secteur est la réduction des coûts logistiques du Maroc. On table ainsi sur une baisse du poids des coûts logistiques/PIB de 20% actuellement à 15% à l'horizon 2015 au profit des consommateurs et de la compétitivité des opérateurs économiques à travers une gestion optimisée, sécurisée et massifiée des flux de marchandises. Cette stratégie vise également l'accélération de la croissance du PIB par l'augmentation de la valeur ajoutée induite par la baisse des coûts logistiques, notamment à travers l'émergence d'un secteur compétitif avec des acteurs logistiques intégrés et des plateformes de services performants considérées comme de véritables centres de concentration et de création de valeur ajoutée logistique. En chiffres, la stratégie œuvre pour une hausse de 3 à 5 points du PIB à l'horizon 2015 en impact direct représentant une valeur ajoutée additionnelle de 15 à 20 milliards de dirhams, soit une augmentation de 0,5 à 0,7 point de PIB par an. A travers la promotion de la logistique au Maroc, cette stratégie est inscrite dans une logique de développement durable du pays. Et ce à travers la réduction des nuisances avec une baisse du nombre de tonnes/kilomètres de 30 % à l'horizon 2015, une réduction des émissions CO2 de 35% à l'horizon 2015 et une décongestion des routes et des villes.¹⁸

¹⁸ <http://www.aujourd'hui.ma/maroc-actualite/special-logistique-un-levier-de-croissance/logistique-au-maroc-des-progres-en-continu-102770.html>

Conclusion

L'évolution des comportements et des styles de vies des consommateurs, de plus en plus exigeants, ainsi que les nouvelles conditions concurrentielles de plus en plus contraignantes, sont à l'origine de l'apparition de l'ECR (Efficient Consumer Response) c'est une approche relationnelle de coopération entre industriel et enseigne de distribution fondée sur le principe de « *travailler ensemble pour mieux répondre aux désirs du consommateur, plus rapidement et à moindre coût* ».

La technologie, les méthodes de travail particulières et des intégrateurs permettent le bon fonctionnement de ces domaines de concentration et de la coopération entre les partenaires en général. (ouvrage DRP moteur de l'ECR)

Il n'y a pas de stabilité dans le monde industriel et de gestion. Il y a une seule qui s'appelle le changement. Les délais donnés par les fournisseurs à leurs clients ne sont pas stable ainsi que le DRP anticipe ces changements et les faire inclus dans le système en tenant compte des modes de transport utilisés ainsi que les facteurs qui entravent les livraisons.

Tous les acteurs de la chaîne doivent travailler ensemble et en équipe si l'on veut que l'accélération des flux de marchandise devienne une réalité. L'application des principes exposés dans ce présent travail permettra aux détaillants, aux grossistes, aux distributeurs et aux fabricants de se hisser à un plus haut niveau d'intégration.

Cet article est loin d'être exhaustif en matière d'information concernant la logistique, mais on a essayé à travers des ouvrages et des articles ainsi par notre propre effort de synthétiser les origines, les évolutions et les perspectives de la fameuse discipline « logistique » ainsi de donner une simple idée sur sa position au Maroc.

BIBLIOGRAPHIE

<http://www.aujourd'hui.ma/maroc-actualite/special-logistique-un-levier-de-croissance/logistique-au-maroc-des-progres-en-continu-102770.html>

http://www.memoireonline.com/09/09/2668/m_Importance-de-la-logistique-dans-l'organisation-dun-systeme-portuaire-Cas-du-Port-de-Cotono4.html consulté le 14/11/2013.

<http://chohmann.free.fr/SCM/Evolog.pdf> .

http://www.memoireonline.com/09/09/2668/m_Importance-de-la-logistique-dans-l'organisation-dun-systeme-portuaire-Cas-du-Port-de-Cotono4.html .

Les évolutions de la logistique, Christian HOHMANN.

DRP moteur de l'ECR, Wassim LAMNAOUER, 2013.

Les clés de la gestion, Rachid M'rabet. Page : 166.

Yves Pimor et Michel Fender, La logistique production, distribution, soutien. Page ; 89.

Définir les fonctions, édition d'organisation, 3eme édition, Gérard Voirin. Page : 63.

André Martin, DRP Distribution Ressource Planning, édition Française.

Revue Aujourd'hui, article le développement de la logistique au Maroc