UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA

Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et des Sciences de Gestion
Département des Sciences Économiques

MÉMOIRE DE FIN DE CYCLE

En vue de l'obtention du Diplôme de Master en Sciences Économique

Option : Économie Industrielle

Thème

Essai d'analyse de l'impact de la gestion de la chaine logistique sur la production de l'entreprise : Cas de CEVITAL

Préparé par :

Melle : AOUF Naoual
Melle : NASRI Katia

Dirigé par :

M : AGGOUNE K

Date de soutenance :

Jury :

Président : Souman Mohamed ouidir

Examinateur : Khider abdelkrim

Rapporteur :

2018 /2019

REMERCIEMENTS

Nous tenons à remercier le bon Dieu qui nous a donné la force, le courage est la santé pour pouvoir menés à terme notre travail et poursuivre nos études avec succès.

Nous remercions notre encadreur M : AGGOUN qui nous a bien orienté et soutenu tout au long de notre travail.

Nous voulons remercier l'équipe de l'entreprise CEVITAL qui nous a fourni diverses informations durant cette période.

Nous souhaitons exprimer notre gratitude à notre promoteur Mr : SOLTANA Farouk.

Et à l'ensemble du personnel de la direction Supply Chain de l'entreprise CEVITAL surtout : SOLTANA Farouk.

À nos enseignants qui nous ont assuré nos instructions tout le long de notre formation.

À ceux qui nous ont aidés de près ou de loin, dans la concrétisation de cette étude.

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail :

En premier lieu à mes très chers parents, pour leurs soutiens, leurs encouragements, leurs sacrifices, eux qui m'ont guidé durant toutes mes années d'études vers le chemin de la réussite.

« Papa, maman merci pour tout »

À ma chère sœur : Lydia

À mon cher frère : youba

À mon très cher fiancé : Nabil et sa famille

À toute ma famille

À tous mes camarades de la promotion « Économie Industrielle »

À ma très chère binôme NAWAOUL

Merci à tous d'être dans ma vie

Katia

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail :

En premier lieu à mes très chers parents, pour leurs soutiens, leurs encouragements, leurs sacrifices, eux qui m'ont guidé durant toutes mes années d'études vers le chemin de la réussite.

« Papa, maman merci pour tout »

À mes chères sœurs : Yasmina et Linda

À mes chers frères : Abderrahmane et Lamine

À mon très cher fiancé : Nabil et sa famille

À tout ma famille

À tous mes camarades de la promotion « Économie Industrielle »

À ma très chère binôme KATIA

Merci à tous d'être dans ma vie

Nawal

La listes des abréviations

APICS : Américain Production and Inventory Contrôle Society

ASLOG : Association Français pour la logistique

BTO : Build To Ordre

CA : Chiffre D'affaire

CLR : Centre de Livraison Régional

CRM : Customer Relationship Management

CSCMP : Council Of Supply Chain Management

DRP : Distribution Ressource Planning

ERP : Entreprise Ressource Planning

FMS **:** Flexible Manufactiring Système

GMAO : Gestion de Maintenance Assisté

JAT : Juste À Temps

JIT : Just In Time

MRP : Matériel Ressource Planning

NUMILOG : Numidie Logistique

OPT : Optimized Production Technologie

PDA : Personal Digital Assistant

PDP : Plan Directeur de Production

PIC : Plan Industriel et Commercial

PLF : Plateforme

RFC : Request for Comment

SC : Supply Chain

SCM : Supply Chain Management

SPA : Société Par Action

SRM : Supplier Relationship Management

TQM : Total Quality Management

VAD : Valeur Ajouré au Déplacement

Liste des tableaux

Tableau 01	Tableau représente les enjeux de la chaine logistique sur la compétitivité de entreprises et sur le développement territorial	20
Tableau 02	Les activités et services de la production	39
Tableau 03	TABLEAU RECUPELATIF DE L'activité de l'entreprise CEVITAL agro-alimentaire	54
Tableau 04	Les CLR de CEVITAL	58

Liste des figures

Figure 01	Les différents types de la logistique	12
Figure 02	représentation schématique de la chaine logistique	14
Figure 03	chaine logistique	16
Figure 04	La structure de la chaine logistique	23
Figure 05	Les flux de la chaine logistique	24
Figure06	le modèle de la supply Chain management	26
Figure 07	le système de la production	34
Figure 08	Production sur stock	36
Figure 09	production par commande	37
Figure 10	production par anticipation partielle	38
Figure 11	L’organisation de la direction logistique	56
Figure 12	l’organisation de la direction production	59
Figure 13	processus de fabrication des huiles	61

Sommaires

Introduction générale 01

Chapitre I : Historique et évolution de la logistique et la Chain logistique 05
Introduction de chapitre 05
Section 01 : Généralité sur la logistique 05
Section 02 : Généralité sur la supply Chain 14
Section 03 : Généralité sur la supply Chain management 24
Conclusion de chapitre 30

CHAPITRE II : L'importance et le rôle de la gestion de production dans la gestion de la chaine logistique 31
Introduction de chapitre 31
Section 01 : Généralité sur la production 31
Section 02 : Les techniques de gestion et d'optimisation de production 41
Section03 : Le rôle stratégique de la gestion de production dans la chaine logistique 46
Conclusion de chapitre 49

CHAPITRE III : Essai d'analyse de l'impact de gestion de la chaine logistique sur la production de l'entreprise CEVITAL agro-alimentaire 50
Introduction de chapitre 50
Section 01 : Présentation générale de l'entreprise CEVITAL 50
Section 02 : Présentation de la fonction de la chaine logistique et la production au sein de CEVITAL agro-alimentaire 56
Section 03 : Présentation de résultats du l'entretien 61
Conclusion de chapitre 68
Conclusion générale 69

INTRODUCTION GENERALE

INTRODUCTION GENERALE

Dans nos jours, les entreprises sont confrontées à des défis fondamentaux à savoir les mutations technologiques et la concurrence accrue ainsi que les exigences de la demande du marché. Dans ces conditions, l'entreprise doit s'adapter à l'environnement extérieur ainsi qu'aux changements des modes de gestions qui n'ont pas été épargnés de la mutation. Pour cela, elle doit adopter et intégrer de nouvelle logistique et pratique dans sa gestion dans le but de se mettre à l'abri de l'exclusion du marché et de préserver ses atouts de survie.

La logistique est une fonction essentielle pour tous les acteurs de l'entreprise car elle influence son activité. C'est, dans la plupart des entreprises, une fonction transversale qui concerne l'ensemble des services et permet de les lier le plus efficacement possible. La logistique est un véritable outil de compétitivité qui a pour but d'améliorer la coordination des services de l'entreprise et de les mobiliser pour poursuivre un objectif commun : la satisfaction des clients. Dans certains secteurs d'activité, la logistique peut constituer un avantage concurrentiel.

L'objectif de la logistique en entreprise 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.

Le terme supply Chain ou chaine logistique intègre l'ensemble des facteurs logistique comme les fournisseurs, les camions, les plateformes logistiques et le réseau d'approvisionnement couvrant le monde. La chaine logistique (supply Chain) occupe une place primordiale dans le fonctionnement de l'entreprise, qui commence de fournisseur et se termine au client tout en passant par la fabrication et le stockage des produits en amont et en aval. Pour faire face à la concurrence, chaque entreprise donc se voit intéressée par la maitrise de ce processus de façon à avoir toutes les informations nécessaires à la mise en place d'une politique commerciale lui permettant de survivre à la concurrence et de préserver ses parts de marché.

La supply Chain management est une fonction d'intégration dont le rôle principal et d'intégrer les différents métiers et les différents processus dans et entre les entreprises au sein

d’un modèle cohérent et performant. Le management de la chaine logistique permet à l’entreprise non seulement d’améliorer la coordination entre les différentes fonctions opérationnelles de la chaine de valeur, mais aussi d’améliorer la collaboration et la coordination entre les fournisseurs et l’entreprise et entre l’entreprise et ses clients.

La maitrise de management de supply Chain permet à l’entreprise non seulement de réduire les couts, mais aussi d’avoir un avantage concurrentiel dans le service fournit à ses clients.

La production est au cœur de l’activité de l’entreprise. Afin de mettre à la disposition des clients des biens et des services, elle rassemble et met en œuvre des moyens humaines et techniques pour fabriquer, installer et distribuer ses produits ou fournir des services.

C’est dernières années, La gestion de production a évalué progressivement vers une activité visant à coordonner et à faire circuler des flux de création de valeurs, le plus rapidement possible sur un périmètre de plus en plus large à travers de ressources ajoutées et optimisées tout en assurant dynamiquement la ponctualité des rendez-vous avec la demandes des clients, ce qui permet d’améliorer le fonctionnement global de la chaine logistique depuis les fournisseurs de la matière jusqu’au client.

L’objectif de gestion de production est d'améliorer de façon continue la gestion des flux et stocks inclus dans la chaîne de travail qui débute en amont avec les fournisseurs et se termine en aval chez les clients intermédiaires ou finaux.

L’entreprise CEVITAL, est parmi les grandes entreprises privées algériennes qui contribuent largement au développement de l’industrie agroalimentaire national. C’est ainsi que notre choix est porté sur l’entreprise CEVITAL. Qui a connu une évolution très importante dans le domaine de gestion de la chaine logistique. CEVITAL est considérer comme un leader sur le marché national de l’agroalimentaire pendant plusieurs années surtout dans la fabrication des huiles, la margarine, la commercialisation de sucre.

L’objet de notre travail de recherche consiste essentiellement à répondre à la problématique suivante : **Quelle est l’impact de gestion de la Chaine logistique sur la production de l’entreprise CEVITAL ?**

De cette question centrale, d’autres questions subsidiaires s’imposent, à savoir :

- Entre la politique de juste à temps et le stock de sécurité que préféré-t-elle l'entreprise CEVITAL ?
- Comment fonctionne la production des huiles dans l'entreprise CEVITAL agro-alimentaire ?

Afin de mieux maitriser cette recherche et de mieux canaliser les efforts vers le life du sujet, on a conçu les hypothèses suivantes :

H1 : CEVITAL préfère la politique des stocks de sécurité que celle du juste à temps pour éviter les ruptures de stock.

H2 : la production des huiles au sein de CEVITAL agro-alimentaire est basée sur la prévision des ventes.

Afin d'accomplir ce présente travail, nous nous somme inspirées de plusieurs ouvrages ainsi que des travaux de recherche universitaire et les documents interne de l'entreprise CEVITAL agro-alimentaire.

Dans le premier chapitre, nous allons présenter un cadre conceptuel qui composé de trois section, la première en va opter à une généralité sur la logistique, la deuxième consiste à parler sue la chaine logistique (supply chaine) et la dernière sur la gestion de la chaine logistique.

Dans le deuxième chapitre intitulé l'importance et le rôle de la gestion de production dans la gestion de la chaine logistique, qui compose de trois section, nous commençons par la généralité sur la production, la deuxième consiste a parlé sur les techniques de gestion st d'optimisation de production et on termine par le rôle stratégique de la gestion de production dans la chaine logistique.

Dans le troisième et le dernier chapitre qui représente le résultat de notre stage dans l'entreprise agroalimentaire et reflet la pratique des deux chapitres précédent, va être organisé en trois section, dont la première va être consacré pour la présentation de l'entreprise CEVITAL agro-alimentaire, la deuxième section seront consacré à la présentation de deux fonction de la chaine logistique et la gestion de production et la troisième section la présentation de la méthodologie de recherche et les résultat de l'entretien.

CHAPITRE 01

HISTORIQUE ET EVOLUTION DE LA LOGISTIQUE ET LA CHAINE LOGISTIQUE

CHAPITRE 01

HISTORIQUE ET EVOLUTION DE LA LOGISTIQUE ET LA CHAINE LOGISTIQUE

Introduction

La logistique est une fonction plus en plus important dans l'entreprise et n'a cessé d'évoluer dans divers domaines, ou son rôle prend de plus en plus d'ampleur. La logistique est une fonction essentielle pour l'entreprise si elle veut rester compétitive. En effet, c'est sa connaissance et sa maitrise de la logistique qui va déterminer sa performance.

Le présent chapitre sera donc consacré à la présentation des fondements théorique consternant la logistique, la chaine logistique (supplyChain) et management de la chaine logistique ainsi qu'à l'exposition de sa démarche et son processus. Pour ce faire, on a opté pour la répartition de notre travail on trois sections : dans la première en traitera avec plus l'intérêt les concepts clés liés à la logistique, dans la deuxième section on abordera la supplyChain on concentra plus sur ces enjeux, flux et son processus, dans la troisième section en a parlé sur management de la chaine logistique.

SECTION 01 : GENERALITE SUR LA LOGISTIQUE

Le terme « logistique » vient d'un mot grec "LOGISTIKOS"qui signifie l'art du raisonnement et du calcul. La logistique est apparue pour la première fois dans le contexte militaire, ellereprésente tout ce qui est nécessaire (physiquement) pour permettre l'application sur le terrain des décision stratégique et tactique (transport, stocks, fabrication, achat, manutention). Aujourd'hui le terme « logistique » recouvre des interprétationstrèsdiverse. Cela va du simple « transport » jusqu'à une science interdisciplinaire combinant ingénierie, microéconomie et théorie des organisations.

1-1 Historique évolution et définition de la logistique

1-1-1 Historique

Comme vous avez pu le découvrir ou redécouvrir en lisant mon article précédent sur l'histoire de la logistique, celle-ci à un héritage militaire important.Les recherches menées pendant la 2ème guerre mondiale servirent de point de départ à toutes les évolutions qui suivirent. Je vais vous décrire successivement les différentes phases qu'a connues la logistique en expliquant au mieux les raisons de ses évolutions.

1-1-1-1La logistique de service ou logistique séparée (1950 à 1975) :[1]

Durant cette période l'économie est en pleine expansion. La demande des consommateurs y est très forte et les entreprises cherchent avant tout à produire les plus grandes quantités possibles pour satisfaire un marché majoritairement national. La concurrence étant très faible du fait de la demande, les producteurs ne se soucient pas du raccourcissement de leurs délais. Ils se contentent de pousser leur production vers le marché car, ils savent qu'elle sera vendue.

Le fonctionnement des entreprises est encore très influencé par le Taylorisme et on y retrouve une fragmentation des tâches par « métiers » (conception, production, distribution etc…).

Du fait de la séparation des tâches chaque service va essayer de réduire ses coûts sans se soucier de l'impact que son action aura sur les autres entités de l'entreprise. Il en résultera une multitude d'optimisations locales qui n'auront pas autant d'effets qu'une optimisation globale bien coordonnée.

1-1-1-2 La Logistique fonction ou Logistique Intégrée (de 1975 à 1990) :

Les années 70 sont le début d'une stabilisation de l'économie et nous nous retrouvons face à un marché qui a les caractéristiques suivantes :

- Demande= Offre

[1]http:// logistique-pour-tous.fr/les-évolution-de-la-logistique/12/03/2019.

- Prévisions de ventes relativement fiables
- Les priorités du producteur sont: la qualité et la flexibilité
- Durée de vie du produit : moyenne
- Choix du client : diversifié
- Domaine du marché : continentale
- « Le client est Roi »
- Philosophie managériale : 0 stocks et 0 défauts

Les paramètres économiques créent une situation où la concurrence va s'accroître. La lente saturation du marché fait que le client devient plus regardant sur la qualité des produits dont il a besoin. Ainsi les entreprises vont commencer à se pencher plus sérieusement sur les deux aspects énoncés ci-avant : la qualité et la flexibilité.

L'entreprise va donc devoir réaliser un produit de meilleur qualité, dans des quantités plus petites et plus diversifiées (du fait de l'augmentation de la diversité de l'offre) tout en ayant une situation économiquement viable.Cette problématique va forcer les entreprises à mener une réflexion plus approfondie pour continuer à générer le même niveau de profit. Ainsi va voir le jour des concepts comme leF.M.S (Flexible Manufacturing System), la TQM (Total QualityManagement) ou encore le juste à temps (J.A.T)).

Parallèlement, des outils mathématiques vont être développés afin de réduire les coûts logistiques (exemple : détermination des quantités à produire avec l'outil MRP).

De plus, la considération de la logistique va évoluer elle aussi. L'informatisation de l'entreprise et l'arrivée des premiers ERP(Enterprise Resource Planning) va permettre un début de décloisonnement ainsi qu'une lente prise de conscience du rôle transversal de la fonction logistique.

La prise de conscience de l'importance de la logistique va se traduire par un regroupement des opérations en : « Logistique Amont » et « Logistique Aval ». Cette modification de l'organisation oriente la fonction logistique vers un rôle plus tactique en raisonnant en flux d'entrée et flux de sortie.

Enfin, les années 80 marquent le début de l'évolution de la considération des fournisseurs et clients. On commence à entendre parler de « partenariats » avec ceux-ci et les notions de SRM (Supplier Relationship Management) et CRM (Customer Relationship Management) font leur apparition.

1-1-1-3 La Logistique Processus ou Logistique coopéré (à partir des années 90) :

À partir des années 90, la logistique va connaitre une importante évolution.La situation concurrentielle est de plus en plus forte du fait de la baisse de la demande. Le comportement des consommateurs est très incertain et l'entreprise se voit obligée de toujours plus personnaliser son offre.

Le marché lui est désormais mondial. Il regorge d'une multitude de produits plus ou moins différents et à des prix toujours plus attractifs.L'objectif des producteurs est donc :

- De trouver de nouveaux marchés
- De fournir un produit d'une qualité toujours supérieure
- De réduire au maximum ses coûts
- De coller à la demande des clients en s'assurant d'avoir un temps de réponse le plus court possible (volatilité importante du consommateur).

Pour réussir à remplir ses objectifs les entreprises vont devoir aller au-delà de la simple relation « marchande » et ainsi créer de réels partenariats avec les fournisseurs, clients et même concurrents(exemple : partenariat entre Peugeot et General Motors).

Ainsi pour augmenter la qualité de produit, il faut notamment augmenter la qualité des matières premiers et des produits semi fini.La coopération entre le producteur et ses fournisseurs peut aider à parvenir à cet objectif. La coopération entre un fournisseur et son client (qui peut être lui-même un producteur) peut diminuer les couts pour les deux parties.

En outre, pour diminuer leurs couts, les entreprises recherchent des pays ou le cout de la main-d'œuvre, des énergies, des matières premières ou des taxes est plus faible (phénomène de mondialisation). Une autre façon pour diminuer les couts consiste

à diminuer l'incertitude de la demande, un des moyens pour la diminuer est d'avoir une relation durable avec le client, cette relation est dans l'intérêt du client aussi, Grace à cette relation durable le client peut aider son fournisseur à augmenter la qualité de ses produits et à diminuer ses couts.

Pour augmenter la vitesse de réponse au marché, il y a deux phénomènes importants dans les années 90 :

- L'ingénierie simultanée.
- Un coopération forte ente les entreprises qui sont dans une même chaine logistique, cette coopération forte est nécessaire, en effet, si une partie de cette chaine s'assure pas correctement sa fonction, le produit final ne peut pas être disponible à l'heure, aujourd'hui la concurrence n'est pas entre les producteurs elle est entre les chaines logistiques. Face à ces évolutions, le rôle de la logistique dans l'entreprise revêt un caractère stratégique. En effet, la chaîne logistique de par sa transversalité va jouer un rôle de « colonne vertébrale » au sein de l'entreprise. Elle va obliger les acteurs la coordonnant à avoir une vision toujours plus globale et à s'appuyer sur l'ensemble des maillons de cette chaîne pour pouvoir avancer.

1-1-2 Évolution

	la période	**L'évènement**
Programme militaire	Au 19eme siècle	Origine militaire de la logistique : compagnenapoléonnes (intendance, train des équipages
	2emeguerre mondial	Émergence de la recherche opérationnelle (logistique savante)
	Année 60	Concept de life cycle Coste (cout de possession global)
	Année 70	L'essor de l'informatique, crée les MRP, les codes à barres
	Année 80	Système Toyota, juste à temps (JAT),(nouvelle contrainte, notion de processus)
	Année 90	La logistique se transversalise et devient globale (ERP, concept, supplyChain)
	Année 2000	La supplyChain management tend à devenir un outil de management global

Source : HOHMANN Christian ; les évolutions de la fonction logistique ; v 12 Avril 2006 ;(PDF)

1-1-3 Définition de la logistique

Pour bien définir la logistique nous avons retenus quelque définition qui nous paraissant les plus importante :

Définition selon l'américain marketing association en 1948 « la logistique concerne le mouvement et la manutention de marchandises du point de production au point de consommation ou d'utilisation ».[2]

ASLOG association française des logistiques d'entreprise définit la logistique comme « un ensemble des activités ayant pour but la mise en place, au moindre cout, d'une quantité de produit, à l'endroit et au moment où une demande existe. La logistique concerne donc les opérations déterminant le mouvement des produits tel que localisation des usines et entrepôt, approvisionnement, gestion physique des encours de fabrication, emballage, stockage et gestion des stock, manutention et préparation des commandes, transport et tournés de livraison »[3]. La logistique existe pour satisfaire les besoins des clients tout en facilitant les opérations de production et celle de marketing de la firme.

La définition la plus générale qui représente la logistique comme suit : « la logistique tend à étendre son domaine en amant ver l'achat et l'approvisionnement, en aval ver la gestion commerciale et la distribution ».[4]

1-1-4Les différents types de la logistique

On peut distinguer plusieurs logistiques différentes par leur objet et leurs méthodes :[5]

- **Une logistique d'approvisionnement** : qui permet d'amener dans les usines les produits de base, composants et sous-ensembles nécessaires à la production.
- **Une logistique d'approvisionnement général** : qui permet d'apporter à des entreprises de service ou des administrations les produits divers dont elles ont besoin pour leur activité (fournitures de bureau par exemple).

---

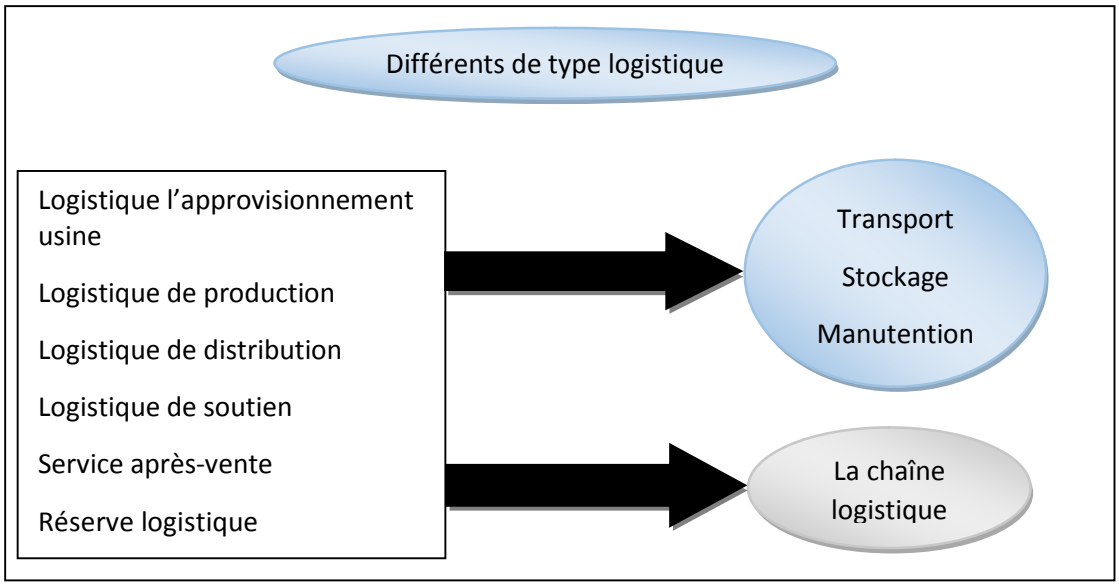
[2] P. MEDAN et GRATAGAP, « logistique et supply chaine management » DUNOD, paris, 2005, P 9.
[3] D. Tixier, H. Mathé et J. colin, « la logistique au service de l'entreprise : moyens mécanismes et enjeux, DUNOD, paris,1983, P 12.
[4] PIMOR Yves et FENDER Michel « logistique production distribution, soutien » édition DUNOD 5éme édition, paris, 2008, P 4 et 5.
[5] PIMOR Yves, logistique : production, distribution, soutien.

- **Une logistique de production** : qui consiste à apporter au pied des lignes de production les matériaux et composantes nécessaires à la production et à la planifier la production ; cette logistique tend à absorber la gestion de production tout entière.
- **La logistique de distribution** : celle de distributeurs, qui consiste à apporter au consommateur final, soit dans les grandes surfaces commerciales, soit chez lui en VAD par exemples, les produits dont il a besoin.
- **Une logistique militaire** : qui vise à transporter sur un théâtre d'opération les forces et tout ce qui est nécessaire à leur mise en œuvre opérationnelle et leur soutien.
- **Une logistique de soutien** : née chez les militaires mais étendue à d'autres secteurs, aéronautique, énergie, industrie, etc., qui consiste à organiser tout ce qui est nécessaire pour maintenir en opération un système complexe, y compris à travers des activités de maintenance.
- **Une activité dite de service après-vente** : assez proche de la logistique de soutien avec cette différence qu'elle est exercée dans un cadre marchand par celui qui a vendu un bien ; on utilise assez souvent l'expression (management des services) pour désigner le pilotage de cette activité. On notera cependant que cette forme de logistique de soutien tend de plus en plus souvent à être exercée par des soutiens différents du fabricant et de l'utilisateur et dit Third party maintenance.
- **Des reverse logistique** : traduit en français par (logistique àl'envers), (retro logistique) ou (logistique de retours) qui consiste à répondredes produits dont les clients ne veut pas ou qu'il veut faire répares, à traiter les déchets industriels, emballage et produit inutilisables.

Une distinction commode est celle que l'on fait souvent entre les logistiques de flux production et distribution d'une partet les logistiques de soutien d'autre part. ces deux catégories de logistique ont en effet des caractéristique assez différentes ,les premières étant plus liées aux technique de gestion de la production et aux technique de marketing et de vente ;les deuxièmes étant plus liées à des méthodes de maintenances et de gestion de rechange particulièrement développé dans le domaine militaire ou dans celui de la maintenance des équipements technique .

Il y avait donc bien des logistiques différentes jusqu'à ce que le concept de Supply Chain ne vienne apporter une certaine unité en ce domaine.

Figure 01 : les différents types de la logistique :



Source : RAHAL(F) ; cours de logistique. HEC

1-1-5 les objectifs de la logistique

La logistique a pour but d'améliorer la gestion administrative et réduire de nombreuse erreur importantes. La logistique elle permet d'atteindre des objectifs tels que :[6]

- Déduire les stocks et surtout d'éviter la surproduction. Le produit ne va pas être fabriqué pour qu'il ne se vende pas, mais la production va dépendre des commandes desclients, cela va limiter les stocks et ainsi être plus proche des besoins, des consommateurs.
- La production se planifiée totalement en accord avec la demande des clients et ces derniers vont déclencher la production avec une commande. L'entreprisepossède un stock limite dans le cas des produits qui nécessitent un délai de fabrication important.
- L'amélioration de traçabilité : elle dispose une meilleure visibilité sur la production grâceà la collaboration entre ses acteurs. Cela va lui permettre de suivre le processus de production à l'aide d'un système d'étiquetage pour une meilleure gestion de ses produits.
- L'amélioration de l'exécution de commandes : le consommateur est rationnel, il cherche toujours des produits qui répondent à ses besoins en terme de délais,de prix et

[6] WWW. Logistique conseil.org.

de qualité ; l'entreprise elle est sensée utiliser un bon système pour éviter que son client attende.

1-1-6 Le rôle de la logistique

La fonction de la logistique dans l'entreprise est d'assurer au moindre cout la coordination de l'offre de la demande, au plan stratégique et tactique ainsi que l'entretien à long terme de la qualité des rapports fournisseur-client qui la concerne.

Elle a pour but de permettre :[7]

- La gestion économique de la production, en supprimant les ruptures de stock couteuse, grâce à une information constante sur l'état de marché.
- La réduction des stocksgrâce à une rotation accélérée des marchandises entreposées ; la réponse adaptée à une demande très volatile.
- La mise à disposition du produit chez le client final dans les délais les plus courts et aux meilleurs couts de distribution possible.
- La surveillance et l'amélioration de la qualité de la chaine qui relie le producteur au consommateur afin de parvenir au (zéro défaut) du produit servi et de service rendu.[8]

1-1-7Les enjeux de la logistique

La logistique constitue un enjeu de taille pour l'entreprise. Laperformance, et parfois même la pérennité de l'entreprise dépende de la maitrise du processus logistique.Ces principaux enjeux sont :[9]

- **La croissance de l'entreprise** :la stratégie implique une parfaite maitrise problèmes logistique.
- **La maitrise des couts** : grâceà une meilleure connaissance de l'ensemble des couts du produit, depuis l'approvisionnement en matièrespremières jusqu'à l'après-vente.
- **Les possibilités d'externalisation de l'entreprise** : l'analyse logistique permet à l'entreprise de se recentrer sur sa vocation principale en confiant à des spécialistes certaines opération (exemple de la sous-traitance).la nouvelle donnée, c'est aussi l'optimisation des flux de transports.

---

[7]GRATACAP Anne, MEDAN pierre, op-cite, P 19.
[8] MARIE (pierre) « la logistique, fonction stratégique pour les entreprises » Lyonnaises, mars,2006, page3.
[9] DIEMER Arnaud, IUFM d'auvergne, économie d'entreprise, partie 2 les fonctions de l'entreprise, PDF, P 21.

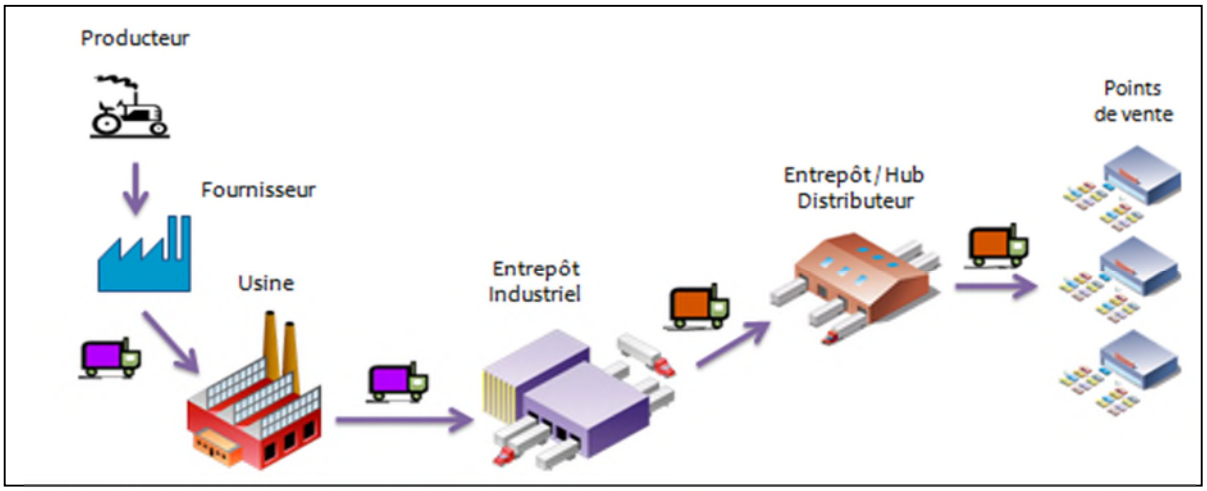
- **La normalisation des produits et des processus de gestion**: l'optimisation des flux implique l'établissement des normes (standardisation de certains composants et produits, normes de coûts…).
- **La diversification de l'entreprise**:la maitrise de la chaine logistique permet à l'entreprise d'élargir la gamme de ces activités.
- **La flexibilité et l'adaptabilité de l'entreprise**: grâce à une souplesse obtenue dans la distribution amont et aval, ainsi qu'une meilleure maitrise de la gestion des transports et du stockage.

La logistique est devenue par conséquent, la fonction transversale par excellence, une partie du management moderne, un avantage concurrentiel pour certaines entreprises et un facteur clé de performance pour d'autres.

SECTION 02 : GENERALITE SUR LA SUPPLY CHAIN (SC)

Le terme (Chainlogistique) vient de l'anglais (supplyChain) qui signifie littéralement (Chain d'approvisionnement), il est préférable d'utiliser l'expression américaine (supply Chain) au lieu de Chain d'approvisionnement car cette dernière ne permettrait pas d'exprimer le sens que l'on veut donner à la supply Chain.

Figure N°2 : Représentation schématique de la chaine logistique



Source :http://www. Supplychain-meter. Com

2-1Définition de supply chaine

La supply Chain est un réseau d'organisation (fournisseur, usines, distributeur, client, prestatairelogistique…) qui participent à la fabrication, la livraison et la vente d'un produit à un client.[10]

En 1992, Christopher, la chaine logistique peut être considéré comme le réseaux d'entreprise qui participent, en amont et en aval, aux différentes processus et activités qui créent de la valeur sous forme de produit et de services apporté au consommateur final. En d'autre terme une chaine logistique est composée de plusieurs entreprise, enamont (fourniture de matière et composants) et en aval(distribution).et du client final.[11]

En 2004, Lummus et Vokurka, lasupply chaine sont toutes les impliquées dans la livraison d'un produit depuis le stade de matièrespremièresjusqu'au client en incluant l'approvisionnement en matièrepremière et produits semi-finis. La fabrication et l'assemblage, l'entreposage et suivi des stocks, la saisie et la gestion des ordres de fabrication, la distribution sur tous les canaux, la livraison au client et le système d'information permettant le suivi de toutes ces activités[12].

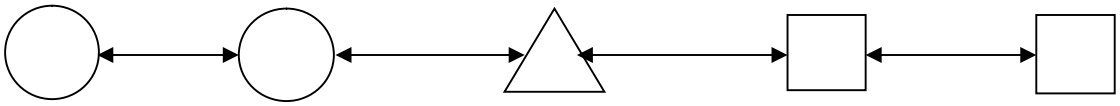
La supplyChainreprésente l'ensemble du réseau qui permet la livraison de produits ou service depuisles matières premières jusqu'aux clients finaux. Ça recouvre les flux d'information, dedistribution physique ainsi que les transactions financières. En d'autre terme, lasupplyChaindésigne l'ensemble des maillons de la logistique d'approvisionnement : achat, gestiondes stocks, manutention, stockage distribution, livraison.[13]

Le terme supplyChain est le plus souvent traduit en français par Chainlogistique. Le terme chaine logistique étendue et Chain d'approvisionnement sont également parfois utilises la délégationgénérale à la langue française et aux langues de France à publie au journal officiel du 14 mai 2005 la définition suivante de la Chain logistique : « l'ensemble des processus nécessaire pour fournir des produits ou des services ». Une

[10] LE MOIGNE Rémy, « Supply Chain management : Achat, Production, logistique, transport, vente », Dunod, Malakoff, 2émé édition, 2017, P 10.
[11] FRANCOIS M. Julien, planification des Chaine logistique : modélisation de système décisionnel et performance, thèse pour l'obtention de garde docteur en productique, l'université bordeaux1, 2007 p.28.
[12] FRANCOIS M.J ; Ibid. ; p.28.
[13]https://www.glossaire-international.com(04 Avril 2019).

Chain logistique est souvent représenté comme une Chain reliant le fournisseur du fournisseur au client du client.[14]

Figure 03 :la chaine logistique (supply chaine)



Fournisseur Fournisseur Entreprise Client Client du client du fournisseur

Flux de produits. Flux de données et/ou flux monétaire

Source : REMY le Moigne,Supply Chain Management, DUNOD, Paris 2013.

2-2L'évolution de la chaine logistique

Le concept de base de supply Chain repose sur une version opérationnelle globale et non potentielle de l'entreprise, afin d'obtenir une optimisation de l'ensemble de la chaine.

On peut représenter l'évolution de la supply Chain, qui correspond le plus souvent à trois stades d'évolution d'une entreprise à partir de l'organisation traditionnelle :[15]

2-2-1 L'organisation à dominante fonctionnelle :

Qualifié de stade « I », ce mode d'organisation privilégie dans l'organigramme les principales fonctions (achats /approvisionnement, fabrication, distribution physique).

La principale préoccupation des sociétés àce stade « I » est le cout d'obtention et le niveau de la qualité, aussi le but premier est de produire un produit fiable, reproductible, conforme aux spécialisation et au cout le plus fiable possible.

Afin d'atteindre ces objectifs, Chaque fonction de l'entreprise se focalise sur sa contribution à la qualité et au cout de produit, les efforts d'optimisation de la supply Chain se focalisent à ce stade sur la productivité et l'excellence technologique.

[14] REMY le Moigne, supply Chain management : achat, production, logistique, transport, vente, Edition DUNOD ; Paris 2013.
[15] BAGLIN, GERARD e*t al : management industriel et logistique, conception et pilotage de la supplychain*, 4e édition, ECONOMICA, Paris, p 146.

2-2-2 Organisation interne supply chaine intégrée

À ce stade « II », les entreprises commencent à se construire une organisation « orienté client », la focalisation dans ce stade est le service de client et non plus l'optimisation fonctionnelle « locales », une culture prenant en compte les relations avec les clients et les fournisseurs interne se développe au sein de l'entreprise et l'ensemble des acteurs de l'entreprise commencent donc nécessairement à entrer dans une relation de collaboration.

2-2-3 Organisationsupply Chain « étendue »

Finalement, à ce stade « III » les entreprises commencent à identifier des potentialités à travers les approches coopératives non seulement avec l'ensemble des fonctions de l'entreprise mais aussi avec les acteurs externes, les fournisseurs jouent progressivement un rôle important et plus en plus large dans les activités de l'entreprise.

À ce stade, les entreprises ont compris que la recherche des partenaires est la clé du succès pour développer un avantage compétitif, bien que le management de la supply chaine interne ait apporté de nombreux bénéfices, les entreprises partout dans le monde considèrent maintenant que le véritable bénéfice résultera d'un management global de la supply Chain du fournisseur jusqu'au client final.

2-3 Les niveaux de la supplyChain

On distingue trois niveaux de la supplyChain :[16]

- **Le niveau stratégique :** à ce stade la supplyChain est pour objectif, la définition de l'offre de produits et services, dimensionnement de l'outil industriel et logistique, négociatiation de contrats et partenariat avec les fournisseurs et les clients.
- **Le niveau tactique :** à ce niveau tactique la supply Chain est pour objectif, des prévisions de vente, planification, programmation et calcul des besoins, règles d'approvisionnement et règle de gestion de stock.
- **Le niveau opérationnel :** c'est l'exécution des ordres fournis par les deux niveaux précédents. Ainsi la gestion des commandes clients. Ordonnancementdes opération et gestion des aléas. Exécution des commandes « production, distribution ».

[16]PIMOR (Y), FENDER (M) : logistique, production, distribution, soutier, 5eme édition DUNOD 2008.

2-4Les enjeux de la Chaine logistique

On peut souligner sept principaux enjeux de la chaine logistique :

2-4-1 Les prix /les couts

La pression permanente sur les prix oblige les producteurs à améliorer régulièrement leur productivité et à revoir leur organisation industrielle. Cette tendance les a menés à agir sur tous les couts, qu'ils soient directs (main d'ouvres, machines,) ou indirects (frais généraux de l'entretient du siège de l'usine…)

2-4-2La qualité des produits

La qualité n'est plus vraiment un objectif dans la mesure où elle se présente comme un prérequis, une évidence, pour pouvoir être compétitif. L'unité de mesure utilisé reflète bien les progrès réalisé dans ce domaine. Du pour-cent, le niveau de qualité est passé au « pour mille » puis plus récemment au million. Dans le cas des rebus (pièce défectueuses), parexemple, l'on ne compte plus par certaines ou milliers, mais par millions .la question ne se pose plus sous la forme du niveau de qualité à atteindre, mais plutôt du cout pour y parvenir.

2-4-3Le délai

Le délai se définit comme le temps s'écoulant entre la demande du client et la réception du produit commandé. Dans l'entreprise industrielle ou non, pour l'utilisateur, il est plus souvent perçu comme le moment où il peut commencer à l'utiliser. Cette écart intègre les opérations de la commande, mais également les taches internes (constations du besoin, contact avec le service achats, passation de la commande, puis réception et contrôle).

2-4-4La flexibilité

La flexibilité ou capacité à réagir des variations de la demande, se présente sous deux aspects : volume ou mix-produit. Le volume indique la capacité de l'entreprise à s'adapter aux variations de la demande en quantité. Parexemple, dans une semaine, il faut atteindre une livraison journalière moyenne de 2000 pièces, etce, selon le souhait du client. Le mix-produit précise le délai nécessaire, lorsque l'on a prévu de fabrique un

produit donné (ou une séquence e produit déférentes), pour modifier son plan de fabrication, réorganisé son processus et passer à un autre article (ou un autre séquence).

2-4-5Le niveau de service

Nous entendrons par niveau de service la probabilité de satisfaire la demande dans un délai donné. Si le concept comprendre aisément, son application pose quelques difficultés, en particulier dans le choix des variables. Faut-il, en effet, comparer les livraisons effectuées au nombre total de livraison, ou plutôt choisir le nombre de ligne de commande, les tonnes ou encore le chiffre d'affaire naturellement 95% sur les tonnes n'est pas identique à 95% sur le nombre des lignes de commande.

2-4-6Les risque

À l'heure ou la technologie permet tout, ou presque, la tendance va vers l'objectif du zéro risque. Le retard, l'erreur, la panne, la faillite du fournisseur, etc. …, deviennent de plus en plus inadmissible. Le fonctionnement en juste à temps, de bon nombre d'entreprise, n'a fait qu'accroitre cette peur de l'aléa. Le niveau ou coefficient de risque est alors devenu un des indicateurs à suivre, non seulement pour l'entreprise elle-même, mais aussi pour la société cliente. Eneffet, actuellement, les entreprises procèdent à la sélection et à l'audit de leur fournisseur. L'on analyse ainsi successivement les risques potentiels externe provenant du marché, de la concurrence, des changes, de la législation,etc.Et les risque interne liés à l'organisation, la technologie utilisée, le niveau de la main-d'œuvre, la gamme de produit et son renouvèlement.

2-4-7Le potentiel de progrès

Ce potentiel reprend des élément subjectif et objectif, permettent de juger des possibilités d'amélioration de la performance de l'entreprise : climat social, âge moyen du personnelle, ancienneté, organisation en atelier technologique, communication dans l'entreprise, existence de groupes de travail, etc.

Tableau 01 : tableau représente les enjeux de la chaine logistique sur la compétitivité des entreprises et sur les développements territoriaux.

Outil de compétitivité des entreprise	Outil de développement territorial
• Accroître la productivité dans un univers fortement concurrentiel. • Améliorer et accélérer le service. • Limiter les coûts et les délais de production. • Répondre aux exigences de flexibilité ; de fiabilité et de rapidité. • Optimiser les processus et les trajets. • Accentuer la collaboration entre les partenaires de la chaine. • Mutualiser les organisations. • Innover dans la gestion de la chaîne logistique pour en retirer un avantage concurrentiel.	• Attirer et retenir les entreprises et les prestataires logistiques. • Réaliser des économies d'échelle grâce à concentration d'activités. • Contribuer à la création d'emplois dans une région. • Mieux intégrer les opérations logistiques en milieu urbain. • Desservir un bassin adjacent de consommateurs. • Optimiser les flux de marchandises pour réduire les délais et la congestion. • Offrir des possibilités d'intermodalité (ferroviaire, fluvial).

2-5Les processus de la Chain logistique

Le processus est l'ensemble d'activité corrélées ou interactivesqui transforme les éléments d'entrée en élément de sortie. Dans une chaine logistique, plusieurs processus se combinent et se complètent afin de fournir un bien au consommateur final. Ces processus varient selon les secteurs d'activité de l'entreprise et mettent en relation un maillon avec un autre ou avec plusieurs maillions de réseaux. Le processus clés de la chaine logistique qui peuvent être catégorie en cinq macros processus[17] :la planification, la production, l'approvisionnement, la distribution et la gestion des retours.

[17] TOUNSI jihen, Modélisation pour la simulation de la chaine logistique globale dans un environnement de production PME mécatronique, thèse pour l'obtention du grade de docteur en génie industriel, université de savoie,2009, page 36.

2-5-1La planification

Est un processus ayant pour but d'organisation des autres, processus de la chaine logistique. Il porte généralement sur trois activités fondamentales :la prévision de la demande, la gestion du stock et la planification de la production.

2-5-2La production

Représente l'ensemble des activités nécessaires pour réaliser le produit, le fabriquer et le stocker. Il se base essentiellement sur la conception du produit et la gestion de la production et des services.

2-5-3La distribution

Englobant tous les activités prenant en charge les commandes clients leur livraison inclut la gestion de la commande (entré de commandes et traitement la gestion du transport et la livraison aux client).

2-5-4L'approvisionnement

Est défini à travers les activités nécessaires pour récupérer de la matière première afin de fabriquer le produit.

2-5-5Processus de la gestion des retours

Il instaure une stratégie nécessaire pour mieux géré le produit par le lient ou par le maillon de réseaux.

2-6Les caractéristiques de la chaine logistique

- Une chaine logistique se rapport généralement à un produit fini ou à une famille de produit finis donnée.
- Elle fait intervenir plusieurs entreprises.
- Ces entreprises sont liées entre elles par trois flux d'information (passage de commandes) flux physique (transfert marchandises) et le flux financier (règlement des achats).
- Chacune des entreprise partenaire assure les fonction d'approvisionnement, de transformation /production de distribution et de vente. Ce sont les 4 processus clés que l'on rencontre dans toute entreprise.

- Enfin une entreprise est potentiellement impliquée dans plusieurs chaines logistiques, elle cherche généralement à multiple ses entreprise-clients et ses produits peuvent servir à l'élaboration de plusieurs produit fini.

2-7La structure d'une chaine logistique

Les chaine ne se rassemblent pas, elles sont classées en trois types que l'on distingue par leur structure physique, le type d'opérations, leur objectifs, les niveaux d'assemblage, le cycle de vie de produit et le besoin de stock, ces trois types sont :[18]

2-7-1Des chaines logistiques convergentes

La qui circule entre les sites converge vers un seul et même site qui est logiquement le lieu d'assemblage final. L'industrie naval ou encore aéronautique sont des bons exemples de ce type de chaine.

2-7-2Des chaines logistiques divergentes

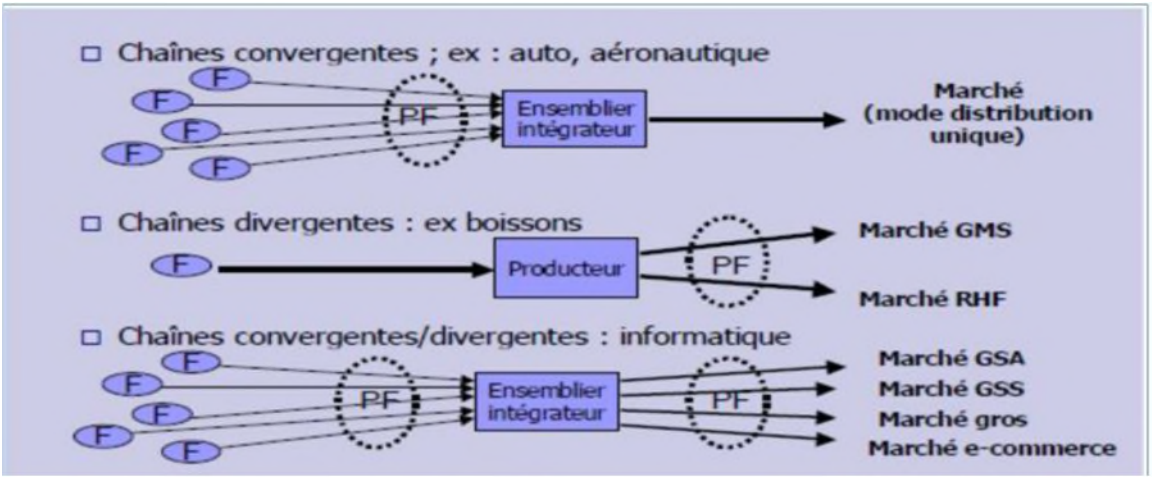
Par contre aux chaines convergente ces chaine partent d'un point unique et se distribue à travers la chaine. Cela concerne par exemple l'industrie minière.Et aussi il existe la chaine logistique conjointe. C'est la coordination d'une chaine convergente et d'une chaine divergente.

2-7-3Des chaines mixtes « ni convergentes ni divergentes »

Elles concernent par exemple l'industrie automobile dont, la partie amont est plutôt convergente alors que la partie aval est divergente, on considère les trois niveaux essentiels de la chaine : les fournisseurs, les producteurs et les vendeurs.

[18]CHEYROUX Laurent : l'évaluation de performance des chaine logistique, thèse doctorat, université Touloun,2003 page 56.

Figure 04:la structure de la chaine logistique



Source : www.logistiqueimage.com

2-8 Les flux de la chaine logistique

On peut distinguer trois flux traversant une chaine logistique : flux d'information, flux financier, flux physique :

2-8-1Les flux d'information

Les flux d'information représentent des transfert d'information à l'intérieure de l'entreprise (flux interne) ou entre les partenaires de la supply Chain (flux externe). Ces flux sont les moteurs principaux qui engendrent le déplacement des flux physique et monétaire.[19]

2-8-2Les flux financiers

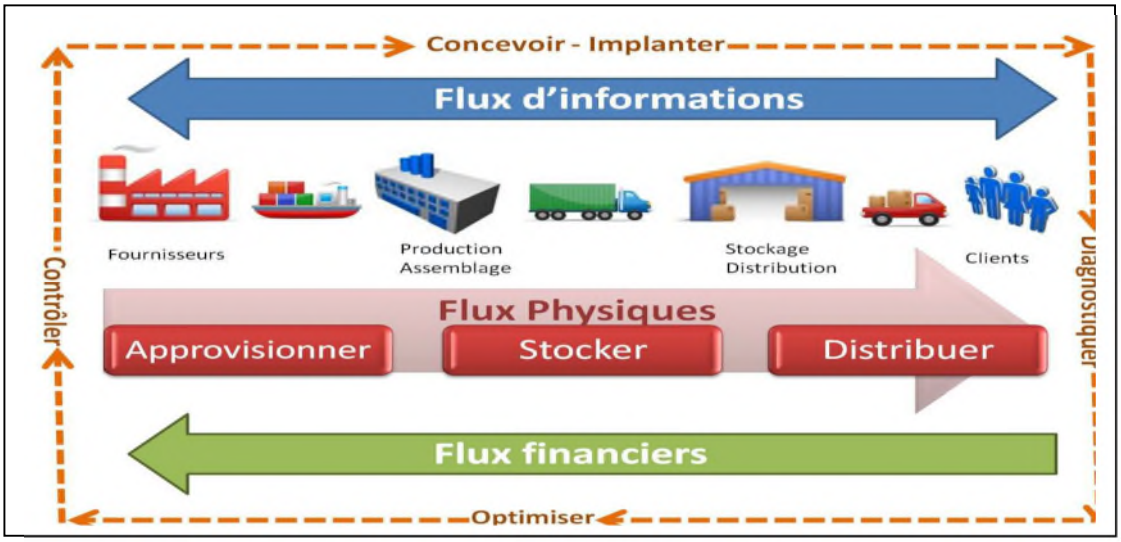
Le flux financier concerne la gestion pécuniaire des entreprises, vente des produits, achat de composantes ou de matière première, mais aussi des outils de production, de divers équipements, de la location et bien sûr du salaire des employés[20].Le flux financier est géré d'une manière centralisé dans l'entreprise par le service financier, en des relations avec les diverses fonction, achat, production et commerciale sur long terme.

[19] JOSTTIN Langlois Caro, « stratégie de livraison directe dans une chaine logistique international », université du Québec a Montréal, Février 2012, p 56. Sur le site http://archipel.uqam.ca/4650/1/M12415.pdfconsulté le 01/04/2019.
[20]FrançoisM-Julien, op.cit., P34.

2-8-3Les flux physiques

Les flux physiques sont les produits ou les matières subissent des déplacements entre deux entités à l'interne (la livraison d'une commande de produit entre l'entrepôt d'un fournisseur et le centre des distributions du client) ou à l'externe (la livraison d'une commande de produit entre un centre de distribution et un magasin de l'entreprise).[21]

Figure 05:les flux de la chaine logistique :



Source : http://englishtransport.canalblog.com/albums/supply_chain/index.html

La supply Chain joue beaucoup sur la production de l'entreprise, visant un succès à long terme, mais pour cela il faudra bien émettre un plan à suivre et démontré ces différents composants. Car la réussite de tout cette Chain et en rapport avec d'autre fonction tel que (les niveaux de prise de décision, la gestion des différents flux.)

SECTION 03 : GENERALITE SUR SUPPLY CHAINE MANAGEMENT (SCM)

La gestion de la chaine logistique (en anglais supply Chain management) est l'activité qui consiste à améliorer la gestion des flux physique au sein de l'entreprise et avec son environnement.

[21] SAMII et ALEXANDRE,stratégie logistique : fondement, méthode, application, édition, 2Ed, paris,2001, page 57.

3-1Historique

Le terme supply Chain management apparait pour la première fois dans la littérature en 1982, dans un article publié par d'olivier et weber au titre : « supply-Chain management : logistics catches up withstrategy ». Cependant, des 1958, Jay Wight Forester proposait déjà une analyse de la distribution et une réflexion sur la nécessaire intégration des entreprises au sein d'une Chain logistique.[22]

Le concept supply Chain management intéresse de plus en plus les entreprises confortées à une fort concurrence, une mondialisation des marché et une évolution rapide et très intéressant des nouvelles technologies informatiques.

3-2Définition de supply Chain management :

La gestion de la chaine logistique à donner lieu à plusieurs définitions :

La supply Chain management est l'ensemble des ressource, moyens, méthodes, outils et technique destiné à piloter le plus efficacement possible la chaine d'approvisionnement et de livraison d'un produit ou service jusqu'au consommateur final.

« La gestion de la Chain logistique est un ensemble d'approche utilisée pour intégrer efficacement les fournisseurs, les producteurs, et les distributeurs, de manière à ce qui la : marchandise soit produite et distribuée à la bonne quantité, au bon endroit et au bon moment dans le but de minimiser les coûts et d'assurer le niveau de service par clients ».[23]

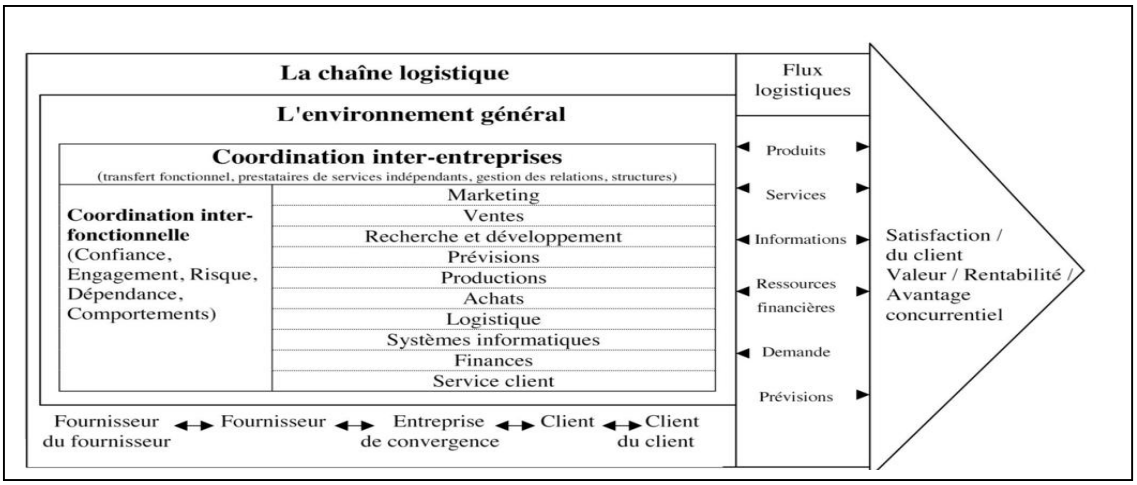
Le Council of supply Chain management Professional(CSCMP) propose la définition suivante : « le supply Chain management comprend la planification et la gestion de toutes les activités impliquées dans le sourcing et l'approvisionnement, la transformation et toutes les activités logistique.il inclut également la coordination et la collaboration avec des partenaires qui peuvent être des fournisseurs, des intermédiaires, des prestataires et des clients ».[24]

Aujourd'hui,la définition de SCM insiste sur la coordination et la collaboration nécessaire au sein de la chaine logistique .elle concerne à la fois les niveaux stratégique

[22] Pierre Médan, Anne Gratacap, logistique et supply Chain, DUNUD, Paris, 2008, p25.
[23] HAMMAMI Abdelkader, modélisation technico-économique d'une chaine logistique dans l'entreprise, thèse pour l'obtention de garde de docteur en génie industriel, 2013, page 34.
[24]LE MOIGNE Rémy ; op.cit. ; p7.

,tactique ,et opérationnels, donc « le SCM englobe la planification et la gestion de toutes les activités relevant de la recherche de fournisseurs, de l'approvisionnement et de la transformation, ainsi que tous les activités logistique .cela inclut notamment une coordination et une collaboration entre les partenaires de la chaine, qui peuvent être des fournisseurs, de intermédiaires,des prestataires de service et des clients .fondamentalement le SCM intègre donc la gestion de l'offre et la gestion de la demande dans l'entreprise et entre les entreprise ».[25]

Figure06 :le modèle de la SCM



Source : John. T MENTZER et alii : « Définir le supplyChainmanagement », in journal of businesslogisticsvol, 9. N° 2, 2001, P,15

3-3Le rôle de SCM

Le rôle de la gestion de la chaine logistique dans les entreprises de production et distribution est multiple, on peut citer les suivants :[26]

- Il permet à l'entreprise de faire son choix du positionnement stratégique à partir du choix de l'un des objectifs (positionnement) de triangle d'or « cout-qualité-délais/réactivité » qui sont contradictoires.
- Intégré les différents métiers et les différents processus entre les entreprises au sein d'un modèle cohérent et performant.
- Allouer efficacement les ressources de production, distribution, transport et d'information en présence des objectifs conflictuels, dans le but (d'atteindre le niveau de service demandé par les clients au plus bas prix).

[25] MEDAN Pierre, et GRATACAP Anne, 2008, op.cit., p31.
[26] Rémy le moigne, Ibid.

- Améliorer la réactivité par apport aux évolutions du marché.
- Réduire le cout total (coût d'achat+ coût de fabrication+ coût des stocks+ coût de distribution).
- Le SCM est utilisé comme un moyen de supprimer le « bullwhipeffet », en français « coup de fouet » c'est une propagation de la variation de la demande tirée en aval par la demande des clients vers l'amont de la supply Chain, vers les fournisseurs l'autre extrémité. Étudier pour la première fois par J. Forester en 1958 et 1961, cela explique pourquoi ce phénomène est encore appelé « effet Forester ».[27]

3-4Les objectifs de la SCM

Les objectifs de la chaine logistique sont :[28]

- La gestion de la chaine logistique vise l'optimisation et l'intégration globales des flux physique et d'information.
- La gestion de la chaine logistique couvre les fonctions suivantes (prévision, planification et exécution), depuis l'acquisition des matières premières jusqu'à la distribution des produits finis aux clients.
- La mise en place de la gestion de la chaine logistique permet une meilleure circulation des informations entre les fournisseurs et les clients. Pour l'entreprise, c'est une garantie de réactivité et l'assurance de pouvoir répondre aux attentes des clients et la possibilité de se démarquer des concurrents.
- La mise en place de la gestion de la chaine logistique permet la réduction des stocks.
- La gestion de la chaine logistique permet d'affiner les prévisions de matière à mieux tenir compte des réalités du terrain, de lancer le plan de production pour la quantité requise et de livrer à temps et à l'heure chez les clients.
- La gestion de la chaine logistique assure une meilleure adaptation entre l'offre et la demande.
- La gestion de la chaine logistique permet à l'entreprise de produire au meilleur rapport qualité-prix tout en réduisant au minimum les stocks.

[27]Pierre Médan, Anne Gratacap, op.cit., p25.
[28] http://www.faq-logistique.com/GCL-Logigaide-Vol08Num01-Gestion-Chain Logistique.htm

3-5Les fonctions de la Supply Chain Management

3-5-1Achat et approvisionnement

Tout entreprise améliore sa compétitivité par le domaine des achats. Donc le rôle de la fonction Achat consiste à procurer à l'entreprise les produits et les services nécessaire à sa bonne marche tout en respectant les quantités qui lui sont demandées.[29]

Il y'a une différence entre la fonction Achat et la fonction d'approvisionnement car la première est (responsable d'acquérir des produits, service et prestation demandés par les clients internes, dansles meilleures conditions économiques, de qualité et de services, tout en maitrisant les divers risque encourus a courts et moyens termes.)[30]

Donc, les fonctions de l'acheteur identifient les fournisseurs, préparation des contrats, les appels d'offres, la négociation avec les fournisseurs.

La fonction d'approvisionnement est (responsable de l'exécution physique des contrats et du pilotage des flux physiques a court terme.)[31]

Donc, cette fonction induit les notionsde prise de commande (les bons de commande), la planification des besoins, la gestion de transport, réceptionner la marchandise.

3-5-2 La production

La fonction de la production est au cœur de la chaine logistique, il s'agit d'utiliser des ressources humaines et ou matérielles de l'entreprise pour fabriquer, développer ou transformer les matièrespremières et composantes achetées en produits finis ou services. Parmi les évolutions qu'a connu la production est son intégration au sein des supply Chain qui représente le supplicié, et qui entre sous le contrôle des fonctionsupplyChain qui joue le rôle de tour de contrôle au niveau continental voir mondial. Parmi les rôles de cette tour de contrôle est d'assurer le pilotage au sens de leur planification directrice des unités industrielles en sélectionnant le site le mieux placé pour assurer un cout de production bas et des couts d'approvisionnement de matière première et des couts d'acheminement des produits finis compétitifs.

3-5-3 Le stockage

[29] André Marchal ; Logistique globale, supply Chain management, Edition ellipses, paris, 2006, p145.
[30]Baglin (G) et autres, management industriel et logistique, conception et pilotage de la supply Chain, édition ECONOMICA, 4eme Edition, France, Paris, p188.
[31] Ibidem, p189.

Les entreprises et beaucoup d'organismes divers disposent souvent de stocks importants ont pris conscience de l'intérêt tout particulier d'une gestion rationnelle dans ce domaine.

Un stock peut être défini comme un ensemble de marchandise ou des articles accumulés dans l'attente d'une utilisation ultérieure plus ou moins proche et qui permet d'alimenter les utilisateurs au fur et à mesure de leur besoins sans leur imposer les délais et les coups d'une fabrication ou d'une livraison par des fournisseurs .ils sont partagés entre les différents acteurs de la chaine :les fournisseurs, les producteurs et les distributeurs .mais avoir des stock engendre des couts et des risque, tel que les produits périssable, les produits qui peuvent perdre leur valeur sur le marché à cause de la rapidité d'innovation, couts de stockage .etc. Cependant une meilleure gestion de ces stocks est les clés pour générer des économies importantes et d'optimiser la chaine logistique, permet de répondre aux demandes des clients et les utilisateurs, etsatisfaire, dansdes conditions économiquesleurs exigences.

3-5-4La distribution

Parmi les objectifs de la SC est le faire parvenir une quantité suffisante de produits au bon moment et à l'endroit où le client final existe. La distribution est donc, au cœur du concept de qualité des services au client, en ce qui concerne le respect des délais de livraison, la qualité de produit demandé, etc.

Cette opération suit celle de la production et elle constitue l'étape indispensable pour mettre les produits à la disposition des consommateurs, elle peut être définie comme « l'ensemble des opérations qui permettent d'acheminer un produit du lieu de production jusqu'à la mise à disposition du consommateur final ou de l'utilisateur ».

La distribution englobe un ensemble de fonction, d'acteurs, de circuits et de canaux. Et au grâce aux évolutions dans le domaine commercial de nouvelles stratégie et technique de distribution apparaissent, ce qui rond la distribution un point fort pour la compétitivité de l'entreprise, il convient alors d'accorder une grande importance lors du choix d'une stratégie de distributionadaptée aux produits et à la clientèle visée.

3-5-5Le transport

Le transport est un maillon indispensable dans la chaine logistique, car il intervient tout au long de la chaine depuis l'approvisionnement jusqu'à la distribution, le transport des matièrespremières du fournisseur, le transport des composants entre les usines, le transport des composants vers les centres d'entreposage ou vers les centres dedistribution, ainsi que la livraison des produits finis aux clients finaux. Et aussi, un élément majeur dans la qualité de service, en ce qui concerne les délais de livraison, le bon état de la marchandise livrée et comme un facteur affectant la satisfaction de la clientèle. Le transport mérite une attention particulière et lors du choix d'un mode de transport (maritime, ferroviaire, routier ou aérien), l'entreprise doit tenir compte des exigences de rapidité, de fréquence, de fiabilité, de disponibilité et de cout.

3-5-6La vente

La fonction de la vente est la fonction ultime dans une chaine logistique, son efficacité dépende des performances des fonctions en amont. Si ces dernières ont été bien optimisées pendant les étapes précédentes, alors la tâche du personnel chargé de la vente a été facilitée, car il pourra offrir des prix plus compétitifs que la concurrence, sinon les marges seront très étroites et les bénéfices pas très importants, voire même engendrer des pertes.

On a constaté que l'enjeu de SCM est d'optimiser le fonctionnement de la chaine logistique, améliorer les délais, augmenter la qualité de service, etc. Ces objectifs sont ceux de tout directeur logistique ou responsable supply Chain.

Conclusion du chapitre

Durant l'élaboration de ce premier chapitre, nous avons constaté que la fonction logistique joue un rôle primordial dans la vie de l'entreprise, elle occupe une place privilégiéecar elle regroupe les fonctions telles que la planification, la gestion des opérations et la mesure de la performance en une partie des fonctions suivantes : achat, production, distribution.

CHAPITRE 02

L’IMPORTANCE ET LE ROLE DE LA GESTION DE PRODUCTION DANS LA GESTION DE LA CHAINE LOGISTIQUE

CHAPITRE 02 :

L'IMPORTANCE ET LE ROLE DE LA GESTION DE PRODUCTION DANS LA GESTION DE LA CHAINE LOGISTIQUE

Introduction

Pour gérer la production, les entreprises disposent aujourd'hui de toutes sortes d'outils de gestion relavant des problématiques et l'objectif différent : il s'agit d'une part, des outils comptables (comptabilité analytique, contrôle de gestion, etc.). Ces outils connaissent des améliorations interrompues pour tenir compte notamment de la généralisation de la production de gammes de produits, de l'importance croissante du recours à la sous-traitance ou encore de la croissance des couts indirectes dans les entreprises. Au-delà des outils strictement comptables mais en relation avec eux se sont développé des outils (et des méthodes) de chiffrage et de sélection des produits à fabriquer faisant intervenir le consommateur.

Ce deuxième chapitre, est consacré à la généralité de la production dans la première section, sa définition, les types et les modèle de la production etc. Dans la deuxième section on va expliquera les techniques de gestion et d'optimisation de la production, et on termine avec une troisième section ou on va aborder sur le rôle stratégique de la chaine logistique dans la gestion de production de l'entreprise.

SECTION 01 : GENERALITE SUR LA PRODUCTION

Dans cette section, il sera question de définition de la production, des types de de production, le système de production et de son importance.

1-1 L'évolution de la production

Les entreprises ont dû gérer leurs productions pour imposer leur efficacité. Ainsi, le rôle de gestion de la production est aussi ancien que l'entreprise elle-même. On peut dater les premières réelles expériences en matière de gestion de la production au moment de la réalisation des premières pyramides égyptiennes. Ces grands chantiers ont suscité les premières réflexions dans le domaine des approvisionnements, des ressources humaines mais

aussi de la standardisation des taches.[1] On peut distinguer trois phases d'évolutions de la production :

- **La première phase** : représente une période de forte croissance avec un marché porteur, des marges confortables et une offre de biens inférieure à la demande. Il s'agit pour l'entreprise d'une période de sérénité ou les fonctions essentielles sont techniques et industrielles. Il faut alors produire puis vendre. Voici les principales caractéristiques de la production : quantités économiques de production, stocks tampons entre les postes de travail, fabrication en série, délais fixés par le cycle de production, gestion manuelle[2].

- **La deuxième phase** : représente la période ou l'offre et la demande s'équilibrent, nous atteignons une deuxième phase ou le client a le choix du fournisseur. Pour l'entreprise il faut alors produire ce qui sera vendu. Il devient alors nécessaire de faire des prévisions commerciales, de maitriser l'activité de production, d'organiser les approvisionnements, de réguler les stocks et de fixer les échéances.

- **La troisième phase** : représente la période ou l'offre excédentaire crée une concurrence sévère entre les entreprises face à un client qui devient exigeant. Elle contraint l'entreprise a : la maitrise des cout, une qualité irréprochable, des délais de livraison courts et faibles, de petites séries de produits personnalisés, un renouvellement des produits dont la durée de vie s'est raccourcie et l'adaptabilité par rapport a l'évolution de la conception des produits et des techniques de fabrication.[3]

1-2 Définition de la production

La production consiste en une transformation de ressources (humaines ou matérielles) en vue de la création de biens ou services [4]:

- La production d'un bien s'effectue par une succession d'opérations consommant des ressources et transformant les caractéristiques de la matière.

[1] Alain COURTOIS et alii, « gestion de production », Edition d'organisation, 4 Edition ; paris ; 2003. P 1.
[2] Alain COURTOIS et Ali, op cite, p2.
[3] Idem
[4] G. JAVEL. « Organisation et gestion de la production », DUNOD, 3eme édition, 2001.

- La production d'un service s'effectue par une succession d'opérations consommant des ressources sans qu'il n'y ait nécessairement transformation de matière.

On peut alors définir la production comme suit : « C'est l'ensemble des activités qui transforment des matières premières et composantes en produits vendus aux clients. Suivant la nature de la production, on distingue plusieurs types de production »[5] :

- **Production en continu :** sont les produits sont transformés par des opérations successives non découpables (comme dans la chimie).
- **Production en discontinu** : une production en discontinu est retenue lorsque l'on traite des quantités relativement faibles de nombreux produits variés, réalisés à partir d'un parc machine à vocation générale. Dans ce type de production, les machines ou les installations sont capables de réaliser un grand nombre de travaux.
- **Production par projet** : c'est les opérations sont réalisées pour la production d'un seul bien ou service (fusée, film, …), les principales caractéristiques :[6]
    - La quantité produite est faible, souvent unitaire.
    - Le délai de fabrication est généralement impératif et son non-respect peut entrainer des pénalités de retard.
    - Un projet a un début et une fin.

1-3 Définition de la gestion de la production

La gestion de la production est l'ensemble des activités qui participent à [7]: la conception, et la planification des ressources (matérielles, financières, ou humaines), l'ordonnancement, l'enregistrement des activités de production, le contrôle des activités de production de l'entreprise.

L'objectif est d'optimiser les processus de valeur ajoutée en améliorant de manière continue les flux allant des fournisseurs aux clients. L'ensemble de ces activités doit être réalisée dans le respect des procédures établies (implicitement ou explicitement) par l'entreprise et tenir compte à la fois de la qualité de ses produits ou services, mais aussi de la sécurité de ses salariés ou de son environnement.

[5] Georges Javal, 2010 « organisation et gestion de production » ; 4 édition ; DUNOR ; paris, p. 127.
[6] www.ressources.aunege.fr
[7] BERNARD et COLLI, dictionnaire économique et financier, édition des seuils, paris 1996, p 67.

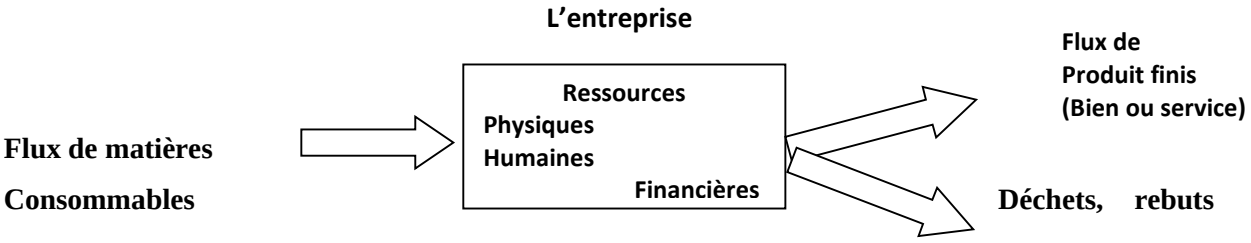
Pour mener à bien ces différentes taches, les entreprises s'aident d'outils informatiques, de la gestion de la production assistée par ordinateur aux progiciels de gestion intégrés, en passant par la supervision.

1-4 Le système de production

Le système de production regroupe l'ensemble des ressources qui conduisent à la création de biens ou de services. Afin de réaliser ses objectifs, l'entreprise possédé trois types de ressources :[8]

- Des ressources physiques.
- Des ressources humaines.
- Des ressources financières.

Figure 07 : **le système de production**



Source : Georges Javel, Organisation et gestion de production, 4eme édition.

1-5 Organisation de la production

L'organisation de la production diffère selon les entreprises et leur environnement, la clientèle, les fournisseurs et les produits.

1-5-1 La gestion des flux

Plusieurs types de gestion des flux sont pratiqués :

- **Flux poussés**

Lorsqu'une étape de la production d'un produit est terminée, le produit est « poussé » vers l'étape suivante. C'est la disponibilité du produit venant de l'amont qui déclenche l'étape

[8] Georges Javal, op. Cit. p. 24.

suivante de fabrication. Cette méthode de production implique le stockage des produits finis avant leur commercialisation. Par exemple, l'industrie sucrière n'est pas maitresse des périodes de récolte des betteraves, qui, par ailleurs, consomment leur sucre une fois récoltées. Il faut donc les transformer au fur et àmeure de leur disponibilité et stocker le sucre, sans se préoccuper des ventes.

- **Flux tirés**

Le déclenchement d'une étape de fabrication d'un produit ne peut se faire que s'il y a une demande par l'étape suivante.[9]

La méthode kanban : méthode de gestion des réapprovisionnements des épiceries, dont l'application à la production industrielle, notoirement d'origine japonaise, consiste à créer un circuit d'étiquettes (kanbans), les unes accompagnant les conteneurs des produits gérés, les autres s'accumulant sur un tableau jusqu'au déclenchement du réapprovisionnement. Avec la méthode kanban, c'est l'aval (le client) qui commande l'amont (le fournisseur).

- **Flux tendus**

Le travail en flux tendu est équivalent au travail avec le minimum de stocks et d'en-cours. Souvent employée dans le cas de flux tirés, l'expression est synonyme de « mise en ligne »et peut tout aussi bien s'appliquer aux flux poussés qu'aux flux tirés.

1-6 Les modèles de gestion des flux en production

Le choix d'un modèle de gestion des flux dans l'entreprise industrielle peut être influencé par plusieurs facteurs et notamment par les exigences des clients, la nature des produits et les pratiques des concurrents. Les deux principales méthodes d'organisation des flux dans l'entreprise sont traditionnellement appelées flux poussés (ou production sur stocks) et les flux tirés (ou production à la demande).

Avant de présenter ces méthodes, précisons un point important, c'est que le choix de l'une ou l'autre modalité, ou d'un panachage entre les deux, s'explique essentiellement par la comparaison entre le délai d'obtention du produit et le délai client.[10]

[9] WWW.billsergeconseil.com/la -gestion des flux/

[10] Anne Gratacap et Pierre Médan ; Management de la production : concepts, méthodes, cas ; Edition DUNOD ; 3émé Edition ; paris ; 2009 ; pp. 38-42.

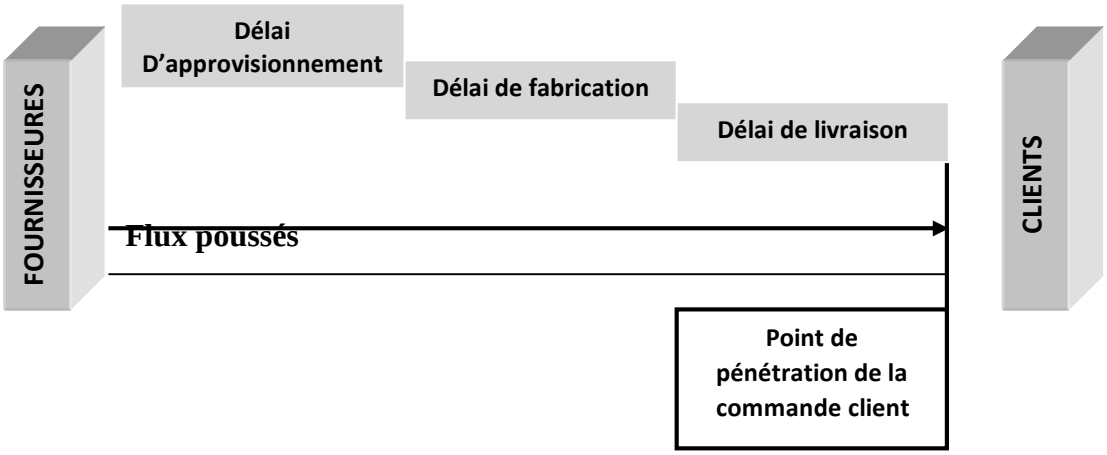
1-6-1 Production sur stock ou par anticipation total

Pour de nombreux produits de grande consommation, relativement simple a fabriqué, les entreprises ne pouvant pas faire attendre sans contraintes de produire par anticipation, sans qu'un besoin effectif et clairement identifié se matérialise. Les entreprises qui fabriquent de tels biens doivent donc anticiper les achats et les commandes des clients, afin de satisfaire le plus rapidement possible.

Le terme poussé (push système) est fréquemment employé pour faire référence à cette modalité de gestion des flux, il signifie que les composantes, les produits intermédiaires et les produits finis sont poussés dans le stock, suite à un ordre de fabrication, décider sur la base de prévisions chiffrées et non parce qu'il existe un besoin effectif est identifié.

La figure 02 illustre la position extrême d'un délai client nul ; toutes les activités de production et de logistique doivent être réalisées avant que le client ne se manifeste.

Figure 08 : production sur stock



Source : Anne Grata cap et Pierre Médan ; Management de la production : concepts, méthode, cas ; Edition DUNOD ; Paris ; 2001 ; p. 40.

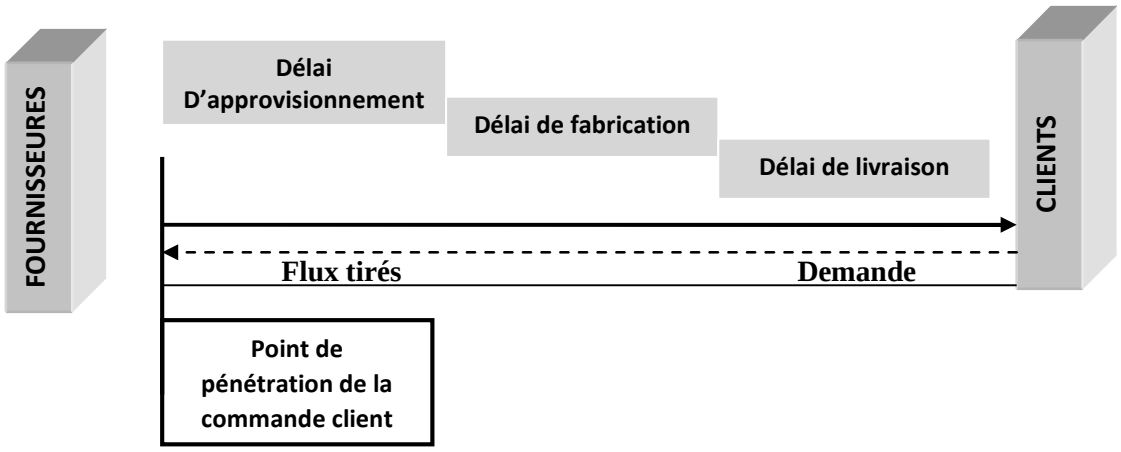
1-6-2 Production à la commande

Dans certaines situations pour certains produits, le lancement de la fabrication intervient uniquement lorsque la demande est ferme, et par avant. Cela suppose des délais très longs, mais connus et acceptés par le client.

On parle alors de production à la commande ou très fréquemment de BTO (Build-to-ordre) ou encore de gestion en flux tirés (pull système). C'est le client final qui déclenche le flux en exprimant une commande ferme, c'est donc cette dernière qui tire le flux dans toute l'entreprise, de poste aval en poste amont. En théorie, ce ne sont donc plus les prévisions qui déclenchent la fabrication.[11]

Dans la figure 03, le client accepte d'attendre suffisamment ce qui permet de ne déclencher la toute première phase d'approvisionnement auprès des fournisseurs qu'une fois la commande passée.

Figure 09 : production a la commande



Source : Anne Grata cap et Pierre Médan

Il est possible de concilier les deux modalités précédentes, car elles correspondent en réalité aux deux extrémités d'un continuum sur lequel l'entreprise va se placer en fonction d'un certain nombre de critères tels que la technologie, la nature des produits, les attentes des clients, etc. On parle alors, dans ce cas de production par anticipation partielle.

1-6-3 Production par anticipation partielle

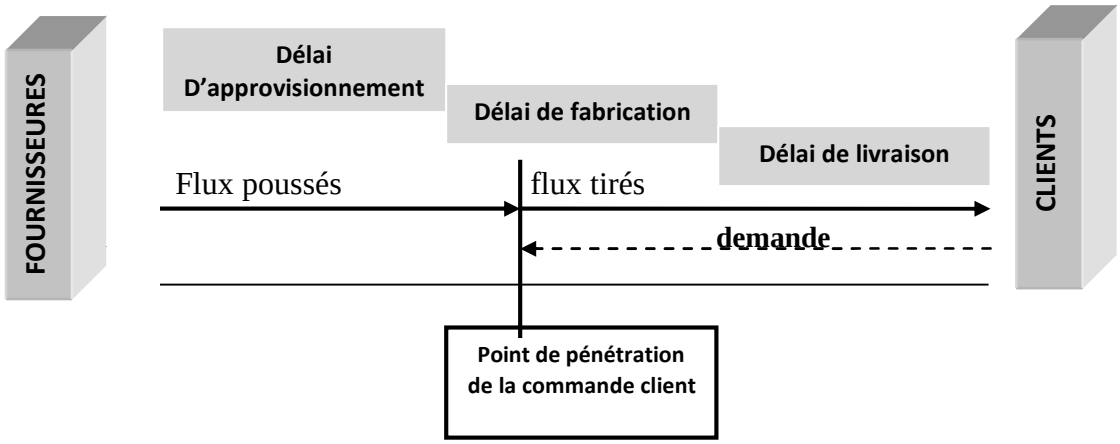
La production par anticipation partielle consiste à associer les deux modes de gestion précédents :

[11] Anne Gratacap et Pierre Médan, op.cit. p 41.

- Les premières opérations du cycle productif sont par exemple réalisées sans attendre la commande du client, mais sur des bases statistiques (prévision des ventes)
- Les dernières opérations du cycle productif, souvent l'assemblage, ne sont lancées qu'après le passage de la commande.

  Cette situation intermédiaire possède un atout moyen ; elle bénéficie des avantages de la production sur stock, délai de livraison plus court de ceux de la production a la commande (accroissement de la variété des produits finis).

Figure 10 : production par anticipation partielle



Source : Anne Grata cap et Pierre Médan ; op.cit. ; p. 42

1-7 L'importance de la fonction de production

Elle appréhende plusieurs niveaux :

- Sur le plan financier : la mise en place d'un système de production adapté permet de réduire considérablement les couts de production tout en assurant des marges élevées.
- Sur le plan commercial : une fonction de production flexible (c'est-a-dire qui peut changer rapidement de produits fabriqués) permettra d'adapter ses produits ou services aux besoins du marché, en développant une stratégie de flexibilité et de substitution. Le service marketing joue un rôle important à ce niveau. Dans l'objectif de minimisation des couts de production, il sélectionne les produits qui auront les meilleures chances d'être vendus sur le marché. Face aux changements continus des attentes des consommateurs, cela permet à la fonction de production de s'adapter pour faire preuve de plus de flexibilité et réactivité.

De ce fait, la fonction production, en raison de sa complexité et de son importance, est découpée en plusieurs services, tel que présenté dans le tableau suivant.

Tableau 02 : Les activités et services de la production

Mission	Activités	Service
Conception du produit	Etablir des plans et des pièces nécessaires	Bureaux d'études
Préparation de la fabrication	Définir les taches et les temps de fabrication	Service des méthodes
Organisation de la fabrication	Elaborer le plan de fabrication	Ordonnancement
Planification de la production	Définir le contenu de chaque porte de production	Lancement
Planification de produit	Réaliser les taches conformément au plan de production	Ateliers
Suivi de la production	Effectues des tests et des contrôles des machines et des produits	Contrôle qualité et maintenance

Source : http://www.economie.gouv.fr

- **Le bureau d'étude**

Il est après la phase de recherche, au niveau de la phase de développement du produit. Il a pour vocation la mise en point de produits nouveaux et l'amélioration des produits existants en vue de leur production par l'entreprise.

Le bureau d'étude pour étude des conditions du marché, en tenant compte des besoins des clients et de budget pour réaliser ses produits, la fonction d'étude c'est la première étape de la production.

- **Le bureau des méthodes**

Il occupe une place importante dans l'entreprise car il prépare le travail, ce qui permet de répondre à l'impératif de productivité, le bureau des méthodes assure essentiellement quatre fonctions.

Bureau des méthodes c'est les deuxièmes étapes des fonctions de la production qu'il s'agit et établir la méthode d'organisation et de réalisation de travail. Dont cette étape, on trouve les informations en détaille comme :[12]

- Il définit de la manière la plus détaillée possible les différentes opérations à réaliser lors de la fabrication du produit.
- Les moyens matériels requis.
- L'ordre et les délais dans lesquels elles sont exécutées.
- Il s'agit de la définition des gammes opératoires.

➢ **Le bureau d'ordonnancement**

L'ordonnancement consiste à assurer le lancement des opérations de production, a les répartir entre les différents postes de façon à minimiser le temps global de production, sans dépasser un niveau donné de cout. Ce service a pour le but de :[13]

- Coordonner et réguler les activités de production.
- Chargé du choix des sources d'approvisionnement.
- Planification des livraisons de matières et consommables.
- La gestion des stocks.
- Définir et gère le plan industriel et commercial de l'entreprise.

➢ **Le bureau de planification**

En fonction de la demande des produits, des prévisions de consommation, ce service coordonne et régule les activités de production. Il est en charge du choix des sources

[12] Anne Gratacap, Pierre Médan, Management de la production, 2° édition, paris, DUNORD, 2005. P 34.
[13] Anne Grata cap, Pierre Médan, op. Cite, P35 ;

d'approvisionnement, de la planification des livraisons de matières et consommables et de la gestion des stocks. Il définit et gère le plan industriel et commercial de l'entreprise.[14]

- **Les ateliers de production**

Il s'agit des cellules productrices. Les ateliers exécutent les taches et assurent la transformation des matières première en produit finis, suivant le plan défini par le bureau d'ordonnancement.

- **Le bureau de contrôle**

Détermine les normes à respecter à toutes les phases du processus de production en termes de cout, de délai mais surtout de qualité. Il fournit en outre des conseils et des assistances aux opérationnels. Pour contrôler la quantité, il procédé a des sondages en cours et en fin de fabrication pour tester et corriger les défauts techniques.

SECTION 2 : LES TECHNIQUES DE GESTION ET D'OPTIMISATION DE PRODUCTION

La base de gestion de production consiste à synchroniser l'ensemble des flux afin d'assurer la production et la livraison du produit au client. Il s'agit donc d'agencer correctement en fonction du temps, l'ensemble des opérations, les unes par rapport aux autres, afin de produire le maximum de richesses sur la base des ressources disponibles.

Pour piloter les flux physiques et les flux d'informations, les responsables de production font appel aux différentes techniques et méthodes de la gestion de production. Nous nous intéresserons à la gestion fondée sur les prévisions et la planification (MRP), ainsi qu'à la gestion des flux par la méthode du juste à temps (JAT), et un pilotage centré sur les goulots (OPT).

2-1 Le principe de base d'un système MRP

[14] Ibid. p35.

La méthode MRP (Matériel Requièrent Planning ou planification des besoins en composants) est la plus connue des techniques existantes en gestion de la production. Elle a été conçue à partir de 1965 par le Dr Joseph Orlicky[15], américain d'origine tchèque. Il a créé en 1970 avec George Plossl et Oliver Wight le programme américain de gestion de la production par la méthode MRP. Cette méthode calcule par éclatement de nomenclatures les quantités en composants nécessitées par le carnet de commandes, puis consiste à suggérer des quantités à acheter ou à approvisionner (MRP). [16]

Le MRP, a pour fonction d'assurer, à partir d'une estimation prévisionnelle de la demande, une programmation cohérente de la production.

« Le **MRP** se définit comme une méthode de gestion des besoins en composants par l'amont qui s'appuie sur une base de données techniques(articles, nomenclatures, gammes….) et qui permet, à partir d'un programme directeur de production et de l'état des stocks et des en-cours, de déterminer les calendriers d'approvisionnement et de fabrication de l'entreprise.[17]

2-1-1 Objectifs de MRP

- Etre au courant des lancements sa procéder dans le futur pour tous les articles, pour avoir la cohérence des dates de livraison avec les dates des besoins.
- Organiser les approvisionnements et la fabrication, dans un plan global de production.
- Sur la base d'une demande prévisionnelle on met en concordance les différents stocks de produit finis, de sous-ensembles, de composants, de matières premières en quantité et dans le temps.[18]
- Définir les besoins en composants d'un produit finis en assemblant ces composants pour assouvir la consommation sur une période donnée.

2-1-2 Les avantages de MRP

- Une double dimension opérationnelle et stratégique.

[15] Orlicky est ingénieur d'IBM, il a publié le premier ouvrage sur le MRP En 1975.
[16] François BLONDEL « Gestion de la production », 3° édition ; DUNOD. Paris, 2004. P 145.
[17] Anne Gratacap « la gestion du production », Edition DUNOD, paris,1999, p 34.
[18] Ibid.

- Détermination pour chaque composant du produit de la quantité à lancer en production et / ou à commander.
- Simulations grâce à des logiciels.
- La flexibilité du MRP (grâce à l'information).
- Modification possibles des paramètres et recomposition du PDP en fonction de nouvelles données internes ou externes à l'entreprise.
- L'adaptation du MRP a des produits complexes.
- Allégement des couts.

2-1-3 Le fonctionnement d'un système MRP

2-1-3-1 Prévision commerciales

La première étape indispensable à la planification des besoins consiste à obtenir des données agrégées relatives à l'activité générale à venir de l'entreprise. Il s'agit d'informations relatives plus particulièrement aux investissements à réaliser, aux possibilités de financement bancaires des projets envisagés, aux effectifs supplémentaires à embaucher. L'activité de prévision est le point de départ de la planification. Elle doit donc prévoir les ventes pour la période future dans le cadre d'un plan industriel et commercial (PIC).

2-1-3-2 Plan industriel et commercial (PIC) :

Le plan industriel et commercial est la traduction chiffrée et simplifiés de la stratégie globale de l'entreprise. C'est l'élément de base de la planification des ressources. Il est construit, sous la responsabilité du directeur général, par l'ensemble des principaux responsables de l'entreprise. Les directions techniques, commerciales et financières, élaborent conjointement ce document, dont l'objectif est de fournir une vision synthétique de l'activité afin d'arriver a une allocation optimale des ressources globales de l'entreprise.[19]

Le PIC souvent réalisé par famille de produits plutôt que par produit. Il est annuel ou semestriel, périodiquement réviser afin d'intégrer les dernières informations disponibles. Le PIC est d'un niveau d'agrégation élevé, il ne permet pas véritablement d'établir les programmes de fabrication. Il faut donc disposer d'un plan de production plus détaillé qui

[19]Anne Gratacap, la gestion de production, op, Cit. P39.

précisera référence par référence et période par période ce qu'il faut produire. Ce plan détaillé est le plan directeur de production (PDP).

2-1-3-3 Plan directeur de production (PDP)

Le plan directeur de production en peut le définir comme suit :

« Le PDP définit un programme de mise à disposition des produits finis et pièces détachés tenant compte des souhaits de la fonction commerciale tout en étant techniquement réalisable. Il propose une programmation générale de la production et détermine pour chaque période les quantités à fabriquer pour chaque produit, les différents produits fabriqués par chaque centre de production, l'utilisation des facteurs travail et capital, l'approvisionnement en matières première et produits semi-finis, ainsi que les plans de sous-traitance. »[20]

Le PDP est élaboré par la direction commerciale en collaboration avec la production. Il est souvent établi pour une période hebdomadaire et est révisé sur la base d'une périodicité qui peut être quotidienne (tout dépend de l'activité de l'entreprise). La réalisation du PDP est donc dictée par le PIC préalablement établi par la direction générale. Comme ce dernier fixe les grands objectifs stratégiques de l'entreprise, c'est dans un souci de cohérence avec PIC que le PDP organise l'activité productive détaillée de l'entreprise.[21] Le rôle de PDP est adapter la production au besoin, il permet de :

- Traduire la volonté de la direction, exprimée dans le PIC, en forme opérationnelle, c'est -à-dire en quantité à produire ou à acheter.
- Confronter l'usine au marché, régulariser la réponse de l'usine au commercial.
- Bien affecter les ressources.
- Assurer le meilleur niveau de service à la clientèle (produire la bonne quantité au bon moment).

2-1-3-4 L'ordonnancement de la production :

[20] Ibid., p 40.
[21] Anne Gratacap, la gestion de production, op, Cit. P 40.

L'ordonnancement consiste à organiser dans le temps la réalisation de taches, compte tenu de contraintes temporelles et de contraintes portant sur la disponibilité des ressources requises.

Il est défini par le planning d'exécution des taches « ordre » et « calendrier » et d'allocation des ressources et vise à satisfaire un ou plusieurs objectifs. Un ordonnancement est très souvent représenté par un diagramme de Gantt.

Le but principal est de définir un planning de travail pour les ateliers de telle sorte que les dates planifiées de mise à disposition des produits soient respectées. L'ordonnancement cherche à établir le meilleur enchainement possible de fabrication.

2-1-3-5 Distribution Ressource Planning (DRP)

Distribution Resource planning ou « planification de la distribution » est une méthode pour planifier les transferts de produits finis tout au long de la chaine logistique aval. DRP détermine les quantités de produits finis et les dates de transfert pour livrer chaque lieu de stockage en fonction des prévisions de la demande.

DRP est une extension de MRP et est présent dans les nombreux progiciels de SCM (Supply Chain Management). DRP organise les livraisons de produits finis grâce a une nomenclature modélisant le réseau de distribution et a un calcul qui s'apparente à un calcul des besoins. DRP nécessite les informations suivantes :

- La demande future aux différents points de distribution ;
- Les produits en transit avec leur date de réception ;
- Le stock de sécurité que l'on souhaite aux points de distribution ;
- Le stock disponible dans chaque point de distribution (entrepôts).

2-2Juste A Temps (JAT)

Le juste à temps (JAT) ou Just In Time (JIT) a été mis au point au japon dans les années 70, dans les ateliers du constructeur automobile Toyota. Cette méthode est à la fois un ensemble de techniques quantitatives de gestion et au-delà presque une solution globale d'organisation voire une philosophie. Les concepteurs de la méthode sont Taïchi Ohno, directeur de la production et vice-président de Toyota, et Shigeo Shingo, qui a beaucoup fait

pour sa diffusion dans les années 80.[22] Depuis l'adoption de cette méthode par Toyota, elle s'est répandue dans le monde entier.

2-2-1 Définition :

L'APICS (American Production and Inventory Control Society) qui constitue la référence internationale en matière de gestion industrielle) définie le JAT comme :

« Une philosophie de production basée sur l'élimination systématique des gaspillages et l'amélioration continue de la productivité. »[23]. Appelée aussi « flux tendu » ou « flux très » et plus qu'un outil, le juste à temps est une démarche et un mode de pensée visant la réduction des gaspillages. Associé au JEDOKA, le JAT est l'un des 2 piliers de la maison TPS.[24]

2-2-2 Les avantages et les inconvénients de la méthode du juste à temps

La méthode du juste à temps est exigeante, mais elle possède de nombreux avantages puisqu'elle permet de :[25]

- Réduire les couts de stockages.
- Limité le gaspillage.
- Augmenter la qualité des produits finis.

La méthode de juste à temps possédé également quelques inconvénients qui sont :

Les fournisseurs doivent pouvoir répondre aux entreprises qui pratiquent le JAT et accumuler les stocks à leur place : ils sont donc peu nombreux à accepter.

- Les entreprises qui pratiquent le JAT prennent des risques. Pour les minimiser, elles doivent bien s'entourer.
- La méthode de JAT est difficile à appliquer pour les entreprises qui n'ont pas de commandes régulières.

SECTION 3 : LE ROLE STRATEGIQUE DE LA GESTION PRODUCTION DANS CHAINE LOGISTIQUE

[22] François BLONDEL, « Gestion de la production », 3°édition, DUNOD, paris, 2004. P261.
[23] S. Lamouri – Juste à temps et qualité totale. 1999.
[24] http//www.toyota.fr/world -of-Toyota/about-Toyota/Toyota-production-système. Json. (15/05/2019)
[25] http//www.stokage.ooreka.fr. Consulté (15/05/2019)

La production est une fonction très importante dans l'entreprise, dans cette section en va présenter la place de gestion de la production dans la chaine logistique et la coordination entre la fonction de production et la chaine logistique.

3-1 La place de la gestion de production dans la chaine logistique

La fonction de production est au cœur de la chaine logistique, il s'agit-là des compétences que détient l'entreprise pour fabriquer, développer ou transformer les matières premières en produits ou services. Elle donne quelle capacité à la chaine logistique pour produire et donne ainsi un indice sur sa réactivité aux demandes fluctuantes du marché.

L'activité productive de l'entreprise, considérée désormais comme un système complexe, ne se limite pas à la production elle-même. Les performances de la fonction de production dépendent aussi des capacités des services annexes qui supportent l'activité de fabrication et interagissent de plus en plus avec elle.

La gestion de la production est l'un des vestes domaines d'intervention de la logistique. La plupart des activités qui visent à servir la production consistent à gérer les stocks, à s'approvisionner chez les fournisseurs, a assurer le transport des marchandises et produits finis, etc.

La logistique de production organise les flux d'informations et des matières, afin d'optimiser les charges, les délais et les couts. Son but est d'obtenir au bout de la chaine de production des produits finis de bonne qualité, dans les délais courts, en quantité nécessaire et surtout au meilleur prix concurrentiel.

3-2 La coordination entre les fonctions de la chaine logistique et la gestion de la production

La fonction de production est pour mission essentielle de créer les produits ou les services que l'entreprise a pour finalité de mettre sur le marché.

La fonction de production doit fabriquer les produits de qualité, dans les meilleurs délaissa moindre cout, mais pour ce faire la production doit désormais associer aux autres fonctions de la chaine logistique. Le management stratégique et intégré de la production vise à coordonner entre la fonction de production et les autres fonctions dans la chaine logistique

afin de répondre aux différents enjeux de la gestion de production et afin de maximiser le profit.

3-2-1 Coordination production / Achat

L'activité la plus en amont de la chaine est l'approvisionnement en matières premières. Cette tâche est très importante pour le reste de la chaine car les couts des matières premières représentent une partie importante du cout de revient du produit fini. Beaucoup de travaux sur la coordination à ce niveau s'intéressant à trouver les quantités optimales à approvisionner. Cette quantité influe sur le reste de la chaine comme les stocks et les transports. La gestion de production basée sur les prévisions telle que le MRP Il qui vise a planifié la production (PDP) et qui permet de déterminer les besoins en composante.

Aussi l'un des éléments de la gestion de la production moderne étant le juste à temps, le lieu entre les producteurs et leurs fournisseurs doivent être privilégiés à cause de la fréquence des livraisons et pour permettre un flux de matières premières optimal pour le reste de la chaine et éviter ainsi des phénomènes comme la rupture de stock. Cette coopération entre le client (producteur) et ses fournisseurs doit être continue dans le temps.

3-2-2 Coordination production / Distribution

Les fonctions de production et de distribution sont des fonctions qui se suivent directement et qui sont donc fortement liées. En effet, on peut soit choisir d'adapter la politique de production aux moyens de transports pour en réduire les couts, ou bien adapter la politique de transport en fonction de la politique de production. L'une ou l'autre de ces méthodes n'est pas nécessairement la meilleure[26]. Maximiser localement (au niveau de la fonction) les profits, ou on peut plutôt dire minimiser les couts, n'induit pas forcément la réduction des couts globaux de la chaine, et peut même produire l'effet inverse.

La coordination entre la production et la distribution est difficile à mettre en œuvre car il s'agit de coordonner les efforts au niveau opérationnel, c'est-à-dire à un niveau ou la vision de la globalité de la chaine n'est pas aisée à faire. De plus, la production et la distribution

[26] MOULOUA Zerouk, ordonnancement coopératifs pour les chaines logistiques, doctorat, institut national polytechnique de lorraine, 2007, p41

peuvent être séparées par des stocks intermédiaires, et sont gérées par des départements différents au niveau de la chaine ou d'une entreprise. Le challenge ici est d'échanger suffisamment d'informations et a un débit suffisant pour pouvoir mettre en œuvre des ordonnancements des machines, et des transports (programme de livraison, tournées des véhicules) qui visent à réduire l'ensemble des couts. En outre, le système de transport conditionne en grande partie les performances du juste à temps. En pratique, a notre avis, les liens entre production et transport déterminent l'efficacité opérationnelle de la chaine.

3-2-3 Coordination production / Stockage

La gestion des stocks a été beaucoup étudiée dans la littérature. Il est pour objet de de suivre tous les mouvements de matières à l'intérieur de l'entreprise. Les gestionnaires des stocks doivent transmettre toutes les informations sur les états des stocks qu'elle soit de matière première ou bien des produits finis au service production pour qu'il puisse à leur tour planifier les quantités a fabriqué, et les quantités des matières à commander auprès des fournisseurs.

3-2-4 Coordination production / commercial

Dans cette fonction (production / commercial) se trouve fréquemment confrontée a des objectifs contradictoires. La fonction de production afin de réduire les couts, recherche des plans stables, figés sur un horizon suffisant pour pouvoir optimiser la gestion des flux. La fonction commerciale, tout en exigeant à juste titre que les délais de fabrication promis soient tenus, peut rechercher des conditions de travail de plus en plus dynamique permettant d'accepter instantanément de nouvelles commandes pour accroitre la satisfaction des clients.

Conclusion

La gestion de production occupe une place très importante dans l'entreprise, elle joue un rôle majore. Dans une entreprise de production chaque entreprise est unique de par son implantation et l'organisation et la spécificité de la production. De ce fait, les prévisions de la demande permettent à l'entreprise d'estimer la demande future des biens et des services.

On dit qui une bonne gestion de la production implique à l'entreprise un bénéfice et rentabilité à son activité.

CHAPITRE 03

L’IMPACTE DE GESTION DE LA CHAINE LOGISTIQUE SUR LA PRODUCTION DE L’ENTREPRISE CEVITAL

CHAPITRE 3 :

IMPACT DE GESTION DE LA CHAINE LOGISTIQUE SUR LA PRODUCTION DE L'ENTREPRISE

Introduction

CEVITAL est considérée parmi les entreprises algériennes qui ont vu le jour des entrées du pays en économie du marché, elle contribue largement au développement de l'industrie agroalimentaire national et elle vise à s'imposer dans le marché international.

Elle est la première entreprise privée dans l'industrie de raffinage d'huile brute sur le marché algérien. Ainsi, en si peu de temps, l'entreprise de transforme en un groupe et prend des parts de marché et réalise des chiffres d'affaire important.

SECTION 01 : PRESENTATION GENERALE DE L'ENTREPRISE CEVITAL

Malgré l'activité permanente des huiles et des matières grasses par une seule entreprise d'état « **ENCG** », et malgré l'ouverture du marché national sur les produits importés, ceux-ci n'a pas pu satisfaire les besoins du marché, ce qui a dû la naissance de société privée **CEVITAL « SPA »** qui a couvert tous les besoins du marché national en matière des huiles alimentaires.

Pour mieux connaitre cette entreprise, nous allons procéder à une étude qualitative et quantitative de l'entreprise.

1-1 Présentation de guide d'entretien

1-1-1 Les principes de la méthode de l'entretien

L'entretien est une technique destinée à collecter, dans la perspective de leur analyse, des données discursives reflétant notamment l'univers mental conscient ou inconscient des individus. Il s'agit d'a mécanismes de défense qu'ils mettent en place vis-à-vis du regard extérieur sur leur comportement ou leur pensée.

L'entretien permet un contact direct entre deux ou plusieurs personnes. En position plus forte, l'interviewer dirige l'entretien vers les buts qu'il s'est fixé à l'avance. Il peut ainsi compléter l'information qu'il recherche. L'entretien individuel permet de prendre en considération et séparément l'avis de différentes personnes interrogées. Ainsi c'est une situation de face à face entre investigateur et un sujet, la notion d'entretien est fondée sur la

pratique d'un questionnement du sujet avec une attitude plus au moins marquée par un entretien directif, non directif et semi directif.

- L'entretien directif : ce type d'entretien s'apparente sensiblement au questionnaire, à la différence que la transmission se fait verbalement plutôt que par écrit. Dans le cadre de cet entretien, l'enquêteur pose des questions selon un protocole strict, fixé à l' avance (il s'agit d'éviter que l'interviewé ne sorte des questions et du cadre préparé).
- L'entretien non directif : comme son nom l'indique, le but de cet entretien est de laisser s'exprimer l'interviewé tel qu'il l'entend, en ne le guidant que par des questions qui permettront à la personne interrogée de s'exprimer en toute liberté sans que ces question n'aient été préétablies.
- L'entretien semi-directif : à l'inverse de l'entretien non directif qui laisse à l'interviewé la possibilité de s'exprimer librement sans thème précis à aborder. L'entretien semi-directif a pour objectif de diriger le répondant grâce à un guide d'entretien, lui permet de définir un certain cadre a la conversation et d'orienter la réflexion sur des pistes désirées par l'investigateur cette méthode semblait donc plus appropriée à notre étude.

Ainsi afin de suggérer des thèmes de réflexion et d'orientation de la discussion avec les personnes interrogées, la préparation d'un guide d'entretien a été nécessaire, il permet de garder un fil directeur au travers de différentes questions posées et de maintenir les discussions relativement centrées sur le sujet.

1-1-2 Objectif de l'étude

Notre travail repose sur l'étude de cas de l'entreprise CEVITAL, dans notre objectif est de comprendre comment et dans quelle mesure la logistique est un outil de la compétitivité de l'entreprise CEVITAL. Pour y arriver, nous avons réalisé des entretiens (directifs) avec des questions sous forme de guide d'entretien. Le guide d'entretien est élaboré selon les objectifs de l'étude. Le guide d'entretien est composé d'une série de questions regroupées dans 2 axes :

- Le premier vise à comprendre le statut de la Supply Chain au sein de CEVITAL agro-alimentaire.

- Le deuxième vise essentiellement à expliquer comment la chaine logistique affecte la production de l'entreprise CEVITAL.

1-2 Présentation de l'organisme d'accueil

Évolution de l'économie algérienne et l'ouverture de ses systèmes, pour s'intégré en économie du marché, a permis la naissance de nouveau projet d'entreprise. Parmi cela, on retrouve la société par action CEVITAL. Qui à ce faire valoir par sa taille et son volume de production sur le marché algérien et international d'agro-alimentaire.

1-3 Historique et évolution de CEVITAL

CEVITAL est une société par action (SPA) dont les actionnaires principaux sont Mr.RABRAB, et FILS, elles est l'un des fleurons de l'industrie agroalimentaire en Algérie qui constituée de plusieurs unités de production équipées de la dernière technologie et poursuit son développement par divers projet en cours de réalisation ,son expansion et son développement durant les cinq dernières années font d'elle un important pourvoyeur d'emplois et de richesses, de ce fait , « CEVITAL AGRO-INDUSTRIE » est passé de 500 salaries en 1999 à 4300 salaries en 2010. Elle est créée en :

Mai 1998 avec un capital social qui est fixé 68 760 milliards de DA. Elle se situe dans le nouveau quai de port de BEJAIA et s'étend sur une superficie de 76 156 M^2.

1999 : Entrée en production de la raffinerie d'huile de 570000 T/An et lancement de la première marque d'huile de table de haut qualité ,100% tournesol « FLEURIAL ».

2001 : Entrée en production de la magnanerie de 180000 T/An et lancement de la première marque de margarine de table « FLEURIAL ».

2003 : Entrée en production de la raffinerie de sucre (650000T/An de sucre blanc et 25000T/An de sucre liquide). Lancement de la margarine de feuilletage « LA PARISIENNE » pour les boulangeries pâtisseries.

Avril 2005 : Lancement de trois nouveaux projet dont deux sur le site LAARBA (verre plat, fabrication industrielle de produit manufacturé en béton) : et l'acquisition des eaux Minérales de LALLA KHEDIDJA (ex ETK) sise à l'est de la wilaya de TIZI- OUZOU. Aujourd'hui, connu sous la bannière de CEVITAL et plus précisément sous l'appellation CEVITAL Lalla khedidja ; elle est entrée en production en Mars 2007, et l'acquisition de la conserverie d'EL Kseur (ex COJEK) sise à 30KM du chef –lieu de la wilaya de Bejaia.

Depuis sa création à ce jour, le groupe CEVITAL a consolidé sa position de leader dans le domaine de l'agroalimentaire et entend poursuivre sa croissance en investissant encore dans ce secteur pour renforcé sa position

1-4 les activités de CEVITAL

L'activité principale de l'entreprise CEVITAL est la production et la commercialisation des huiles, magnanerie et sucres, elle principalement porté ces efforts sur le développement des technologies huilière avec une connaissance experte de l'art de la trituration et le raffinage d'huile en y intégrant toutes les technologies de pointes. Le complexe agro-alimentaire est composé de plusieurs unités de production :

1-4-1 Huiles végétales

- Les huiles de table : elles sont connues sous les appellation suivantes :
  - Fleurial plus :100% tournesol sans cholestérol, riche en vitamine (A, D, E).
  - Elio et Fridor : ce sont des huiles 100% végétale sans cholestérol, contiennent de la vitamine E.

Elles sont issues essentiellement de la graine de tournesol, soja et de palme, conditionnées dans des bouteilles de diverses contenances allant de (1a 5litre), après qu'elles aient subi plusieurs étapes de raffinage et d'analyse.

- ✓ Capacité de production :570 000 tonnes /an.
- ✓ Part du marché national :70%.
- ✓ Exportation vers le Maghreb et le moyen orient, en projet pour l'Europe.

1-4-2 Margarinerie et graisse végétales

L'entreprise CEVITAL produit une gamme variée de margarine, certaines margarines sont destinée à la consommation directe telle que Mâtina, Rania, le beurre gourmant et Fleurial , d'autre sont spécialement produites pour les besoins de la pâtisserie moderne ou traditionnelle, à l'exemple de la parisienne et MEDINA « SMEN ».

- ✓ Capacité de production :180 000 tonnes/an.
- ✓ Part du marché national est de 30% sachant que l'entreprise exporte une partie de cette production vers l'Europe, le Maghreb et le Moyen-Orient.

1-4-3 Sucre

Il est issu de raffinage du sucre roux de canne riche en saccharose. Le sucre raffiné est conditionne dans des sachets de 50kg et aussi commercialisé en morceau dans des boites de 1kg. Le sucre blanc de CEVITAL confère une sécurité à toutes les étapes de fabrication et garantit un sucre qui répondra à toutes les exigences de qualité.

D'autre part, CEVITAL produit aussi du sucre sous la forme liquide pour les clients industriels soucieux de la profitabilité de leurs affaires et de la qualité des produits finis.

1-4-4 Boissons (eau minéral et jus)

L'eau minérale LALLA KHEDIJA pure est naturelle est directement captée à la source au cœur du massif montagneux du DJURDJURA. Grace à un savoir-faire considérable, CEVITAL offre aux consommateurs des boissons fruitées à la pulpe d'orange avec une teneur en fruit jusqu'à 25% et bénéficie d'un site de production équipé de ligne de production de dernière génération.

L'état de production abordé dans ce qui précédé nous permet de synthétiser ses différents produits dans le tableau suivant :

Tableau 04 : **Tableau récapitulatif de l'activité de l'entreprise CEVITAL-Agro**

Produit	Production	Part de marché/exportation
Huiles végétales	570 000T/an	75%
Margarine et graisse végétale	180 000T/an	/
Sucre blanc	2 000 000T/an	90% : Exportations : 50%
Sucre liquide	210 000T/an	/
Eau minéral << lalla Khadija>>	3 000 000T/an	/
Jus de fruits << TCHINA>>	600 000 bouteilles/h	/
Conserverie (tomate et confiture)	80T/j	/
Terminal de déchargements portuaire	2000T/heure	/

Source : Document interne.

1-5 Les atouts de l'entreprise ou ses facteurs clés de succès

- **Capacité à manager des projets** : dans la production et la distribution de grandes envergeures.
- **Maitrise de la technologie** : les unités industrielles utilisent les dernières innovations en matière d'automatisation des processus.
- **Jeunesse des salaires** : moyenne d'âge : 35 ans, encadrement à fort potentiel pour assurer une gestion pérenne de l'entreprise.
- **Choix du site** : l'avantage de la localisation est un facteur clés de succès car il représente un avantage compétitif de taille sur le plan logistique (proximité des installations portuaires réduisant les couts des matières importées et des produits finis.
- **Force de négociation** : la taille de l'entreprise, en raison des parts de marchés investis, comparativement aux entreprises évoluant dans les mêmes secteurs d'activités Présence d'un réseau de distribution couvrant l'ensemble du territoire national (appelé à s'étoffer davantage).

1-6 Mission et objectifs

L'entreprise a pour mission principale de développer la production et d'assurer la qualité et le conditionnement des huiles, des margarines et du sucre à des prix nettement plus compétitifs et cela dans le but de satisfaire le client et le fidéliser. Les objectifs visés par CEVITAL peuvent se présenter comme suit :

- L'extension de ses produits sur tout le territoire national.
- L'importation des graines oléagineuses pour l'extraction directe des huiles brutes.
- L'optimisation de ses offres d'emploi sur le marché du travail.
- L'encouragement des agriculteurs par des aides financières pour la production locale des graines oléagineuses.
- La modernisation de ses installations en termes de machines et techniques pour augmenter le volume de sa production.
- Positionner ses produits sur le marché étranger par leurs exportations.

L'objectif de CEVITAL est de parvenir à fidéliser ses clients industriels en répondant le mieux possible à leurs attentes dans les meilleurs délais, et de réaliser des opérations commerciales ciblées et augmenter le capital client.

Maintenir sa clientèle est aussi un objectif primordial que vise CEVITAL. Pour ce faire, un programme de fidélisation spécifique est sous forme d'un contact.

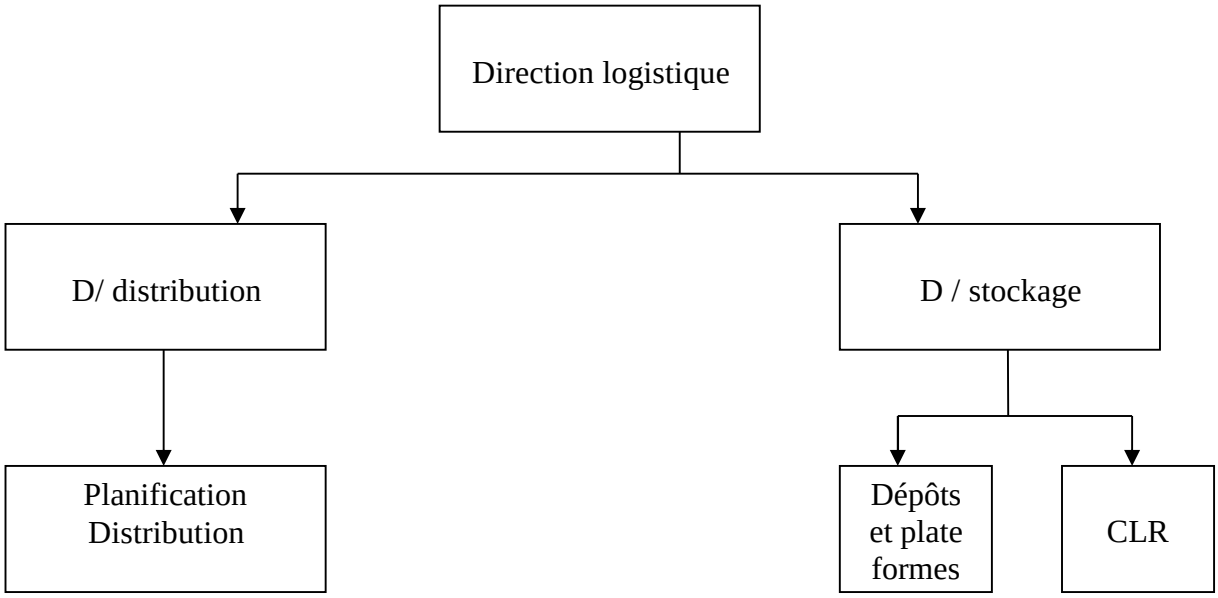
SECTION 02 : PRESENTATION DE LA FONCTION SUPPLY CHAIN ET LA FONCTION DE GESTION DE PRODUCTION

2-1 Présentation de la direction Logistique

Elle expédie les produits finis (sucre, huile, margarine Eau minéral…), qui consiste à charger les camions et livrer les clients. Les commandes sont acheminées sur les différents sites et dépôts logistiques. Qui transmette directement à l'aide d'un logiciel au PLF concerné qui vérifie la disponibilité du produit dans les stocks.

Dans le cas où la marchandise n'est pas disponible, le service planification ordonne l'envoi de la marchandise au lieu adéquat ou elle assure et gère le transport de tous les produits finis, que ce soit en moyens propres (camions de CEVITAL) ou affrétés au moyen de transport des clients.

Figure 11 : L'organisation de la direction de la logistique



Source : Document interne de la direction logistique CEVITAL, 2019

La direction logistique est composée de deux départements (distribution et stockage) qui suivent leur activité selon la planification. Le service planification a pour objectif de gérer l'ensemble des activités la supply Chain.

2-1-1 département stockage

Cette équipe est constituée d'un responsable qui assure la coordination des CLR, plateformes et dépôts .et des correspondants, dont leur tâche est :

- Le suivi des transferts.
- La gestion des stocks du CLR.
- La mise à jour des mouvements du stock (entrée, sortie physique et théorique).
- L'établissement des inventaires chaque fin de mois, en collaboration avec NUMILOG entreposage, pour un rapprochement mensuel des quantité reçues, transférées et vendues.

Ce service utilise un logiciel nommé « SAGE 1000 », qui permette une meilleure gestion théorique des stock (les flux) au niveaux de CEVITAL.

À base de ce logiciel, les correspondant élaborent les différents documents commerciaux. Les fiches de stocks, ainsi que les programmes de production, de vente et de distribution. Leurs travails se fait pour un programme J+1, qui consiste à établir un programme pour l'exécuter le lendemain.

- **Dépôts, plateformes**

Suit à la surface limitée du stock au niveau du complexe, et pour ne pas interrompre la production, qui se réalise 24h /24h, CEVITAL à adapter une stratégie, qui est la location des dépôts et l'acquisition des plateformes.

- **Les dépôts :** sont des surfaces utilisées comme stock extérieure qui sont implantées sur tout le territoire algérien.
- **Les plateformes :** ce sont des zones de stockage externes, qui sont propre à l'entreprise CEVITAL.

Il existe trois plateformes : une au centre, qui est celle de bouira dont sa capacité de stockage est de 50000 palettes (dont 9000 palettes des produits agro-alimentaire). Et une autre à l'ouest, celle de hassi amer à Oran, qui a une capacité de stockage de 25000 palettes (dont 12000 palettes des produits agro-alimentaire). Et enfin à l'est la plateforme de

Constantine avec une capacité 3000 palettes des produits agro-alimentaire. Le choix de ces plateformes n'est pas venu au hasard ; mais après une étude approfondie.la preuve est le positionnement de ces plateformes (Est, Centre, Ouest), qui permet d'alimenter la plupart des marchés du pays.

- **CLR (centre de livraison régional**

Les CLRs sont parmi les nouvelles stratégies adaptées par CEVITAL en 2014, dans le but de réduire la pression sur le complexe, de rapprocher beaucoup plus la marchandise au client et aussi pour tenir sa place sur le marché en faisant face à la concurrence. CEVITAL dispose de 18 CLR (son objectif est d'atteindre 34 CLRs au niveau du territoire algérien) :

Tableau 04 : les CLRs de CEVITAL.

Nom de CLR	LE code
Oum labouaghi	04
Batna	05
Akbou	06
Blida	09
Tlemcen	13
Tiaret	14
Tizi-Ouzou	15
Alger	16
Sétif	19
Sidi-Bel-Abbès	22
Annaba	23
Constantine	25
Media	26
Mostaganem	27
Mascara	29
Oran	31
Reghaia	35
Relizane	48

Source : selon les informations recueillies au sien de service logistique.

2-1-2 Département distribution

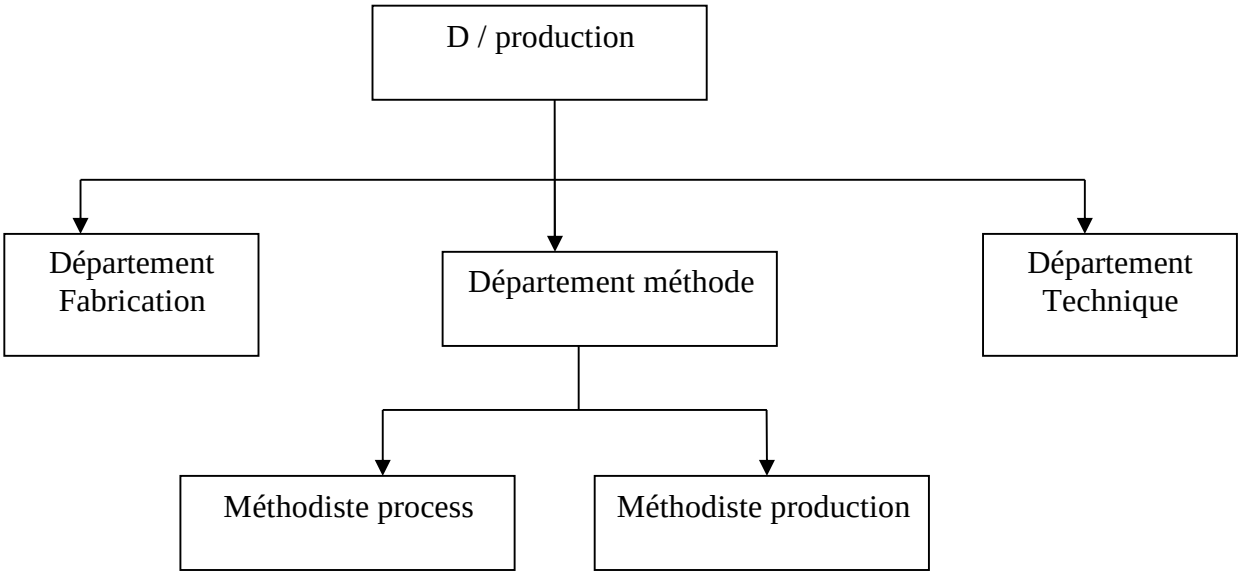
Il intervient de manière à satisfaire les besoins des clents.il assure la distribution des produits de CEVITAL sur le territoire national suivant un programme déterminé par les planificateurs de la distribution.

- **Planification distribution** : sont les intermédiaires entre le service commercial, et le service de production, et NUMILOG transport. Dont leur travail se résume à la planification (suivant les prévisions de vente, prévision de production…), la coordination avec les autres filiales, et la communication du plan d'action aux concernés. Ils prennent aussi en charge l'établissement des plans de distribution qui contient en détaille, les quantités à livrer, les points de chargement et les points de livraison.

2-2 Présentation de la direction de production

La direction de la production au sein de CEVITAL s'organise de la manière suivante :

Figure12 :L'organisation de la direction de production



Source : Document interne à la direction de production ,2019

2-2-1 Département technique

Il s'occupe de la maintenance des équipements de production et des activités qui se caractérisent par l'entretien préventif et curatif des équipements ainsi que la répartition des pièces de rechange.

2-2-2 Département méthode

Il cherche comment fabriquer les produits au moindre cout en optimisant les matières premières, la main d'œuvre ; le mode opératoire et les postes de travail. Il prend en charge l'ordonnancement qui a pour rôle de coordonner au mieux les moyens et le matières en évitant les attentes et/ou les ruptures. Dans la fonction méthode, on trouve plusieurs services comme :

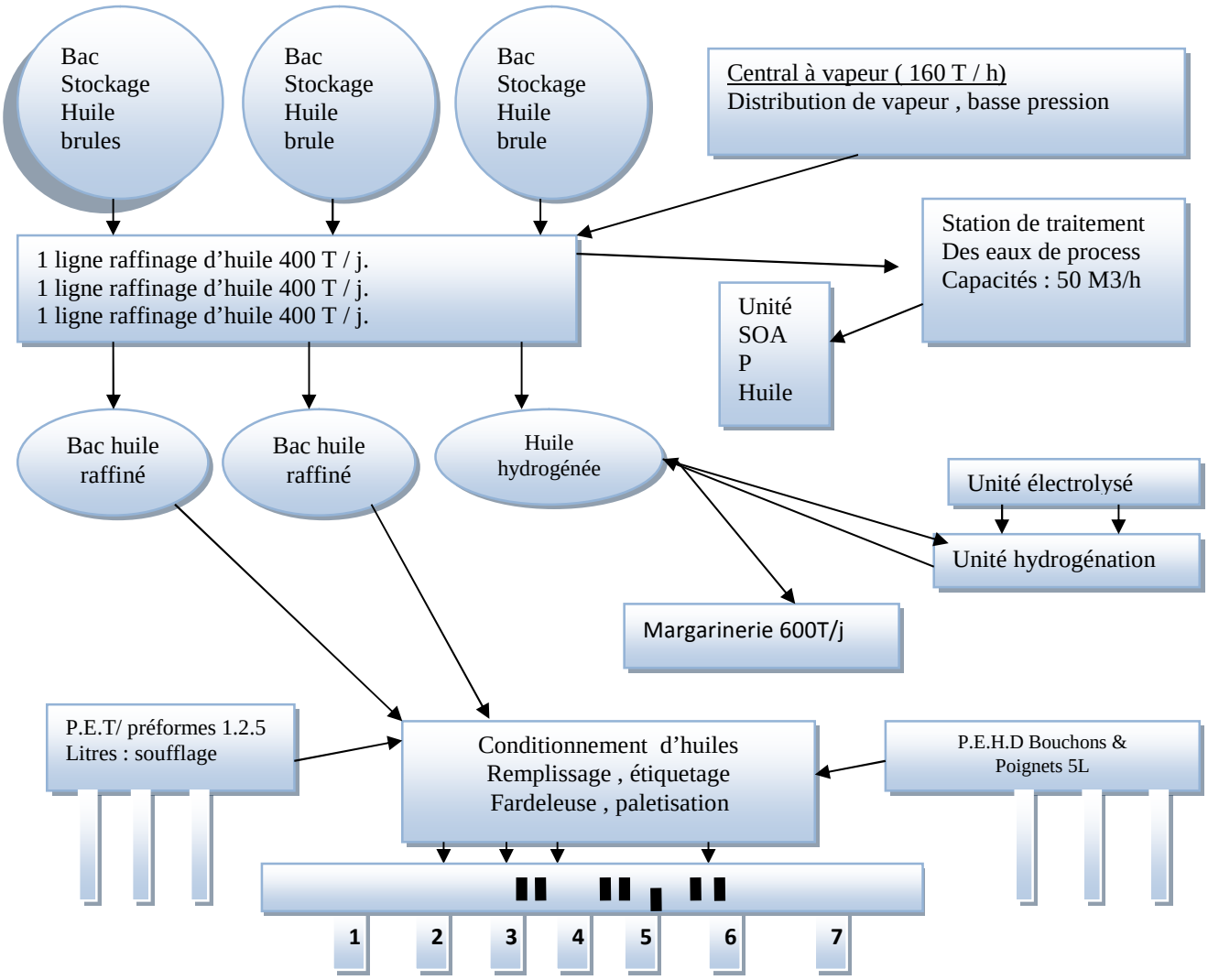
- **Méthodiste production :** chargé de tous qu'est en relation avec la production (veille à l'application des plans d'ordonnancement), management de la qualité des produits et les intrants, il assure le suivi, le contrôle et la vérification.
- **Méthode procès :** prend en charge tous ce qui process des machines, de raffinage, etc.

2-2-3 Département fabrication

Le département fabrication assure la production demandée en respectant les délais et la qualité requise. Dans ce département il existe une direction raffinerie huile et direction conditionnement d'huile :

- **Raffinerie d'huile :** mise en production aout 1999, elle représente près de 2,6 du chiffre d'affaire en 2018, avec un niveau de vente de 29 milliards DA. Elle assure la transformation de l'huile brute en produit fini en passant par plusieurs étapes, dans cette unité de production trois marque d'huiles sont fabriquées à savoir :
  1- Marque FLEURIAL(100%tournesol)
  2- Marque FRIDOR (tournesol, soja et palme)
  3- Marque ELLIO (soja, palme)
- **Conditionnement d'huiles :** cette unité assure plusieurs taches ; fabrication préforme, soufflage de préforme, embouteillage d'huiles, fabrication de bouchons et poignés, et poseuse de poignés.

Figure 13 : Processus de fabrication des huiles.



Source : Selon l'entreprise CEVITAL.

SECTION 03 : LES RESULTATS DU L'ENTRETIEN

3-1 La population et le choix de l'échantillon

Notre population mère est composée de tout l'ensemble des agents de la direction de la production, de distribution et commercial de l'entreprise CEVITAL, il nous a été difficile de mener une étude sur toute la population. Connaissant l'ensemble de la population, concernée par l'étude notamment les agents des directions du CEVITAL, elle est évaluée à 20 personnes au moment de notre recherche, il a fallu par la suite de déterminer la taille de l'échantillon.

Tableau 01 : La population interrogée au sein de l'entreprise « CEVITAL » agro-alimentaire Bejaia

Désignation	Nombre de personnes	Pourcentage
Supply Chain	11	55%
Commerciale	5	25%
Production	4	22%
Total	20	100%

Axe 01 : La Supply Chain au sien de l'entreprise CEVITAL

Tableau 02 : Le rôle de la Supply Chain de CEVITAL

La direction Supply Chain de CEVITAL joue tel un rôle important dans l'entreprise et comment ?	Nombre des réponses	Pourcentage
Beaucoup	17	85%
Assez	2	10%
Pas du tout	1	5%
Total	20	100%

Source : enquête

Avec le système de la SCM il y'a une meilleure visibilité, une meilleure organisation des processus, surtout la production, car il y'a une projection trimestrielle et même journalière, une meilleure gestion et programmation, moins de ruptures dans les stock, disponibilité des moyens de transport qui permet une couverture de l'ensemble du territoire, même à l'échelle internationale. Aussi, une allocation rational des ressources (optimisation d'utilisation des ressources et l'élimination des gaspillages), ce qui donne une rééducation des couts à tous les niveaux. Une nette amélioration par rapport au CA.

Tableau 03 : le système d'information dans supply Chain de CEVITAL

Avez-vous un système d'information pour mieux gérer la Supply Chain de Cevital agro-alimentaire ?	Nombre des personnes	Pourcentage
Oui	18	90%
Non	2	10%
Total	20	100%

Source : enquête

Pour mieux gérer la SC, bien expliqué par les responsables interviewés, Cevital utilise essentiellement le SAGE 1000, qu'est fonctionnel depuis le début de l'année 2000. Il est utilisé pour la gestion de la production, la gestion des différentes opérations de la distribution et de stockage, et qui permet de savoir les niveaux des stocks, le mouvement des marchandises, etc. Il facilite la circulation de l'information entre les différents responsables (partage d'informations).

Tableau 04 : satisfaction client CEVITAL.

Comment vos clients trouvent-ils votre service logistique ?	Nombre des réponses	Pourcentage
Très satisfaisant	17	85%
Peu satisfaisant	2	10%
Insatisfaisant	1	5%
Total	20	100%

Source : enquête

Au niveau de CEVITAL la satisfaire de ses clients est la règle d'or du son business. Dans le domaine de la logistique, CEVITAL a mise en œuvre un système de transept réactif par sa filial NUMILOG qui est un prestataire spécialisé dans le transport avec une flotte de 900 camions (camion, camion-citerne, camion frigorifiques, camion porte conteneur etc.…), garantissant la livraison immédiate des produits et l'implantation de 18 centre de livraison régionaux sur le territoire national et trois plate-forme logistique pour être à l'écoute de ses client et réduire les délais de livraisons. En termes de fabrication Cevital investi dans la nouvelle technologie et l'innovation pour offrir un produit de qualité à ses clients avec un meilleur prix, ceci va de la prévision des demandes des clients, à l'ordre donné pour son exécution en passant par l'optimisation du temps de livraison. Il s'agit de contrôler tout un flux de fabrication et d'être réactif à toutes sortes d'imprévus tout au long du parcours de la chaine logistique afin de satisfaire le client au final.

Tableau 05 : Objectifs la Supply Chain de CEVITAL agro-alimentaire

La supply Chain de CEVITAL agroalimentaire trace-t-il des objectif à atteindre dans l'entreprise et quel sont ces objectif ?	Nombre des réponses	Pourcentage
Oui	20	100%
Non	0	0%
Total	20	100%

Source : enquête

La SC de Cevital poursuit plusieurs objectifs dont deux sont des objectifs majeurs pour l'entreprise ; le premier consiste à satisfaire le client en lui apportant un produit de qualité, dans les meilleurs délais, tout en respectant la quantité demandée avec prix concurrentiel ; Le deuxième consiste à améliorer sur la performance de l'entreprise par l'optimisation, la réduction des couts, l'élimination de toutes les interfaces et tous types de gaspillages, et maximiser la création de la valeur.

Question 06 : Quelle sont les caractéristiques de la supply Chain de CEVITAL agro-alimentaire ?

La fonction SC elle englobe les activités en amont et en aval par rapport à la fonction de production, donc on parle de la fonction approvisionnement qui s'occupe des achats de la matière première nécessaire à la réalisation du produit fini soit au niveau national ou à l'international. Également la fonction logistique qui englobe la distribution qui prend en charge la rédaction du programme de la distribution, le stockage au niveau des CLR et assure la livraison du produit au client final. Pour les deux fonctions production et transport, ne sont pas intégré dans la SC, car, la fonction de transport est confiée à NOMILOG qu'est une filaire du groupe CEVITAL. Cette dernière assure l'acheminement et le transport des marchandises, et même pour la matière première. Et pour la fonction de production, elle est directement rattachée à la direction générale, et elle assure la transformation des huiles brutes (matière première) en huiles finies prêtes à être consommé. Mais, elle travaille en très forte coordination avec la SC. Ces deux pôles, gestion de production et SCM, travaillent en parallèle, car sans la planification de la production le processus de la production ne va être déclenchée, et de même pour assurer un bon résultat.

Question 07 : Comment procédez-vous à la gestion de la supply Chain de CEVITAL agro-alimentaire ?

Avant la mise en place de la SC dans l'entreprise Cevital agro-alimentaire, il y avait une mauvaise planification, des retards de livraison et non satisfaction des clients ce qui génèrent la non-maitrise des couts de la logistique.

Cependant, depuis l'instauration de système de la SC, il y'a eu une meilleure visibilité, une meilleure organisation des processus, une meilleure gestion et programmation dans l'entreprise, moins de ruptures dans les stocks, la diversification des moyens de transport qui permet la disponibilité des produits Cevital sur l'ensemble du territoire national et même à l'échelle internationale. Aussi, une allocation rationnelle des ressources (optimisation d'utilisation des ressources et l'élimination des gaspillages), ce qui engendre l'optimisation des couts logistique. Une nette amélioration par rapport au CA.

Axe 02 : La production au sien de l'entreprise CEVITAL

Tableau 01 : politique de gestion des stocks production

Entre la politique de juste à temps et le stock de sécurité que préfère-t-elle l'entreprise CEVITAL ?	Nombre des personnes	Pourcentage
Le juste à temps	1	5%
Le stock de sécurité	19	95%
Total	20	100%

Source : enquête

CEVITAL préfère la politique des stocks de sécurité (stock de matière première, stock de produit fini) que celle du Juste à Temps. Ce qui lui permet d'éviter les ruptures de stocks en cas de retard de livraison.

Tableau N 02 : la fonction de production dans l'entreprise CEVITAL

Quelle est la place de la fonction de production dans l'entreprise Cevital agro-alimentaire ?	Nombre des personnes	pourcentage
Très importante	20	100%
Peut importante	0	0%
Pas du tout	0	0%
total	20	100%

Source : enquête

La fonction de production est primordiale dans l'entreprise CEVITAL agro-alimentaire, car c'est le cœur de son métier. Elle gère les unités de production et assure la transformation des matières premières en produits finis, en combinant des ressources matérielles et immatérielles afin de satisfaire les clients de l'entreprise aussi que les différentes parties prenantes. Son objectif est d'assurer la bonne qualité de produits, dans les meilleures conditions de délais et de quantités afin de satisfaire le besoin exprimé par le marché.

Tableau N° 3 le système d'information de la production CEVITAL :

Cevital agro-alimentaire utilise-t-il un système d'information pour gérer sa production des huiles ?	Nombre des réponses	Pourcentage
Oui	17	85%
Non	3	15%
Total	20	100%

Source : enquête

Ils mettent en place le GMAO (la gestion de maintenance assistée par ordinateur) pour contrôlé les différentes opérations, l'Excel pour la planification et l'Outlook comme messagerie interne afin de partager les informations entre les responsables et coordonner entre eux pour avoir la bonne marche des opérations.

Question 04 : comment optimisez-vous la gestion de production des au sein de l'entreprise Cevital agro-alimentaire ?

Pour l'optimisation de la gestion de la production CEVITAL procède à :

- Réaliser et atteindre les objectives productions planifiées. Produire que les quantités demandées par le marché pour ne pas avoir des couts supplémentaires sur stock ou tomber en rupture et perdre des clients.
- Ils veillent sur le bon déroulement du processus de réalisation de produit, soit par les unités de production (programmation des arrêts), soit par les gens qui exécutent.

Question 05 : Quelle est la technique que vous utilisez pour planifier la production des huiles ? Et quelle est la structure de ce système de planification ?

Avant d'entamer la phase de production l'entreprise suit un long processus de planification. Il commence par ce qu'on appelle le RFC (prévision de vente), fourni par le service commercial. Donc, les commerciaux sur le terrain donnent des prévisions annuelles sur la quantité des huiles demandées par le marché, par la suite, ces prévisions sont utilisées par le service de planification de la production pour déterminer les quantités d'huiles à prendre pour chaque mois et pour chaque semaine, et tout c'est bien détaillé dans un PDP.
À base de ces deux-là, RFC et PDP, les approvisionneurs rédigent un PDA qui contient les quantités de matière première à approvisionner, aussi, les planificateurs rédigent un plan d'ordonnancement qui planifie les quantités d'huiles à produire chaque jour en prenant en considération la capacité de production des unités, les arrêts préventifs et d'autres contraintes. Ensuite, ce dernier est transmis aux planifications de la distribution, afin d'établir un DRP qu'est le programme de la distribution, qui sera transmis à son tour a filiale NUMILOG, pour le transport des produits. Tous ces plans et enchainements d'étapes sont sous la direction, le contrôle et le suivi du directeur de la SCM, afin d'assurer le bon fonctionnement et le déroulement du travail.

Question 06 : Quelles sont les méthodes de perfectionnement de la production des huiles au sein de l'entreprise Cevital agro-alimentaire ?

Il y'a plusieurs méthodes pour perfectionner la production des huiles au sein de l'entreprise :

- L'optimisation des ressources matérielles et mettre en place des gens qualifiés qui vont contribuer à l'amélioration et la réalisation des objectifs.
- Formation du personnel.
- Établir un bon système de maintenance et gérer mieux les programmes préventifs.
- Mieux gérer les équipements de la production.

Question 07 : Quelles sont les méthodes de production utilisées chez l'entreprise CEVITAL agro-alimentaire ?

La production est en continu, 24h/24h et 7j/7j, sauf les arrêts annuels, une fois par an d'une durée de 10 à 15 jours pour faire les révisions et le nettoyage des machines et les arrêts hebdomadaires, une fois par semaine pour une durée de 8 h. Et la fabrication se fait par lot.

Selon notre entretient dans l'entreprise CEVITAL agro- alimentaire on a constaté que la gestion de la chaine logistique à un impact positive sur la production de l'entreprise.

Conclusion

Dans ce chapitre nous avons commencé par la présentation de guide de l'entretien, sur l'impact de gestion de la chaine logistique sur la production de l'entreprise CEVITAL agro-alimentaire.

Durant notre stage nous avons constaté que la Supply Chain Management a un impact sur la gestion de production, en trouve que l'entreprise CEVITAL a une bonne gestion de la production par apports à ses concurrents. Et aussi qui concerne les différentes techniques d'optimisation comme les CLR et les Plateforme.

CONCLUSION GENERALE

CONCLUSION GENERALE

Au cours de notre travail consacré sur l'impact de gestion de la chaine logistique sur la production de l'entreprise, nous avons conclu que la chaine logistique englobe l'ensemble des opérations réalisées pour la fabrication d'un produit ou d'un service allons de l'extraction de la matière première à la livraison au client final, en passant par les étapes de transformation, stockage et de distribution.

La logistique est un élément majeur de la supply Chain, elle comprend toutes les fonctions logistiques visant la satisfaction des clients, et de rependre aux besoins des partenaires. À partir de cet objectif, la gestion de la chaine logistique (SCM) est la simulation et la prise de risque sont également des facteurs clés de réussit, de ce fait la mise en œuvre d'un certain nombre de technique fondamentales, permettant, d'améliorer la performance de l'entreprise et de chercher l'optimisation de cette dernière qui contribue à l'amélioration de la performance et de l'optimisation de tous les parties prenantes.

Aujourd'hui, une entreprise doit avoir une bonne maitrise de chaine logistique pour gérer et acheminer de façon organisée et rentable les flux des produits, depuis leur point de fabrication jusqu'aux consommateurs finaux, et ce, en fonction des besoins exprimés par le marché.

La gestion d'une chaine logistique (SCM) peut être vue comme une compétence stratégique reposant sur une gestion stratégique des flux et sur une gestion stratégique découlant d'une approche de l'organisation par les flux, mais aussi comme une capacité d'analyse de l'environnement pour le diagnostic stratégique qui est une source de construction de connaissances inter-organisationnelle difficile à émietter.

La supply Chain management au sein de l'entreprise CEVITAL est vu comme une gestion de production à chaque niveau de la chaine, il va y'avoir une intégration des intervenants sur l'ensemble de sa chaine logistique. Ce mode de gestion permet d'augmenter les relations des stocks par jour et de diminuer les couts des produits finis, ainsi cela sera réparti entre les différents acteurs.

La fonction de production est primordiale dans l'entreprise CEVITAL agro-alimentaire, car c'est le cœur de son métier. Elle gère les unités de production et assure la transformation des matières premières en produits finis.

CEVITAL agro-alimentaire est une entreprise moderne qui suit les nouvelles technologies, la préoccupation principale de cette entreprise est l'amélioration continue dans tous les domaines, du secondaires jusqu'au principal, elle a pu couvrir 90% des besoins de marché local concernant les produits agro-alimentaire.

L'entreprise CEVITAL vise de différents objectifs, lorsqu'elle décide de passer a la gestion d'approvisionnement global, cette dernière lui permet d'atteindre des objectifs tels que :

- Le passage des flux poussés au flux tirés.
- La planification de la production.
- L'amélioration de la traçabilité.
- L'amélioration de l'exécution de la demande.

Afin de collecter des informations, nous avons choisi la méthode qualitative. À l'aide d'un guide d'entretien, nous avons interrogé 2 responsable au sein de CEVITAL agro-alimentaire à savoir le responsable de la chaine logistique, le responsable de production et nous sommes arrivés aux résultat suivante :

- D'après les responsables interrogés, nous avons pu constater que CEVITAL préfère la politique des stocks de sécurité (stock de matière première, stock de produit fini) que celle du juste à temps. Ce qui lui permet d'éviter les ruptures de stocks en cas de retard de livraison. Qui nous permet de confirmer la première hypothèse.
- Pour gérer la production des huiles CEVITAL adopte un système de type MRP c'est-à-dire elle travaille sur la base des anticipations, qui nous a permet de confirmé la deuxième hypothèse.

LA BIBLIOGRAPHIE

LISTE DES REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

1- L'ouvrage et articles

- ✓ Alain COURTOIS et al, « gestion de production », édition d'organisation, 4émé édition ; Paris, 2003.
- ✓ André Marchal ; Logistique globale, supply Chain management, édition ellipses, Paris, 2006.
- ✓ Anne GRATAGAP et Pierre Médan, « management de la production : concepts, méthode, cas, édition DUNOD, Paris, 2001.
- ✓ Anne GRATAGAP et Pierre Médan, « management de production : concepts, méthodes, cas ; édition DUNOD, 3éme édition, Paris, 2009.
- ✓ Anne GRATAGAP, « la gestion de la production », édition DUNOD, Paris, 1999.
- ✓ Anne GRATAGAP, Pierre Médan, « management de la production », 2émé édition, Paris, DUNOD, 2005.
- ✓ Bagin (G) et autres, management industriel et logistique, conception et pilotage de supply Chain, édition ECONOMICA, 4émé édition. France. Paris.
- ✓ BAGLIN, GERARD et al « management industriel et logistique, conception et pilotage de la supply Chain, 4éme édition, ECONOMICA, Paris.
- ✓ BERNARD et COLLI, dictionnaire économique et financier, édition des seuils, Paris 1996.
- ✓ D.Tixier, H.Mathé et J. colin, « la logistique au service de l'entreprise : moyens mécanismes et enjeux, DUNOD, Paris, 1983.
- ✓ DIEMER A rnaud, IUFM d'auvergne, économie d'entreprise, partie 2 les fonctions de l'entreprise, PDF.
- ✓ François BLONDEL, « gestion de la production », 3éme édition, DUNOD, Paris, 2004.
- ✓ François BLONDEL, « gestion de la production », 3éme édition, DUNOD, Paris, 2004.
- ✓ G.JAVAL, « organisation et gestion de la production », DUNOD, 3éme édition, 2001.
- ✓ Georges JAVAL, « organisation et gestion de production », 4éme édition, DUNOR, Paris, 2010.
- ✓ LE MOIGNE Rémy, « Supply Chain management : Achat, Production, Logistique, transport, vente », DUNOD, Malakoff, 2 émie édition, 2017.

- ✓ Orlicky est ingénieur d'IBM, il a publié le premier ouvrage sur le MRP en 1975.
- ✓ P.MEDAN et GRATAGAP, « logistique et supply chaine management » DUNOD, Paris, 2005.
- ✓ Pierre Médan, Anne GRATAGAP, logistique et supply Chain, DUNUD, Paris, 2008.
- ✓ PIMOR (Y), FENDER (M) : logistique, production, distribution, soutier, 5éme édition, DUNOD, 2008.
- ✓ PIMOR Yves et FENDER Michel « logistique production distribution, soutien » édition DUNOD 5émé édition Paris, 2008.
- ✓ S. Lamouri_Juste a temps et qualité totale, 1999.

2-Mémoires et thèses

- ✓ CHEYROUX Laurent : l'évaluation de performance des chaines logistiques, thèse doctorat, université Touloun, 2003.
- ✓ JOSTTIN Langlois Caro, « stratégie de livraison directe dans une chaine logistique international », université du Québec à Montréal, Février, 2012.
- ✓ MARIE (pierre) « la logistique, fonction stratégique pour les entreprises » lyonnaises, mars, 2006.
- ✓ TOUNSI Jihen, Modélisation pour la simulation de la chaine logistique globale dans un environnement de production PME mécatronique, thèse pour l'obtention du grade de docteur en génie industriel, université de Savoie, 2009.
- ✓ Zarrouk Mou loua, Ordonnancements coopératifs pour les chaines logistiques, 2007.

3-Sites internet

- ✓ http://logistique-pour-tous.fr/les-évolution-de-la- logistique.
- ✓ www.logistique conseil.org.
- ✓ http://www.Supplychain-meter.com.
- ✓ https://www.glossaire-international.com
- ✓ hppt://www.fag-logistique.com
- ✓ www.billsergeconseil.com/la-gestiondes flux.
- ✓ http://www.economie.gouv.fr
- ✓ www.toyota.fr/toyota-production-systéme.Json.
- ✓ http://www.stokage.ooreka.fr

LISTE DES ANNEXES

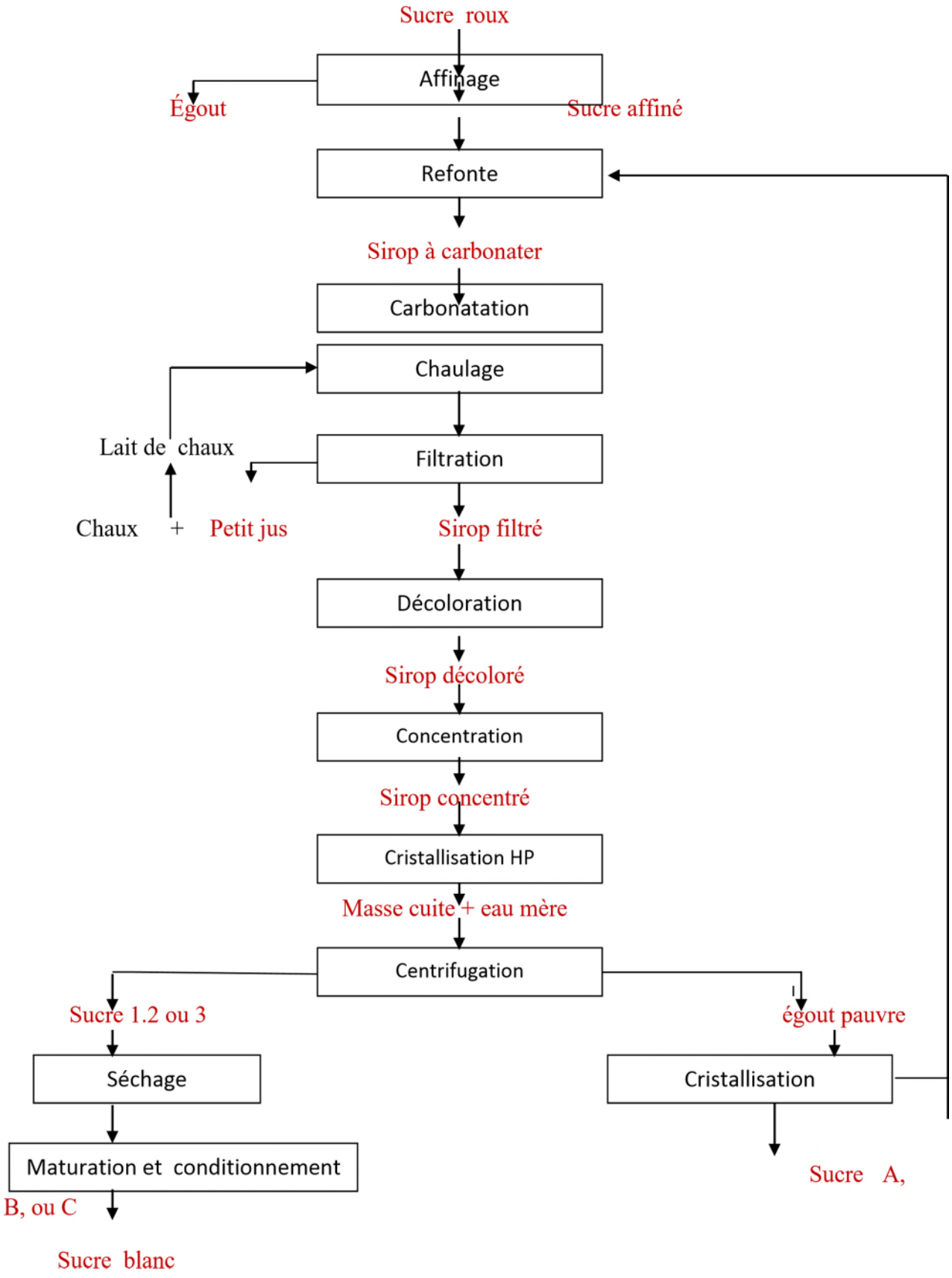
Nouveau Quai Port de Bejaia, Algérie. Tél : +213. (0) 34.20.20 00 Fax : +213. (0)34.22.07.52

PROGRAMME DE DISTRIBUTION J+1

Bejaia le : 17/06/2019

N°	DONNEUR D'ORDRE	Bon affectation / BT REF CDE	Départ	Arrivé	Famille	quantité	unité	Date chargement	Heure Chargement	Plan distrib
1	CEVIFOOD	CC BEJ19050908	BEJAIAUSINE	2202010	SUCRE50KG	25	TONNE	17/06/2019	0:00	au plus tôt
2	CEVIFOOD	CC BEJ19051043	BEJAIAUSINE	2304103	SUCRE50KG	25	TONNE	17/06/2019	0:00	au plus tôt
3	CEVIFOOD	CC BEJ19051044	BEJAIAUSINE	2304103	SUCRE50KG	25	TONNE	17/06/2019	0:00	au plus tôt
4	CEVIFOOD	CC BEJ19050899	BEJAIAUSINE	2301801	sucre 50 Kg palettisé	25	TONNE	17/06/2019	0:00	au plus tôt
5	CEVIFOOD	CC BEJ19050881	BEJAIAUSINE	2351401	sucre 25 Kg palettisé	25	TONNE	17/06/2019	0:00	au plus tôt
6	CEVIFOOD	CC BEJ19051047	BEJAIAUSINE	1309001	SUCRELIQUIDE	30	TONNE	17/06/2019	0:00	au plus tôt
7	CEVIFOOD	CC BEJ19051048	BEJAIAUSINE	1309001	SUCRELIQUIDE	30	TONNE	17/06/2019	0:00	au plus tôt
8	CEVIFOOD	CC BEJ19051015	BEJAIAUSINE	3207701	HUILE SOJA	20	TONNE	17/06/2019	0:00	au plus tôt
9	CEVIFOOD	CC BEJ19050837	BEJAIAUSINE	2101150	HUILE SOJA	20	TONNE	17/06/2019	0:00	au plus tôt
10	CEVIFOOD	CC BEJ19051003	BEJAIAUSINE	3306601	HUILE SOJA	20	TONNE	17/06/2019	16:00	au plus tôt
11	CEVIFOOD	CC BEJ19050928	PFBOUIRA	2208001	HUILE	24	PLT	17/06/2019	0:00	au plus tôt
12	CEVIFOOD	CC BEJ19050932	PFBOUIRA	2208001	HUILE	24	PLT	17/06/2019	0:00	au plus tôt
13	CEVIFOOD	CC BEJ19050952	PFBOUIRA	21010159	MARGARINE	24	PLT	17/06/2019	0:00	au plus tôt
14	CEVIFOOD	CC BEJ19050969	PFELKHROUB	1101063	MARGARINE	24	PLT	17/06/2019	0:00	au plus tôt
15	CEVIFOOD	TR 623460	BEJAIAUSINE	CLR23ANNABA	SKOR	24	PLT	17/06/2019	0:00	au plus tôt
16	CEVIFOOD	TR 623461	BEJAIAUSINE	CLR23ANNABA	SKOR	24	PLT	17/06/2019	0:00	au plus tôt
17	CEVIFOOD	TR 623463	BEJAIAUSINE	CLR25CONST	SKOR	24	PLT	17/06/2019	0:00	au plus tôt
18	CEVIFOOD	TR 623588	PFBOUIRA	CLR26MEDEA	SKOR	24	PLT	17/06/2019	0:00	au plus tôt
19	CEVIFOOD	TR 623359	LLKUSINE	CLR27MOSTA	EM	24	PLT	17/06/2019	0:00	au plus tôt

Schéma récapitulatif du processus de raffinage sucre selon le responsable de Cevital



Complexe Cevital Béjaïa - BEJAIA

BON AFFECTATION

Il est affecté à : x

Catégorie Transport : NUMILOG

Code client : x
N° R.C. : x
Identifiant fiscal : x
N°article fiscal : x

Commande Client N°	CC BEJ19048021	Réf. pièce :	CONTRAT 2019	Date :	05/06/2019

Article	Désignation	Quantité	P.U.	TVA	Dépôt	Montant H.T.
B9870Y5000	CO2 LIQUIDE ALIMENTAIRE	30,0000 T		19,00 %	UFCCO2L	

Montant HT	DZ

Mode Règlement : Chèque

Visa du responsable des ventes

SPA au capital de 69 568 256 000,00 DZD
N° RC : 98 B 0003802 BEJAIA
N° IF : 099806000380297 - N° AF :06010108900
Siège Social Complexe Cevital Béjaïa - BEJAIA
Tél. : +213 (0)34 20 20 00 - Fax :+213 (0)34 21 27 73 E-mail : info@cevital.com

Complexe Cevital Béjaïa - BEJAIA

BON DE LIVRAISON

Code client : XXXXX
N° R.C. : XXXXX
N° Carte fiscale : XXXXX
N° Article :

Nom chauffeur :
N° Permis de conduire :
Immatriculation Camion :
Propriété :

Bon de Livraison N° : xxxxxxxxxxxxx	BL CLR19005038	Réf. pièce : xxxxxxxxx	CC BEJ19012124	Date :	14/05/2019

Produit	Désignation	Un.	Qté livrée	Qté tarifée	Prix Unitaire	Montant HT
B7464Y0018	CONSIGNATION/DECONSIGNATION PA	LUN	24,000	24,000 UN	XXXXXXXXXX	XXXXXXXX
B9850Y3020	SUCRE SKOR 1Kg	PLT	24	25 200,000 KG	XXXXXXXXXXXX	XXXXXXXX

DZD

Visa du magasinier | Visa du responsable des stocks | Visa du chauffeur | Visa de l'agent de sécurité

Tél. : +213 (0)34 20 20 00

Fax : +213 (0)34 21 27 73
Complexe Cevital Bejaïa - BEJAIA

Demande de transfert

Date : 05/06/2019

Dépôt Départ : CONDHL

CONDITIONNEMENT D'HUILE
COMPLEXE CEVITAL BEJAIA

BEJAIA

Dépôt Arrivée : CLR04O

CLR OUM ELBOUAGHI

No Piece : TR 619091

Désignation	Dépôt	Quantité		Poids	Volume	
HUILE ELIO II 1 LITRES	CONDHL	4,00	P85	0,000KG	0,000	LT
HUILE ELIO II 5 L	CONDHL	20,00	PLT	0,000KG	0,000	LT
HUILE ELIO II RONDE 2 LITRES	CONDHL	2	PLT	0,000KG	0,000	LT
				KG		L

Visa du Magasinier Visa du Responsable des Stocks Visa du Chauffeur Visa de l'Agent de Sécurité

Complexe Cevital Béjaïa - BEJAIA

FACTURE No FC BEJ19011662

Client :

Code client :

Adresse :

Activité :

No R.C. :

No Carte fiscale :

No Article :

Bon de livraison :

Bon d'Affectation : CC BEJ19012124

Comptes Bancaires CEVITAL

1- BADR - Agence Bejaia 003 00357 3002713000 59
2- BNP PARIBAS - Agence Bejaia 027 00713 0000018001 72
3- Société Générale - Agence Bejaia 021 00501 1130000537 52

FACTURE N° FC BEJ19011662 Date : 14/05/2019 Ref. Pièce : VENTES DU 14/05/2019 CLR19

Article	Désignation	Qté fact.	Qté tarif.	Prix Unit.
Votre commande de reférence : VENTES DU 13/02/2019 CLR19				
B7464Y0018	CONSIGNATION/DECONSIGNATION PAL	24,000 UN	24,000 UN	
B9850Y3020	SUCRE SKOR 1Kg	24 PLT	25 200,000 KG	

TVA	Base	Taux	Montant TVA
			DZD
Montant total TVA			DZD

Montant HT	DZD
Montant TVA	DZD
Net à payer	DZD

Date échéance	Mode règlement	Montant
14/05/2019	Chèque	DZD

Livré le : 14/05/2019

Arrêtée la présente facture à la somme de XXXXXXXXXX

: exempalire de PDP de l'entreprise Cevital agro-

PDP DCH

UM: TONNE

Produit /SKU	Code sage		cum ms	Δ/p	Stocks début du mois	TOTAL S1	TOTAL S2	TOTAL S3	TOTAL S4	TOTAL S5	stocks fin plts
Elio 1L	HLLI001	Prevision vente	6 500,00	-14%	1 991	1 258	1 468	1 468	1 468	839	1 399
		Stock prevu				1 783	1 565	1 347	1 130	1 091	
		couverture				8,5	7,5	6,4	5,4	5,9	
		Prod Planifiée	5 600,00			1 050	1 250	1 250	1 250	800	
Elio 2L	HLLI02R	Prevision vente	8 000,00	0%	2 432	1 548	1 806	1 806	1 806	1 032	2 946
		Stock prevu				2 483	2 477	2 471	2 464	2 432	
		couverture				10	10	10	10	9,1	
		Prod Planifiée	8 000,00			1 600	1 800	1 800	1 800	1 000	
Elio 5L	HLLI005	Prevision vente	17 000,00	-12%	4 738	3 290	3 839	3 839	3 839	2 194	3 556
		Stock prevu				5 747	3 709	1 670	2 031	2 738	
		couverture				10	7	3	4	4,9	
		Prod Planifiée	15 000,00			4 300	1 800	1 800	4 200	2 900	-
Fleurial 5L MDN	HLLI005	Prevision vente	-	-	-	-	-	-	-	-	
		Stock prevu				-	-	-	-	-	
		Prod Planifiée	-			-	-	-	-	-	
Fleurial 1,8L	B9805Y0014	Prevision vente	350,00	43%	667	68	79	79	79	45	1 031
		Stock prevu				759	860	941	862	817	
		couverture				67	76	83	76	72,9	
		Prod Planifiée	500,00			160	180	160	-	-	
Fleurial 1,8L Export		Prevision vente	-	-	-	-	-	-	-	-	
		Stock prevu				-	-	-	-	-	
		Stock disponible				-	-	-	-	-	
		Prod Planifiée	-			-	-	-	-	-	
Fleurial 1L	HLFL001	Prevision vente	50,00	-100%	251	10	11	11	11	6	243
		Stock prevu				241	230	219	207	201	
		couverture				150	143	136	129	94,2	
		Prod Planifiée	-			-	-	-	-	-	
Fleurial 4L	HLFLPB004	Prevision vente	1 100,00	-5%	205	213	248	248	248	142	176
		Stock prevu				242	193	195	146	155	
		couverture				7	5	5	4	4,5	
		Prod Planifiée	1 050,00			250	200	250	200	150	
Total (tonne)		**Prod Planifiée**	**30 150,00**	-9%		7 360	5 230	5 260	7 450	4 850	9 351
Total (tonne)		**Prevision vente**	**33 000,00**			6 387	7 452	7 452	7 452	4 258	

source: direction de production

Table des matières

Remerciement

Dédicaces

Liste des figures

Liste des tableaux

Les abréviations

Introduction générale 01

Chapitre I : Historique et évolution de la logistique et la chaine logistique 05

Introduction de chapitre 05

Section 01 : Généralité sur la logistique 05

1-1 Historique évolution et définition de la logistique 06
1-1-1Historique 06
1-1-1-1 La logistique de service ou logistique séparée (1950a1975) 06
1-1-1-2 La logistique fonction ou logistique intégrée (1975 à 1990) 06
1-1-1-3 La logistique processus ou logistique coopère (à partir des années90) 08
1-1-2 Evolution 09
1-1-3 Définition de la logistique 10
1-1-4 Les différents types de la logistique 10
1-1-4-1 Une logistique d'approvisionnement 10
1-1-4-2 Une logistique d'approvisionnement générale 10
1-1-4-3 Une logistique de production 11
1-1-4-4 La logistique de distribution 11
1-1-4-5 Une logistique militaire 11
1-1-4-6Une logistique de soutien 11
1-1-4-7Une activité dite de service après-vente 11
1-1-4-8 Des reverse logistique 11
1-1-5 Les objectifs de la logistique 12
1-1-6 Le rôle de la logistique 13
1-1-7 Les enjeux de la logistique 13
1-1-7-1La croissance de l'entreprise 13
1-1-7-2La maitrise des couts 13
1-1-7-3Les possibilistes d'externalisation de l'entreprise 13
2 1-1-7-4 La normalisation des produits et des processus de gestion 14
3 1-1-7-5 La diversification de l'entreprise 14
4 1-1-7-6 La flexibilité et l'adaptabilité de l'entreprise 14

Section 02 : Généralité sur la chaine logistique 14
2-1 Définition de supply Chaine 15
2-2 L'évolution de la chaine logistique 16

2-2-1 L'organisation à dominante fonctionnelle 16
2-2-2 Organisation interne supply Chaine intégrée 17
2-2-3 Organisation supply Chain « étendue » 17
2-3 Les niveaux de la supply Chain 17
2-3-1 Le niveau stratégique 17
2-3-2 Le niveau tactique 17
2-3-3 Le niveau opérationnel 17
2-4 Les enjeux de la chaine logistique 18
2-4-1 Les prix /les couts 18
2-4-2 La qualité des produits 18
2-4-3 Le délai 18
2-4-4 La flexibilité 18
2-4-5 Le niveau de service 19
2-4-6 Les risques 19
2-4-7 Le potentiel de progrès 19
2-5 Les processus de la Chain logistique 20
2-5-1 La planification 21
2-5-2 La production 21
2-5-3 La distribution 21
2-5-4 L'approvisionnement 21
2-5-5 Processus de la gestion des retours 21
2-6 Les caractéristiques de la chaine logistique 21
2-7 La structure d'une chaine logistique 22
2-7-1 Des chaines logistiques convergentes 22
2-7-2 Des chaines logistiques divergentes 22
2-7-3 Des chaines mixtes « ni convergentes ni divergentes » 22
2-8 Les flux de la chaine logistique 23
2-8-1 Les flux d'information 23
2-8-2 Les flux financiers 23
2-8-3 Les flux physiques 24
Section 03 : Généralité sur Supply Chain management (SCM 24
3-1 Historique 25
3-2 Définition de supply Chain management 25
3-3 Le rôle de Supply Chain management 26
3-4 Les objectifs de la Supply Chain management 27
3-5 Les fonctions de la Supply Chain management 28
3-5-1 Achat et approvisionnement 28
3-5-2 La production 28
3-5-3 Le stockage 29
3-5-4 La distribution 29
3-5-5 Le transport 30
3-5-6 La vente 30
Conclusion de chapitre 30

Chapitre II : L'importance et le rôle de la gestion de production dans la gestion de la chaine logistique 31

Introduction de chapitre 31
Section 01 : Généralité sur la production 31
1-1 L'évolution de la production 31
1-1-1La première phase 32
1-1-2La deuxième phase 32
1-1-3La troisième phase 32
1-2 Définition de la production 32
1-3 Définition de la gestion de la production 33
1-4 Le système de la production 34
1-5 Organisation de la production 34
1-5-1 La gestion des flux 34
1-5-1-1Flux poussés 34
1-5-1-2Flux tirés 35
1-5-1-3Flux tendus 35
1-6 Les modèles de gestion des flux en production 35
1-6-1 Production sur stock ou par anticipation total 36
1-6-2 Production à la commande 36
1-6-3 Production par anticipation partielle 37
1-7 L'importance de la fonction de production 38
1-7-1 Le bureau d'étude 39
1-7-2 Le bureau des méthodes 39
1-7-3 Le bureau d'ordonnancement 40
1-7-4 Le bureau de planification 40
1-7-5 Les ateliers de production 41
1-7-6 Le bureau de contrôle 41

Section 02 : Les techniques de gestion et d'optimisation de production 41
2-1 Le principe de base d'un système MRP 41
2-1-1 Objectifs de MRP 42
2-1-2 Les avantages de MRP 42
2-1-3 Le fonctionnement d'un système MRP 43
2-1-3-1 Prévision commerciales 43
2-1-3-2 Plan industriel et commercial (PIC) 43
2-1-3-3 Plan directeur de production (PDP) 43
2-1-3-4 L'ordonnancement de la production 44
2-1-3-5 Distribution Ressource Planning (DRP) 45
2-2 Juste A Temps (JAT) 45
2-2-1 Définition 45
2-2-2 Les avantages et les inconvénients de la méthode du juste à temps 46

Section 03 : Le rôle stratégique de la gestion de production dans la chaine logistique 46

3-1 La place de la gestion de production dans la chaine logistique 46
3-2 La coordination entre les fonctions de la chaine logistique et la gestion de production 47
3-2-1 Coordination production / Achat 47
3-2-2 Coordination production / Distribution 48
3-2-3 Coordination production / Stockage 48
3-2-4 Coordination production / Commercial 49
Conclusion de chapitre 49

Chapitre III : Essai d'analyse de l'impact de gestion de la chaine logistique sur la production de l'entreprise CEVITAL agro-alimentaire 50

Introduction de chapitre 50

Section 01 : Présentation générale de l'entreprise CEVITAL 50
1-1 Présentation de guide d'entretien 50
1-1-1 Les principes de la méthode de l'entretien 50
1-1-2 Objectif de l'étude 51
1-2 Présentation de l'organisme d'accueil 52
1-3 Historique et évolution 52
1-4 Les activités 53
1-4-1 Huiles végétales 53
1-4-2 Marganerie et graisse végétales 53
1-4-3 Sucre 54
1-4-4 Boisson 54
1-5 Les atouts de l'entreprise ou ses facteurs clés de succès 55
1-6 Mission et objectif 55
Section 02 : Présentation de la fonction logistique et la fonction de gestion de production 56
2-1 Présentation de la direction logistique 56
2-1-1 Département stockage 57
2-1-2 Département distribution 59
2-2 Présentation de la direction de production 59
2-2-1 Département technique 60
2-2-2 Département méthode 60
2-2-3 Département fabrication 60

Section03 : Les résultats de l'entretien 61
3-1 La population et le choix de l'échantillon 61
3-2 L'analyse des résultats 62
Conclusion de chapitre 68
Conclusion générale 69
La bibliographie
Les annexes
Résumé
Table des matières

Résumé

La logistique occupe aujourd'hui une place très importante au sien de l'entreprise, car elle assure l'acheminement du produit vers le client dans le meilleur délai possible et à moindre couts.

Dans toute entreprise, la chaine logistique est une question vitale, il s'agit d'un élément clés pour la régularité des activités d'une entreprise, mais également un avantage concurrentiel à prendre en compte.

La gestion de la chaine logistique représente un avantage concurrentiel que les entreprises cherchent à perpétuer. Elle a pour but d'optimiser la coordination entre les flux physique et informationnels tout à long de la chaine, ce qui nécessite une circulation performante des informations entre les différentes parties prenantes. Cela procure aux entreprises une garantie de flexibilité et de réactivité.

L'objectif principal du SCM, est d'aider les entreprises à planifier et gérer les achats, la production et la distribution en s'alignant sur la demande des clients, afin de pouvoir optimiser les approvisionnements, la production et la distribution.

Abstract

Logistics now occupies a very important place in the company, because it ensures the delivery of the product to the customer as quickly as possible and at a lower cost.

In any company, the logistics chain is a vital issue, it is a key element for the regularity of a company's activities, but also a competitive advantage to be taken into account.

Supply chain management is a competitive advantage that companies seek to perpetuate. It aims to optimize the coordination between physical and information flows throughout the chain, which requires a high-performance flow of information between the various stakeholders. This gives companies a guarantee of flexibility and responsiveness.

The main objective of the SCM is to help companies plan and manage purchasing, production and distribution by aligning with customer demand to optimize supply, production and distribution.