

République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique



Faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences de gestion

Département des sciences commerciales

Mémoire de fin d'études

En vue de l'obtention d'un diplôme de
Master en Sciences Commerciales

Option Logistique et Distribution

Intitulé du thème

**Identification et analyse des indicateurs clés de performance
(KPIs) appliqués dans l'activité logistique de l'entreprise Cas de
TMF Logistics**

Préparé par :

- Ramdani katia
- Boubou Ferdaous Imene

Dirigé par :

Mr. BENREMILA A.Rahim

2022/2023



Remercîments

Nous remercions tout d'abord DIEU tout puissant qui nous a donné le courage, la santé et la volonté pour réaliser ce travail.

Nous tenons à exprimer notre sincère gratitude à notre promotor, Mr BENREMILA Abderrahim d'avoir accepté d'assurer l'encadrement du présent mémoire.

Nos remerciements au Pr HEDDAD Zahir le chef de spécialité Logistique et Distribution. Nos remerciements à l'entreprise TMF Logistics ainsi qu'à son personnel et au Directeur logistique.

Nos remerciements s'adressent aussi aux membres du jury qui ont accepté de juger ce travail.

Nous tenons à remercier également l'ensemble des enseignants du département sciences commerciales de l'université Abderrahmane Mira Bejaia et surtout ceux qui ont été nos enseignants.

Dédicaces



Je dédie ce modeste travail aux deux êtres les plus chers
sur cette terre symbole du courage et d'affection que je
remercie énormément pour leur soutien et
encouragement et à qui je souhaite une longue vie pleine
de santé et joie, mes parents

A mon frère et ça cher petit famille

A ma sœur et son mari

A mon cher binôme Katia

Enfin à tous ce qui m'ont soutenu pendant mon cursus
universitaire.

Ferdaous imene



Dédicaces

En signe de respect et de reconnaissance, je dédie ce travail :

D'abord à mes parents :

À ma très chère, mère qui m'a tout donné qui m'a soutenue par ses prières, son amour, sa tendresse et qui est toujours présente, et continue de l'être pour faire mon bonheur.

A mon très cher père, pour ses sacrifices, ses conseils, qui m'a encouragé à aller de l'avant tout au long de mes études.

A mon frère et mes sœurs :

Fawzi et nadira , lila , et meriem et leurs très chers maris.

A mes petits neveux adorés.

Et particulièrement a :

nounou

A ma binôme ferdaous imene .

A tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à l'aboutissement de ce travail,

Katia

Liste des tableaux :

Tableau 1:Etat des routes en Algérie	16
Tableau 2: Avantage et inconvénient de CRM	21
Tableau 3: Dernière statistique camions (année 2022)	42
Tableau 4: Kilométrages parcouru par la flotte mois de mars 2023	54
Tableau 5: Les commandes non satisfais	56
Tableau 6: nous traduira et détectera les raisons l'insatisfaction des clients	57

Listes des figures :

Figure 1: Les échanges de données informatisées	47
1-2 : Figure 2: Tableau de bord de TMF Logistics	49
Figure 3: Reste à planifier	50
Figure 4: Liste des véhicules	51
Figure 5: Liste des chauffeurs	51
Figure 6: Listes des ordres de missions	52
Figure 7: Programme entretien moteur	53
Figure 8: Taux de mouvement à vide	55
Figure 9 :Cause de l'insatisfaction des clients	58
Figure 10: Tableau de bord du paramètre camion.	59

Liste des Abréviations :

APS: Advanced Planning System

ASLOG : Association Française pour la Logistique

CRM : Customer Relationship Management

EDI : Echange de Données Informatisé

ERP : Entreprise Ressource Planning

ESSEC : Ecole Supérieure des Sciences Economique et Commerciales

ETS Etablissement

EUURL : Entreprise Unipersonnelle à Responsabilité Limitée GCL Gestion de la Chain
logistique

GRC : Gestion de Relation Client

KPI : Key Performance Indicator

NCPDM : National Council of Physique Distribution Management

ONML : Office National de Métrologie Légale

PDR : Projet de Développement Régional

PGI : Progiciel de Gestion Intégré

RH : Ressource Humaine

SCE : Supply Chain Exexution

SCM :Supply Chain Management

SCOR :Supply Chain Operations Reference Model.SI : Système d'Information

SIC : Système d'Information et de Communication

SPA : Société Par Actions

TBL : Tableau de Bord Logistique

TMF : Transport de Marchandises et Frigorifique

TMS : Transport Management System

TMV : Taux de Mouvement à Vide

TCNS : Taux de Commandes Non Satisfaites

Sommaire

- Introduction générale

Chapitre1 : Les fondements théoriques de la logistique et de la supply chain ainsi les indicateurs clés de performances.

Introduction

Section 01 : l'évolution de la supply chain, origines et définition

1. définition de la logistique.
2. Origine de la logistique et de la supply chain.

Section 02 : La supply chain

1. Définition de la supply chain
2. Les parties prenantes de la supply chain

Section 3 : La performance logistique et les indicateurs clés

1. Système d'information et de communication logistique dans l'entreprise.
2. Les indicateurs clés de performance (KPI)

Chapitre 2 : Identification et analyse des indicateurs clés de performances appliqués dans l'entreprise TMF.

Introduction

Section 01 : Présentation général de l'organisme d'accueil

1. Présentation de TMF
2. La structure de TMF ses clients et concurrents

Section 02 : Système d'information et de communication

1. Système d'information et de communication au sein de TMF
2. La fonction logistique de TMF

Section 03 : Mesure et interprétation des indicateurs clés de performances de TMF

1. Présentation des indicateurs clés de performance de TMF
2. Calcul et analyse des indicateurs clés de performances de TMF

- Conclusion

- **Conclusion générale.**

Introduction générale

Introduction générale

Introduction générale

Une entreprise est une organisation créée dans le but de produire et de vendre des biens ou des services. Les entreprises peuvent être de différentes tailles, du travailleur indépendant aux grandes sociétés multinationales. Les entreprises peuvent être classées selon différents critères tels que leur taille, leur structure de propriété, leur activité ou leur secteur d'activité.

Le fonctionnement d'une entreprise est généralement axé sur la réalisation de bénéfices, en proposant des produits ou des services à des clients pour lesquels ils sont prêts à payer. Cependant, les entreprises ont également d'autres responsabilités telles que la création d'emplois, la contribution à la société et l'impact environnemental.

Pour fonctionner efficacement, une entreprise doit être bien gérée, avec une planification stratégique claire, une gestion des ressources humaines solide et une gestion financière prudente. L'innovation, la concurrence et la réglementation sont des facteurs clés qui influencent le succès des entreprises.

En somme, l'entreprise est un acteur économique important qui contribue à la croissance économique, à la création d'emplois et au bien-être de la société dans son ensemble.

Pour répondre aux exigences des clients, dans les meilleures conditions de coûts, qualités et de délais la mise en place d'une logistique efficace s'avère indispensable.

la logistique est l'art et la science de planifier, mettre en œuvre et contrôler efficacement le flux de bien, de service et d'information, du point d'origine au point de consommation, afin de répondre aux exigences des clients.¹

Selon Michel Fender dans « Supply Chain Management – Théorie et Pratique », la Supply Chain Management (SCM) peut être définie comme « *l'ensemble des activités de planification, d'organisation, d'exécution et de contrôle, qui ont pour objectif d'optimiser les flux physiques et d'information depuis les fournisseurs jusqu'aux clients, dans une perspective d'amélioration continue de la performance globale de la chaîne logistique* ». Cela implique la coordination des différents acteurs de la chaîne logistique, la prise en compte des exigences des clients et l'optimisation des coûts et des délais.²

¹Martin Christopher, « logistics, end supply chain management », édition Pearson .2016, p 15.

²Michel Fendre, Yves primor « logistique, supply chain», édition dunod 2016,p11

Introduction générale

Cette coordination est prouvée par l'intégration de l'ensemble des outils de technologies de l'information et de la communication (TIC). toute fois, la gestion des flux physiques sont corrélés par des flux informationnels qui représente le système d'information au sein d'une entreprise constitué de l'ensemble des ressources matérielles, logicielles et humaines qui permettent de saisir, de traiter, de stocker, de communiquer et de récupérer des données. Il est utilisé pour collecter, traiter et diffuser l'information à travers une organisation, afin de soutenir la prise de décision, la planification, la gestion des opérations et la création de valeur pour les parties prenantes.

Le système d'information peut inclure des applications telles que les systèmes ERP, CRM, les outils d'analyse de données, les bases de données et les réseaux informatiques. La gestion efficace du système d'information est un élément clé de la réussite d'une entreprise dans un environnement en constante évolution.

L'ERP (Enterprise Resource Planning) est une solution informatisée qui offre la possibilité de gérer l'ensemble des moyens de l'entreprise en privilégiant deux aspect : une communication entre les différents acteurs métiers et cohérence de l'information, c'est le cerveau de l'entreprise et la plaque tournante de l'ensemble des flux d'information.³

Le transport routier est un maillon important dans la supply chain, sa souplesse et sa grande réactivité mènent à une adaptation plus large, il est développé à grande échelle se qui permet de parcourir de longue distance dans un délai relativement court, pour acheminer les marchandises des lieux de production aux lieux de transformation puis des lieux de transformation vers les lieux de consommation mais aussi l'approvisionnement en matières premières pour l'entreprise, cela en utilisant des véhicules adaptés selon le type de marchandise transporter par exemple les camions citernes sont utilisés plus pour transporter les produits liquides, les camions frigorifiques pour les marchandises périssables, les camions plateaux pour transporter des produits volumineux, les camions bâchés pour les marchandise emballées non sensible, les portes conteneurs sont quant à eux utilisé pour transporter les conteneurs maritimes se qui donne la possibilités de faire une prestation adapter aux besoins du client dans le but de satisfaire pleinement sa demande, de ce fait les parties prenantes de la supply chain doivent être mesurées et contrôlées régulièrement afin d'augmenter le niveau de la performance de l'entreprise, en l'occurrence l'optimisation des flux de transports, pour ce faire on utilise des indicateurs clés de performance ou KPI (Key performance indicators) permettant de

³ Jean luc deixonne « piloter un projet ERP » dunod 2011,p 22.

Introduction générale

mesurer la performance de fonction transport et de l'entreprise . Ces indicateurs sont d'une importance cruciale dans la gestion du transport, car ils fournissent des informations sur les résultats obtenus, les tendances actuelles et futures, les points forts et les points faibles qui nécessitent une amélioration. Ces informations sont utilisées pour prendre des décisions claires en matière d'investissement, de planification, de budgétisation et de gestion, afin de favoriser une utilisation efficace et efficiente du transport ,l'optimisation du transport est basé sur l'atteinte des objectif, le suivi des résultats et les progrès accomplis lors de l'utilisation des moyens de transports.

Actuellement, le critère de satisfaction client est placé au cœur des stratégies et des missions de l'entreprise, d'où elle ne se contente plus de considérer uniquement la productivité ou la qualité du produit, mais tout en garantissant un niveau de sécurité et de fiabilité de fonctionnement. Dans cet angle d'approche que dérive notre problématique qui s'intitule :

« dans une démarche d'identification et d'analyse des KPIs , quel est le niveau de performance de l'entreprise **TMF logistics** »

A partir de cette question de départ découle les questions secondaires suivantes :

- *Quels sont les indicateurs clés de performance utilisée par l'entreprise **TMF LOGISTICS, Bejaia** ?*
- *Quel est l'apport des indicateurs clés de performances sur la performance de l'entreprise **TMF***
- *Est-ce que l'entreprise **TMF logistics** arrive-t-elle à atteindre son niveau de performance optimal ?*

Pour répondre à l'ensemble des questions que nous avons cité, nous sommes basés sur les trois hypothèses suivantes:

H1 : Plusieurs indicateurs de qualité mesurables influent sur la performance de l'entreprise **TMF logistics** à savoir : taux de mouvement à vide, taux de commandes non satisfaites et indicateurs logistiques du paramètre camions.

H2 : les indicateurs clés de performances KPIs occupent une place prépondérante dans la gestion et l'optimisation des flux d'informations dont l'objectif est focalisé sur la satisfaction clients et qualités de services.

Introduction générale

H3 : la mesure de la performance d'une entreprise est présentée par le niveau des indicateurs clés issues des tableaux de bord, ces derniers sont traduits par des ratios permettant de calculer et d'atteindre un niveau de performance plus élevé.

Pour répondre à notre problématique, en plus des recherches bibliographiques qu'on a faites. Nous avons effectué un stage pratique d'un mois au niveau de l'entreprise SPA TMF LOGISTICS à Akbou.

- ✓ Dans le premier chapitre nous présenterons, les fondements théorique de la logistique la supply chain ainsi que les indicateurs clés de performances, la section (1) sera consacré a l'évolution de la supply chain, origine et définition. la section (2) parleras sur la supply chain les parties prenantes de cette dernieres. La section (3) détaillera la performance logistique et les indicateurs calés, le système d'information de communication logistique

- ✓ Dans le deuxième chapitre nous présentons, le rôle des système d'information et de communication dans l'optimisation de la fonction logistique, cas de TMF Logistics, nous montrons dans la section (1) ce qu'est l'entreprise TMF Logistics, son historique, évolution, situation géographique, et ces activités et capacités, puis la section (2) détaillera les systèmes d'information et de communication au sein de cette même entreprise, en fin la section (3), sera consacrée pour le logiciel ERP Navision comme vecteur de performance dans la fonction logistique de TMF Logistics.

Introduction générale

Chapitre I :
**Les fondements théoriques de la logistique et
supply chain ainsi que les indicateurs clés de
performances**

Chapitre I : Les Fondements théoriques de la logistique et supply chain Ainsi Que les indicateurs clés de Performances

Chapitre I : les fondements théoriques de la logistique et supply chain ainsi que les indicateur clés de performances

Introduction

Souvent mal comprise, la logistique est souvent considérée comme un ensemble hétéroclite de moyens visant à approvisionner, produire, stocker et distribuer les produits d'une entreprise. Cependant, la pratique de la logistique exige une compréhension approfondie des concepts et des techniques utilisées. Elle englobe la planification, l'exécution et le contrôle des mouvements et du positionnement des personnes ou des biens au sein d'un système organisé, en vue d'atteindre des objectifs précis.

Pour ce premier chapitre, nous nous appuyons sur le cadre conceptuel, en particulier la gestion de la chaîne logistique et ses concepts clés, ainsi que les systèmes d'information et de communication logistiques, en fin Nous aborderons les méthodes et les outils de mesures de la performance à savoir les indicateurs clés de performances logistique(KPIs), pour cela nous comptons sur des études bibliographiques et des recherches documentaires.

Ce chapitre est subdivisé en trois sections desquelles nous discuteront au long de ce chapitre :

Section 1 : l'évolution de la supply chain, origine et définition.

Dans cette section nous allons la consacrer à la typologie de la logistique et les définitions les plus importantes de celle-ci et son rôle, puis on va enchaîner par une définition de la chaîne logistique (supply chain) et ses origines

Section 2 : la supply chain

On parlera dans cette section de quelques concepts clés en relation avec la supply chain d'une manière plus approfondis, en suite nous allons développer la notion du transport et ces activités principales, enfin nous allons parler sur les parties prenantes de cette derniers.

Section 3 : la performance logistique et les indicateurs clés.

La troisième section sera consacrer sur des généralités dédiées au système d'information et de communication logistique, Ensuite nous finirons cette section avec la définition de la

Chapitre I : Les Fondements théoriques de la logistique et supply chain Ainsi Que les indicateurs clés de Performances

performance logistique, les méthodes d'évolution de celle-ci, ces indicateurs de performance et tableaux de bord, comment mesurer cette performance, et les bons KPI à suivre afin de rester toujours performant.

Section 1 : l'évolution de la supply chain , origine et définition.

1 : Typologie de la logistique

Le concept « logistique » découle du mot grec « *logisticos* » qui signifie la compétence en raisonnement et calcul. La logistique a d'abord émergé dans le domaine militaire et englobe tous les aspects physiques nécessaires pour mettre en œuvre les décisions stratégiques et tactiques sur le terrain, tels que le transport, le stockage, la production, les achats et la manutention.

1-1 : Définition de la logistique

Afin de saisir clairement le concept de la logistique, il est nécessaire de mentionner les diverses définitions de ce domaine.

L'une des premières définitions de la logistique : « *La logistique regroupe les différentes activités réalisées par une entreprise, y compris les activités de service, durant le transfert d'un produit du site de production jusqu'au site de consommation* ». ⁴

en 1963, the National Council of Physique Distribution Management (NCPDM), donne une définition complète de la gestion de la distribution physique (logistique): « *Terme employé dans l'industrie et le commerce pour décrire le vaste spectre d'activités nécessaires pour obtenir un mouvement efficace de produit finis depuis la sortie des chaînes de fabrication jusqu'au consommateur, et qui dans quelque cas inclut le mouvement des matières premières depuis leur fournisseur jusqu'au début de chaîne de fabrication. Ces activités incluent le transport des marchandises, l'entreposage, la fabrication, l'emballage de protection, le contrôle des stocks, le choix des emplacements d'usines et d'entrepôts, le traitement des commandes, les prévisions de marché et le service offert aux clients* ». ⁵

⁴ Daniel brun, Frank Guérin, « la logistique : ses métiers, ses enjeux, son avenir » édition EMS .2014, France p15.

⁵ LE MOIGNE (Rémy), « Supply chain management, achat, production, logistique, transport, vente », Dunod, Paris, 2013, p 10.

Chapitre I : Les Fondements théoriques de la logistique et supply chain Ainsi Que les indicateurs clés de Performances

Daniel Tixier, professeur en marketing à l'ESSEC et l'Ecole des Mines, va proposer une autre approche plus complète et insister sur le besoin et l'utilité des flux d'informations : « *La logistique est l'ensemble des activités ayant pour but la mise en place, au moindre coût, d'une quantité de produit, à l'endroit et au moment où une demande existe. La logistique concerne donc toutes les opérations déterminant le mouvement des produits tel que la localisation des usines et entrepôt approvisionnements, gestion physique des encours de fabrication, emballage, stockage et gestion des stocks, manutention et préparation des commandes, transport et tournées de livraison* ». ⁶

La définition de la logistique prend un sens plus précis suivant le contexte dans lequel elle est déployée. En effet, le champ d'action réel de la fonction logistique n'est pas figé :

Dans une entreprise : la fonction logistique se rattache traditionnellement à l'organisation des opérations de :

- ✓ Emission et/ou traitement des commandes relatives aux besoins en ressources logistique.
- ✓ Gestion des livraisons dont les activités d'emballage, manutention et transport.
- ✓ Gestion de ressources physiques (parc automobile, magasins, plates-formes d'éclatement).
- ✓ Gestion des mouvements des personnes (plannings de rotation, planning d'activité...).

Dans l'industrie : la fonction logistique regroupe toutes les activités précédentes, auxquelles s'ajoutent les opérations de :

- ✓ Gestion des données techniques de la production.
- ✓ Planification des besoins en composants.

Dans les administrations : la fonction logistique regroupe généralement l'ensemble des activités de gestion des ressources physiques (véhicule de transport, engins...). A ces dernières, s'ajoutent les services généraux (entretiens, sécurité...).

Des observations cependant effectuées dans la plupart des organisations révèlent une séparation des activités liées à la logistique en trois groupes :

⁶ LE MOIGNE (Rémy) op cit , p 10.

Chapitre I : Les Fondements théoriques de la logistique et supply chain Ainsi Que les indicateurs clés de Performances

- ✓ Les activités directement rattachées à la production interne des biens et des services (approvisionnement, fabrication distribution, retours) ;
- ✓ Les activités de gestion des moyens de transport des personnes ou des biens vers l'extérieure de l'entreprise (souvent séparées des précédentes car elles incluent en partie la gestion de la maintenance).
- ✓ Les activités indirectes ou activités de soutien (sans un lien direct avec la production mais nécessaires pour le déploiement desprations).⁷

1-2 : Le rôle de la logistique

Elle a pour but :

- ✓ La gestion économique de la production, en supprimant les ruptures de stocks coûteuses, grâce à une information constante sur l'état du marché.
- ✓ La réduction des stocks grâce 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 au meilleur coût de distribution possible.
- ✓ La surveillance de l'amélioration de la qualité de la chaine qui relie le producteur au consommateur pour parvenir au « zéro défaut » du produit servi et du service rendu.⁸

Section 02 : la supply chain

1 : La chaine logistique

La Supply Chain peut traduire par logistique globale. Globale, parce qu'elle regroupe, l'ensemble des acteurs et des taches agissant sur le flux pour permettre d'amener un bien de l'état de matière première à celui de produit fini.

Pour expliquer la notion de supply chain voici un retour sur le terme anglais supply. Le mot supply, en tant que substantif a pour équivalent français le mot « offre ». Lorsqu'il est

⁷ Pierre Médane, Anne Garatacap, « Logistique et supply chain management : intégration, collaboration et risque dans la chaine logistique globale », Dunod, Belgique 2008.

⁸ Marie pierre, « La logistique fonction stratégique pour les entreprises », lyonnaises, 2006, p3.

Chapitre I : Les Fondements théoriques de la logistique et supply chain Ainsi Que les indicateurs clés de Performances

employé comme verbe, il peut se traduire par le verbe « approvisionner » ou encore « fournir ».⁹

« Chaîne de l'offre » ou « chaîne d'approvisionnement » sont donc deux expressions acceptées et synonyme pour traduire supply chain. Mais comme cette expression est passée dans vocabulaire de l'entreprise, nous l'emploierons souvent sans chercher à la traduire.¹⁰

La délégation générale à la langue française et aux langues de France a publié au journal officiel du 14 mai 2005 la définition suivante de la chaîne logistique : « Ensemble des processus nécessaires pour fournir des produits ou des services ».

Une chaîne logistique est souvent représentée comme une chaîne reliant le fournisseur du fournisseur au client du client.¹¹

1-1 : Définition de la supply Chain

- ✓ **Définition 1:** LEE et BILLINGTON voient la supply chain d'un produit fini comme un réseau d'installation qui assure les fonctions d'approvisionnement en matière première en composants puis en produit finis et distribution du produits finis vers les clients.¹²
- ✓ **Définition 2 :** [Swaminathan & al 96] définissent chaîne logistique comme étant un réseau d'entités autonomes ou semi autonomes collectivement responsables pour l'acquisition, la production, et la distribution de produit appartenant à une ou plusieurs famille.¹³

L'intégration s'est poursuivre en intégrant encore plus l'amont et l'aval de l'entreprise pour couvrir « l'ensemble des flux physique, d'information et financiers depuis les clients des clients jusqu'aux fournisseurs des fournisseurs ». Formant ainsi la chaîne logistique globale ou supply chain.

⁹ Ayadi sofiane « Externalisation et création de valeur au sein de la supply chain : l'entreprise étendue », la revue des sciences de gestion 2009/2, (n°236), p 85.

¹⁰ Pierre médane Anne Gratapac, Op,cit, p 12.

¹¹ LE MOIGNE (Rémy), Op,cit, p 24.

¹² France-Ame Gruat la forme chrétien: *référentiel 'évaluation de la performance d'une chaîne logistique*, Thèse pour l'obtention le grade de docteur en génie informatique, école doctorale : informatique et information Pour la société, 2007, page. 27.

¹³ Swaminathan and al 1996 : supply-chain network, site internet.

Chapitre I : Les Fondements théoriques de la logistique et supply chain Ainsi Que les indicateurs clés de Performances

Elle recouvre un champ d'activités très large allant de la conception, l'achat, l'approvisionnement, la production, la distribution jusqu'au soutien logistique et au recyclage.¹⁴

1-2: Les flux de la supply chain

a) Les flux d'information

Transfert d'informations entre deux acteurs du système d'information. Souvent représenté par des flèches, un flux part d'un acteur source pour aboutir à un acteur de finalité.

C'est un peu le cerveau qui va faire fonctionner le flux physique. Il s'apparente à une gigantesque base de données que l'on pourrait résumer par un : Quoi ? (l'ensemble, des processus et des informations associées) ; Où ? (dans quel pays, dans quel entrepôt, dans quel magasin mais aussi dans quels système informatique) ; Comment ? (par quels moyens et selon quelles conditions préétablit) ; Quand ? (durant tout le cycle de vie des produits).

On y retrouve par exemple toutes les caractéristiques enregistrées d'une commande, tous les historiques de vente, tous les indicateurs de performances mais aussi toutes les informations à temps réel.

Ce flux d'information et les indicateurs de performances (KPI) sont essentiels au fonctionnement du flux physique. Le défi de ces informations, c'est de savoir les utiliser pour prévoir et anticiper l'avenir.

Par ailleurs la logistique a aussi des flux d'informations donc au final, le flux physique et le flux d'information sont intimement liés. Pour optimiser les mouvements logistiques au sein d'une unité.¹⁵

b) Les flux physiques

On peut l'associer à la logistique, c'est-à-dire au déplacement et au stockage de la marchandise. On part d'un site de production, pour ensuite se diriger probablement vers un ou plusieurs entrepôts, puis vers un magasin ou un client final.

Ce flux repose vraiment sur le transport et le stockage du flux de marchandise.¹⁶

c) Les flux financiers

¹⁴ David doriol, Thierry sauvage : « Management des achats et de la supply chain », Vuibert, 2010, Paris, p 23.

¹⁵<https://abc-supplychain.com/definition-de-la-supply-chain/> , consulté le 02/05/2023

¹⁶<https://abc-supplychain.com/definition-de-la-supply-chain/> ,consulté le 02/05/2023

Chapitre I : Les Fondements théoriques de la logistique et supply chain Ainsi Que les indicateurs clés de Performances

Il peut aussi être considéré comme une information et s'apparente à tous les déplacements d'argent vers les partenaires, fournisseurs et sous-traitants, ainsi qu'au sein de l'entreprise. Le flux d'argent est une stratégie d'approvisionnement à part entière.

Dans les grandes entreprises, ce flux s'effectue en plusieurs devises. La stratégie pour déplacer ces devises entre les fournisseurs et l'entreprise est fondamentale et c'est un facteur d'échec ou de réussite.

Le défi de la supply chain est donc bien-sûr de gérer et de coordonner ces trois flux.

Plusieurs personnes au sein de l'entreprise interviennent dans la supply chain. Elles supervisent tout l'approvisionnement, les prévisions de stock, la gestion de l'informatique et les prévisions financières.

Finalement, le but de la supply chain est de rendre accessible ses produits au bon moment, au bon endroit et au meilleur prix. On obtient ce résultat en ayant une supply chain la plus efficace possible.

Pour cela, il va falloir trouver l'équilibre entre la satisfaction des clients et la rentabilité de l'entreprise, le respect de ces engagements est la clé.¹⁷

1-3 : Les différentes activités logistiques

En général, la logistique englobe toutes les opérations requises pour assurer la disponibilité d'un produit ou service à l'endroit où il est nécessaire, tout en garantissant une gestion efficace de la qualité et de la communication. Pour ce faire, elle comprend diverses activités telles que la logistique de distribution, la logistique de retour et la logistique de transport.

a) La logistique de distribution

La distribution consiste à écouler des produits finis vers les différents points de ventes, jusqu'à l'arrivée au consommateur final, par déduction la logistique de distribution ressemble les activités mises en œuvre pour satisfaire la demande du consommateur en produits finis.

b) la logistique du retour ou revers logistiques

¹⁷<https://abc-supplychain.com/definition-de-la-supply-chain/> consulté le 26/04/2023

Chapitre I : Les Fondements théoriques de la logistique et supply chain Ainsi Que les indicateurs clés de Performances

La gestion des flux retours est l'acheminement d'emballages vides, ou de marchandises généralement hors d'usage, du lieu de consommation finale au lieu de fabrication. Ces marchandises sont retournées pour réutilisation, réparations, recyclage ou destruction définitive.

La logistique de retour regroupe donc l'ensemble des activités qui contribuent à ramener vers l'usine (point d'origine) des marchandises récupérées chez le consommateur final. Elle a une place importante par exemple dans :

- ✓ Les entreprises brassicoles : retours de bouteilles et casiers vides pour réutilisation.
- ✓ Les entreprises de fabrication de produits chimiques : retours d'emballages usagés pour destruction.
- ✓ Les entreprises de fabrication électroniques : pour réparation ou destruction.

c) la logistique des transports

La logistique des transports se décompose en trois principales activités : la détermination des réseaux de transport, la planification des transports et la gestion du parc de véhicules.

• Détermination des réseaux de transport

Il s'agit d'analyser différents réseaux de transport et de choisir sur la base du coût global, des délais et de la qualité de service, la meilleure offre. On détermine les parcours en portant un accent sur :

Le mode d'acheminement des produits (maritime, aérien, ferroviaire, routier ou multimodal).

- ✓ Les risques de transport (limitation du nombre de ruptures de charges, utilisation d'unités de transport intermodal).
- ✓ La disponibilité des moyens logistiques (engins de manutention, zone de stockage) de part et d'autre de chaque point de transport.
- ✓ La sélection du réseau le moins coûteux et le mieux adapté aux marchandises que l'on souhaite acheminer.

• Planification des transports

Chapitre I : Les Fondements théoriques de la logistique et supply chain Ainsi Que les indicateurs clés de Performances

Une fois que les différents nœuds (points successifs) du réseau de transport sont déterminés, l'opération de transport proprement dite doit être planifiée. La planification des transports tiens une importante place dans la gestion des tournées de livraison, le transport inter-usines ou inter-magasins, est largement déployé au niveau des plates-formes de groupage/dégroupage. L'activité de planification des transports consiste à prévoir et fixer dans le temps, les quantités, les dates et les lieux d'acheminement des marchandises, et ce grâce à des progiciels (ERP, TMS) et des processus adapté. Ce qui permet d'effectuer à l'avance les ajustements et équilibrages nécessaires compte tenu de la capacité réelle de transport disponible et du taux de remplissage des véhicules. Et tout a pour un seul but commun, celui de satisfaire le client.

- **Gestion du parc de véhicule**

Bien qu'elle intègre quelque fois la planification des transports, la gestion du parc de véhicules est une activité essentiellement basée sur la gestion administrative et technique des véhicules de transport. Elle regroupe donc l'ensemble des activités dont le but est de suivre l'utilisation des véhicules et de garantir la disponibilité de ces derniers pour d'éventuels besoins de transport (mise en œuvre des contrôles technique et des pièces de rechanges).¹⁸

1-4 : Types de véhicules routiers et carrosserie

a) Matériels roulants de transport routier de marchandises

On distingue types de matériels roulants, les porteurs, les tracteurs routiers, les remorques et les semi-remorques.

- ✓ Les porteurs : possèdent sur le même châssis la cabine et une caisse ou un plateau pour transporter les marchandises, ce sont essentiellement des véhicules de livraison. Les véhicules porteurs sont aussi appelés véhicules isolés.
- ✓ Les tracteurs routiers : sont des véhicules à moteur, sans caisse, indépendants et munis d'un dispositif de traction pour les semi-remorques. Ils ne transportent pas de marchandises, tout est transporté dans la semi-remorque.
- ✓ Les semi-remorques : sont des véhicules sans moteurs, qui portent des roues uniquement sur la partie arrière, la partie antérieure est sans roues et s'adapte au

¹⁸<http://www.logistiqueconseil.org> , consulté le 02/05/2023

Chapitre I : Les Fondements théoriques de la logistique et supply chain Ainsi Que les indicateurs clés de Performances

dispositif de traction présent sur les véhicules porteurs ou les tracteurs routiers. L'ensemble composé d'un tracteur routier et d'une semi-remorque forme un véhicule articulé.

- ✓ Les remorques : sont aussi des véhicules sans moteurs, à la différence des semi-remorques, elles possèdent des essieux avant et arrière. Une remorque comme c'est le cas de certaines semi-remorques peut être attelé à un véhicule porteur pour augmenter sa capacité de charge, l'ensemble forme alors un train routier.

On adapte aussi le matériel roulant à des activités spécifiques. Chargement, déchargement et transport de bois en grumes ou autres matériaux (sable, poudre, liquide, déchets de métaux..). On les équipe alors de grues, de compresseurs ou de pompes pour élever les charges, les aspirer ou les pousser vers leur lieu de stockage ou d'utilisation.

b) Carrosserie des véhicules routiers de transport de marchandises

La carrosserie est la caisse d'une automobile, chez les véhicules poids lourds, c'est la partie destinée à contenir les marchandises. Lorsqu'un véhicule ne peut être séparé de sa carrosserie, on parle de véhicule isolé ou porteur.

Dans le cas contraire, il s'agit d'un véhicule articulé, alors voici ci-dessus les principaux types de carrosserie

- ✓ Le Plateau : adapté pour le transport de marchandises ne craignant pas les intempéries. Il peut comporter une partie plus basse pour un gain de volume et hauteur, on l'appelle alors surbaissé avec un col de cygne.
 - ✓ La savoyarde : plateau bâché à l'aide de ridelles, poteaux et barres. Entièrement démontable, elle permet le transport de toute sorte de marchandises, son avantage est d'éviter les inconvénients du débâchage.
 - ✓ La caisse à rideau coulissant : plateau équipé de bâches coulissantes sur les côtés et le dessus du véhicule. Nom d'usage « tautliner », son avantage est d'éviter les inconvénients du bâchage.
 - ✓ Le fourgon : véhicules à parois rigides ; ils sont étanches et parfois équipés de hayons élévateurs. Ils peuvent être équipés de panneaux coulissants pour le chargement par côté. Ses avantages sont : protection des marchandises, pas de prise au vent, entretien facile et bonne protection contre le vol par apposition de cadenas.

Chapitre I : Les Fondements théoriques de la logistique et supply chain Ainsi Que les indicateurs clés de Performances

- ✓ Le porte-conteneurs : matériels prévu pour le transport des conteneurs, ses avantages sont : souplesse d'utilisation en transport international et intercontinental. Accepte tout type de marchandises.
- ✓ La citerne : matériels prévu pour le transport en vrac des liquides, poudres, granules ou perles. Elles peuvent être mono-cuve ou compartimentées pour les liquides.
 - Citerne pulvérulente : pour les farines, grains et perles (polystyrène). Le chargement se fait par le dessus et le déchargement par compresseur ou par basculement (vérin, utilisation de la gravité).
 - Citerne pétrolière : transport de produit blancs (essence, gazole) ou noires (bitumes, fioul lourd). Elles doivent être dégazées une fois vide ; l'utilisation de ce type de véhicule nécessite un équipement particulier (extincteurs, pare étincelles, coupe batteries,... etc) et une autorisation spéciale de transport de marchandises dangereuses.
 - Citerne chimique : réservoir en aluminium, acier, inox ou revêtement spécial. Elles peuvent être calorifugées ou réchauffées.
 - Citerne alimentaire : réservées exclusivement au transport de liquides alimentaires en vrac (huile de palme, laits, jus, sirop, ...etc).
- ✓ La benne : matériel prévu pour le transport de marchandises en vrac (gravas ou de céréales). Ses avantages sont : rapidité de chargement ou de déchargement.¹⁹

1-5 : Les transports en Algérie

Le transport en Algérie est diversifié vue la superficie du pays. Même si quelques régions Algériennes demeurent encore isolées en raison de l'absence d'infrastructure routière, le réseau routier Algérien demeure l'un des plus denses du continent africain, sa longueur est estimée à 108 320 Km de routes (dont 76 028 Km goudronnées) et plus de 3756 ouvrages d'art.²⁰

L'autoroute est-ouest de 1 216km permet de relier la ville d'Annaba de l'extrême est jusqu'à la ville de Tlemcen à l'extrême ouest. Dont la situation actuelle est résumée dans le tableau général sur la situation du réseau de transport en Algérie comme suit :

¹⁹<http://www.logistiqueconseil.org>, consulté le 02/05/2023

²⁰<http://www.elmouradia.dz/>, consulté le 02/05/2023

Chapitre I : Les Fondements théoriques de la logistique et supply chain Ainsi Que les indicateurs clés de Performances

Tableau 1:Etat des routes en Algérie

Indicateur	Valeur
Routes	118306 km N et D et C
Autoroutes	2451 KM (2011)
Nombre d'aéroport	35 aéroports dont 13 internationaux (2009)
Voies ferrées	4200 KM dont 6300 KM en cours de construction fini (2014) Total 10500 KM
Nombre de port	40port,11 mixtes,2 destines au hydrocarbure
Nombre de voitures	5.5 million de véhicule(2009)

Source : Présidence de la République Algérienne et CIA World Factbook

Chapitre I : les fondements théoriques de la logistique et supply chain ainsi que les indicateurs clés de performances

Section 3 : La performance logistique et les indicateurs clés

1 : Le système d'information

Avant de définir le système d'information une définition de la performance sera donnée

Selon Philippe Lorino « est performance dans l'entreprise tout ce qui, et seulement ce qui contribue à améliorer le couple valeur-cout (a contrario, n'est pas forcément performance ce qui contribue à diminuer le coût ou à augmenter la valeur, isolément »²¹

Les données au sein d'une entreprise sont vitales et constituent la base de son bon fonctionnement. Une entreprise ne peut être performante que si elle gère efficacement ces flux d'information, qui permettent de déclencher un flux physique et financier cohérent. Ainsi, la gestion des flux d'information est un élément clé de toute entreprise, et elle est souvent assurée par un système d'information efficace qui permet de prendre des décisions éclairées en se basant sur des données précises.

1-2 : Définition des concepts

Tout d'abord, nous allons établir les notions en fournissant des données sur le système afin de commencer à définir le système d'information.

1-2-1 : Les données

Les données (mots, nombres, images, sons) constituent la matière première de l'information. Elles deviennent de l'information par un processus d'interprétation qui leur attribue de la signification du sens.²²

1-2-2 : L'information

L'information est un renseignement au sens courant du terme, elle modifie notre vision du monde et réduit notre incertitude.²³

²¹ Lorino Philippe, « Méthode et pratiques de la performance », édition d'Organisation, Paris, 1997, p.179

²² Bonnet pierre : « système d'information pour l'industrie : introduction a la supervision », master ase,ustl,2008,p5.

²³ Ibid ,p5.

Chapitre I : les fondements théoriques de la logistique et supply chain ainsi que les indicateurs clés de performances

1-2-3 : Le logiciel

Le logiciel est un ensemble d'informations relatives à des traitements effectués automatiquement par un appareil informatique. Y sont inclus les instructions de traitement, regroupées sous forme de programmes, de donnée et de la documentation. Le tout est stocké sous forme d'un ensemble de fichiers dans une mémoire. ²⁴

1-2-4 : Système

Un système est un ensemble d'éléments interagissant entre eux selon un certain nombre de principes ou règles et qui poursuivent une finalité. ²⁵

1-2-5 : Le système d'information

Un système d'information est un ensemble organisé de ressources : matériel, logiciel, personnel, données, procédures permettant d'acquérir, de traiter, de stocker, de communiquer des informations dans des organisations. ²⁶

1-3 : Typologie du système d'information

Les SI se différencient selon leurs finalités. La distinction principale sépare les systèmes supports d'opération et les systèmes supports de gestion. Les premiers ont pour finalité d'assister le traitement des opérations quotidiennes correspondant aux activités de l'entreprise, les seconds ont pour objectif principal d'aider les cadres et dirigeants de différents niveaux de prendre des décisions opportunes. ²⁷

1-4 : Les nouvelles tendances des SI

Les TIC (technologie de l'information et de la communication) ont connu une croissance notable favorisant ainsi l'avancement des systèmes informatiques. Cette partie explicite les principaux progrès réalisés.

1-4-1 : L'échange de données informatisés ou EDI

Les transactions entre organisations reposaient traditionnellement sur l'échange de documents spécifiques transmis par voie postale. De ce constat a découlé l'idée simple de

²⁴ Ibid, p5.

²⁵ Bonnet pierre, op cit p 20

²⁶ Ibid , p6.

²⁷ Ibid ,p6.

Chapitre I : les fondements théoriques de la logistique et supply chain ainsi que les indicateurs clés de performances

remplacer l'échange de documents par un échange de messages électroniques, directement d'ordinateur à ordinateur des partenaires de la transaction. Cette idée est à la base de l'EDI.

L'expérience montre que les gains de l'EDI sont d'autant plus élevés lorsque :

- Les activités de l'entreprise sont basées sur une logistique importante avec des coûts de stockage élevés, des échanges fréquents et réguliers.
- Les contraintes de temps imposées aux transactions sont fortes (l'EDI est associé à des organisations de production en juste à temps).
- Les produits ou services faisant l'objet des transactions sont clairement identifiés, bien connus des contractants, standardisés.

L'EDI est un concept d'échange de données informatisé visant à transférer d'application à application, à l'aide d'ordinateurs, connectés sur un ou plusieurs réseaux des données structurés selon un langage normalisé. ²⁸

1-4-2 : Caractéristique de l'EDI

L'EDI est le moyen pour deux entités d'échanger des informations selon un format standardisé, et par le biais d'outils informatique. Il ne nécessite pas forcément que les applications utilisées de part et d'autre soient identiques.

L'EDI a été conçu pour remplacer la transmission des informations sur papier et pour pallier à l'inefficacité des systèmes manuels. Son but est de réduire les interventions humaines dans le processus de traitement de l'information. On parle alors de dématérialisation de l'information.

L'EDI est avant tout une procédure d'automatisation des opérations commerciales. Il ne s'agit pas du tout d'une messagerie électronique, d'un télécopieur ou d'un système de transfert des informations sur bande, puisque ces trois systèmes requièrent tous une interface homme machines et que de façon générale, l'utilisateur doit interpréter et réintroduire les données échangées. ²⁹

1-4-3 : Les enjeux de l'EDI

L'EDI procure des avantages dans le fonctionnement interne de l'entreprise. Mais également il a des freins.

- **Les avantages organisationnels**
 - Réduction des cycles :

²⁸ El hassani ibtissam :« cours du système d'information logistique »,2014,p 34.

²⁹ Bonnet pierre, op cit, p20.

Chapitre I : les fondements théoriques de la logistique et supply chain ainsi que les indicateurs clés de performances

- ❖ Cycle commercial : les échanges électroniques entre partenaires réduisent considérablement les cycles « commande/livraison» et « facturation/paiement».
- ❖ Cycle financier : les marchandises étant livrées dans des délais courts, la facture arrive plus tôt chez l'acheteur, il y a une diminution des encours financiers.
- Réduction des coûts administratifs :
 - ❖ Réduction des temps de saisie : la réduction des temps de saisie est l'un des avantages reconnus par les utilisateurs des échanges électroniques.
 - ❖ Diminution des litiges : les utilisateurs s'accordent à constater une quasi disparition des litiges pour les transactions traitées par échange électronique.
 - ❖ Avantage au point de vue humain : réaliser des tâches plus valorisantes et enrichissantes.
- Bénéfices stratégiques :
 - ❖ L'amélioration des relations entre l'entreprise et ses partenaires.
 - ❖ L'amélioration du service à la clientèle.
 - ❖ L'amélioration de l'image de marque.
 - ❖ La fidélisation de tiers.
- **Freins à l'EDI**
 - ❖ Nouvelle organisation interne : une réorganisation interne nécessite une révision de la cohérence interne des systèmes d'informations.
 - ❖ Nouvelle culture de travail : l'EDI est une nouvelle culture de travail.³⁰

1-4-4 : CRM, Customer Relationship Management

Les logiciels de type CRM ou GRC28 sont essentiellement dédiés à la gestion commerciale et au domaine du marketing. Les CRM ont pour but d'optimiser les relations avec les clients, faciliter la communication et maintenir un contact permanent avec la clientèle fidélisée. Ils couvrent trois principales fonctions commerciales : marketing, vente et service client.

- Marketing : fournir aux professionnels du marketing, des outils de ciblage, de gestion de campagnes marketing.

³⁰ BONNET (Pierre), op cit, p 22.

Chapitre I : les fondements théoriques de la logistique et supply chain ainsi que les indicateurs clés de performances

- Vente : fournir au représentant des outils de gestion des contacts, des opportunités, des soumissions. Permettre la gestion des tâches administratives de l'équipe de vente.
- Après-vente, services clients : fournir aux services clients des outils de gestion des plaintes, des demandes de services.³¹
- ❖ Les avantages et inconvénients du logiciel CRM

Le CRM, n'échappe pas à la règle générale. Malgré la présence évidente de ses avantages, les désavantages ne disparaissent pas pour autant³². Le tableau résumera le tout :

Tableau 2: Avantage et inconvénient de CRM

Avantages	Inconvénients
La Personnalisation : possibilité de modifier et personnaliser certains paramètres qui permettront une meilleure identification des besoins des clients.	Le coût de la personnalisation : certaines options de personnalisation restent payantes
La gratuité : la majorité du temps le CRM est gratuit pour les entreprises qui l'utilisant.	Les maintenances : le CRM a besoin d'une certaine maintenance ainsi que des mises à jour afin qu'il puisse être performant.
Le gain de temps : le fait d'avoir des informations sur ses clients et de cibler directement leurs envies constitue un gain de temps énorme.	Les limites : la fonctionnalité du CRM reste quelquefois limitée, il faut donc le jumeler à d'autres logiciels pour plus de performance.

Source : Réaliser par nous-même

1-4-5 : Entreprise Ressource Planning ou ERP

a) Définitions

Selon le grand dictionnaire terminologique, l'ERP est un « logiciel qui permet de gérer l'ensemble des processus opérationnels d'une entreprise, en intégrant l'ensemble des fonctions de cette dernière comme la gestion des ressources humaines, la gestion comptable, financière, mais aussi la vente, la distribution, l'approvisionnement, le commerce électronique ».

³¹ Bonnet Pierre, op cit p 29.

³²<http://noeo.fr/infos-administrative/c-r-m-de-quoi-sagit-il.html> ,(consulte le 01/05/2023)

Chapitre I : les fondements théoriques de la logistique et supply chain ainsi que les indicateurs clés de performances

Le principe fondateur d'un ERP est de construire des applications informatiques (paie, comptabilité, transport, gestion de stocks...) de manière modulaire (module indépendants entre eux) tout en partageant une base de données unique et commune. Cela crée une différence importante avec la situation préexistante (les applications sur mesure existant avec les ERP) car les données sont désormais supposées standardisées et partagées, ce qui élimine les saisies multiples et évite l'ambiguïté des données multiples de même nature.

L'autre principe qui caractérise un ERP est l'usage systématique de ce qu'on appelle un moteur de workflow (qui n'est pas toujours visible de l'utilisateur), et qui permet lorsqu'une donnée est entrée dans le système d'information, de la propager dans tous les modules du système qui en ont besoin, selon une programmation prédéfinie.³³

Les modules que présentent les éditeurs de l'ERP sont :

- La gestion des achats.
- La gestion des ventes.
- La gestion comptable (comptabilité client, fournisseur, personnel...).
- Le contrôle de gestion.
- La gestion de production (Planification, ...).
- La gestion des stocks (logistique).

b) Caractéristiques d'un ERP

- Il est issu d'un concepteur unique.
- Une modification sur un module provoque une mise à jour en temps réel des autres modules liés.
- Un ERP garantit l'unicité des informations, grâce à la centralisation des données dans une base unique, accessible à tous les modules applicatifs.
- Un ERP facilite l'audit en cas de dysfonctionnement, permettant d'identifier facilement le ou les modules concernés, il est facile de retrouver et d'analyser l'origine de chaque information.
- Un ERP peut suffire à couvrir la totalité des besoins de l'entreprise en termes de système d'information.

³³<http://granddictionnaire.com> ,(consulté le 02/05/2023)

Chapitre I : les fondements théoriques de la logistique et supply chain ainsi que les indicateurs clés de performances

- Il garantit l'unicité, la cohérence des informations qu'il contient puisqu'il n'a qu'une seule base de données au sens logique. ³⁴

c) Rôle de l'ERP

Un ERP ou PGI n'est pas seulement une solution pour réduire les coûts, mais une solution pour survivre et améliorer sa performance globale (qualité, délais, coûts).

La vraie valeur ajoutée apportée par un ERP pour survivre en affaire, ce sont les gains de qualité et de délais. Et il est l'outil de création de valeur par excellence.

d) Les bénéfices d'un ERP

Globalement, meilleur fonctionnement des processus de l'entreprise donc meilleure réponse aux attentes clients en termes de qualité, de service voir de coûts des produits. Cette situation produit, de meilleurs résultats économiques pour l'entreprise.

Les ERP sont des systèmes de gestion intégrés de plus en plus courant dans les entreprises qui visent à optimiser à la fois leurs standards d'efficacité, de performance et de service à la clientèle.

Les ERP sont extrêmement utiles et indispensable, car ils réduisent les erreurs, les délais coûteux et augmentent l'efficacité opérationnelle. Ils contribuent à comprimer tout le cycle des produits, allant de la conception à la vente ainsi qu'à la logistique, au transport et au service après-vente.

Un ERP confère une vision d'ensemble de l'activité de l'entreprise et la standardisation du fonctionnement interne. ³⁵

e) L'impact de l'ERP sur la performance de l'entreprise

- Performance économique et financière : amélioration de la performance de l'entreprise résultant d'une baisse dans le ratio de coût des marchandises vendues par

³⁴ Norigeon(philipe), « cours ERP ,PGI, :master CCA »,p69.

³⁵ NORIGEON (Philippe), op cit, P 71

Chapitre I : les fondements théoriques de la logistique et supply chain ainsi que les indicateurs clés de performances

revenus, et une réduction dans le ratio d'employés. L'ERP réduit les coûts d'exploitation en améliorant l'efficacité, la productivité et par conséquent la rentabilité à travers l'informatisation.

- La performance organisationnelle : les ERP modifient la structure de l'organisation par la création de nouveaux services, la réorganisation des services informatiques en modifiant la nature, la circulation et les modes de création de l'information. Les ERP affectent le processus de décision dans les entreprises, les processus de contrôle et la culture de l'organisation.
- Une meilleure qualité d'information et de prise de décision : pour les organisations qui mettent en œuvre un ERP, il est impératif que la notion de qualité d'information soit d'une grande priorité. A savoir l'exactitude (aide à réduire les erreurs humaines), la célérité (délivre rapidement d'information), l'exhaustivité (un facteur de rapprochement des différentes fonctions pour une information plus exhaustive), l'uniformité (accès aux informations de gestion uniforme pour une prise de décision).
- Une meilleure communication et partage d'information : l'ERP permet une amélioration du partage de l'information dans l'organisation et facilite l'échange des informations et des données à travers les différents départements de l'entreprise. Toutes les informations sont disponibles en temps réel.³⁶

1-5 : Les apports d'un système d'information et de communication

En fait, les SIC présentent plusieurs atouts :

1-5-1 : Le gain du temps

Les technologies de l'information et de communication mises au service des SIC permettent :

- D'éliminer très vite des tâches manuelles dans le calcul (financiers, technique...).
- De recourir à des modèles de résolution des problèmes inexécutables à la main.
- Rapidité et efficacité de communication.

³⁶ BOUCHAKOUR, (J). « Cours de Système d'Information Logistique ». ENSIAS – Rabat, 2012, p 32.

Chapitre I : les fondements théoriques de la logistique et supply chain ainsi que les indicateurs clés de performances

1-5-2 : La compression de l'espace

- L'utilisation à distance des ordinateurs.
- L'accroissement du débit de transmission de très grands volumes de données.

1-5-3 : L'expansion de l'information stockée

Le stockage de l'information dans les bases de données permet de retrouver vite la réponse à des questions.

1-5-4 : Le coût d'accès au SI

Le domaine des technologies de l'information est sans doute celui qui a connu dans le monde industriel la chute des coûts la plus spectaculaire.

1-4-5 : La facilité d'utilisation

Elle s'est continuellement améliorée au fil du temps.

1-6 : Place du SI dans la fonction logistique

« Un système, automatisé ou manuel, qui comprend des hommes, des machines et des méthodes organisés pour assembler, transmettre et répandre des données qui représentent de l'information pour les utilisateurs. Un système ou sous-système d'équipements, de télécommunication ou informatique, interconnectés dans le but de l'acquisition, le stockage, la manipulation, la gestion, le déplacement, le contrôle, l'affichage, l'échange, la transmission ou la réception de voix et / ou de données, faisant intervenir, des logiciels et du matériel ». ³⁷

1-6-1 : Définition d'un système d'information logistique

Un groupe d'applications, fonctionnalités informatiques qui traitent des informations à caractères logistiques dans l'objectif de manager et/ou d'améliorer sans cesse la "supply chain".

³⁷ OUZIZI, (L). « Cours d'approfondissement GIP Logistique ». ENSAM, Meknès, 2013, p 47.

Chapitre I : les fondements théoriques de la logistique et supply chain ainsi que les indicateurs clés de performances

Un système d'information logistique a pour but de soutenir les systèmes de production et de logistique dans l'optique de rationaliser et d'améliorer ces processus en vue de maximiser les coûts et de minimiser les risques.³⁸

D'un point de vue plus « technologique », on voit que l'ensemble de l'entreprise fait usage de plus en plus de l'outil informatique ;

- De ce constat simple, le secteur logistique ne fait pas exception : il fait une utilisation systématique des NTIC. De plus, il y a une présence de plus en plus importante – voire même omniprésente - des systèmes d'informations (SI) et des technologies, nouvelles ou non, liées à ces systèmes. Pour une amélioration continue de l'entreprise, mais aussi pour une impérieuse nécessité de résultats.
- En effet, sans cette utilisation systématique, il n'y aurait pas eu autant d'innovations technologiques et donc pas autant d'innovations logistiques « effet de levier technologique ».³⁹

1-6-2 : La contribution d'un SI dans la fonction logistique

D'une part, la logistique n'aurait pas pu et ne pourrait pas évoluer sans l'effet de levier des technologies quelle qu'elles soient, et en particulier de celles développées pour elle, comme décrit dans la première partie.

D'autre part, le fait que « l'information semble être la ressource stratégique » pour le leadership d'un secteur comme celui de la grande distribution, et que les SI représente le meilleur moyen pour la collecter, la traiter et l'utiliser dans l'ensemble des services d'une entreprise.⁴⁰

« L'information est le reflet du monde » et les SI sont donc le relais entre le monde (par la définition des attentes et des besoins spécifiques de la population) et l'entreprise (par la production des biens ou services attendus).⁴¹

³⁸Bonnet pierre, op cit , p33.

³⁹ Aurifeille JM, Colin J, Fabbe-Costes N, Jaffeux C, Paché G, « Management logistique approche transversale », Editions Litec, 1997, p 48.

⁴⁰ Ipag Période 9, publication en systèmes d'information.

⁴¹ Aurifeille JM, Colin J, Fabbe-Costes N, Jaffeux C, Paché G, op cit, p 48.

Chapitre I : les fondements théoriques de la logistique et supply chain ainsi que les indicateurs clés de performances

L'approvisionnement consiste en l'optimisation et l'utilisation de systèmes de distribution de produits matériels, de données et de services pour répondre rapidement et complètement aux commandes des clients tout en minimisant les coûts. Pour atteindre cet objectif, les entreprises doivent évaluer leurs performances à l'aide de KPI et de tableaux de bord.

1-7 : L'optimisation logistique

Le mot optimisation est employé dans la supply chain, et techniquement, sur l'ensemble des activités de cette dernière (optimisation de la chaîne logistique, optimisation de la configuration logistique, optimisation Le mot optimisation est employé dans la supply chain, et techniquement, sur de l'activité stockage entreposage, optimisation des tournées de livraison et des transports, optimisation des SI, ...etc).

Il s'agit d'optimiser tous les composants de la supply chain qui participent à gérer Efficacement le cycle qui conduit de la conception à la commande et à la livraison. Un seul

Objectif : livrer aux clients, en temps et en heure, des produits de qualité au meilleur prix. Ainsi pour servir efficacement le client en le fidélisant.

C'est l'ensemble des mesures qui participent à la gestion des flux au niveau global, allant du fournisseur du fournisseur jusqu'au client du client, c'est-à-dire de L'approvisionnement en matières premières jusqu'au consommateur final. Elle implique la coordination des différents composants du processus logistique pour aboutir au niveau de performance qui convient à l'entreprise : la logistique, l'approvisionnement, la production, les stocks, la distribution, le service client, le système d'information.

Cela comprend toutes les mesures qui participent à la gestion des flux à l'échelle globale, depuis le fournisseur de matières premières jusqu'au client final, en passant par l'approvisionnement, la production, les stocks, la distribution, le service client et les systèmes d'information. La coordination de tous ces éléments est essentielle pour atteindre le niveau de performance approprié pour l'entreprise. ⁴²

⁴²<https://www.cat-logistique.com>, consulté le 02/05/2023.

Chapitre I : les fondements théoriques de la logistique et supply chain ainsi que les indicateurs clés de performances

1-7-1 : Optimisation de la chaîne logistique et système d'information de l'entreprise (des outils adaptés à chaque niveau décisionnel de l'entreprise)

L'optimisation de la chaîne logistique s'opère à travers la mise en œuvre d'actions spécifiques qui se situent à différents niveaux du fonctionnement des entreprises :

La prévision des volumes de vente afin d'anticiper le volume d'activité de l'entreprise pour lui permettre d'adapter ses ressources à toute évolution de l'activité.

La synchronisation des informations et des modes opératoires entre les différentes fonctions de l'entreprise (production, administratif, distribution, commercial...) impliqués dans le déroulement de la chaîne logistique. Et enfin l'amélioration de l'intégration des activités logistiques proprement dites, à savoir les activités de préparation des commandes, d'entreposage et de transport.

Dans ce qui suit, chacun des niveaux décisionnels de l'entreprise concernés par l'optimisation de la chaîne logistique est doté d'un outillage informatique spécifique.

- Les logiciels **APS** (Advanced Planning System) en amont de l'activité logistique, permettent une automatisation du processus de planification des achats, de la production, de la distribution et des transports en effectuant des arbitrages entre les demandes prévues des clients et les capacités des fournisseurs à y répondre.
- Les **ERP** (Enterprise Resource Planning) pour la gestion opérationnelle quotidienne de l'activité logistique, dont l'implantation dans les entreprises est plus ancienne. Ils possèdent pour la plupart des modules de stocks et de logistiques ; ce sont des logiciels de gestion paramétrables qui intègrent les données relatives à l'ensemble des fonctions d'une entreprise (prospection, vente, facturation, production, stock, approvisionnements, comptabilité et finance,...). Concrètement, ils permettent de planifier les réapprovisionnements partir des capacités maximales de stockage, de calculer le nombre d'entrepôts nécessaires par région, de sélectionner le mode de transport le plus économique, de planifier les tournées...
- Et les logiciels **SCE** (Supply Chain Execution) pour la gestion des entrepôts et des tournées ; ils rationalisent la totalité du cycle de traitement des commandes en permettant un suivi de l'état d'avancement des commandes, une optimisation de l'ordonnancement des transports et une amélioration des préparations des commandes (pilotage d'exécution). Ces logiciels sont orientés vers l'optimisation de l'activité logistique en temps réel.

La compatibilité de toutes ces solutions informatiques est cruciales car elles se complètent et permettent à chaque système de communiquer avec les autres, de synchroniser et d'intégrer

Chapitre I : les fondements théoriques de la logistique et supply chain ainsi que les indicateurs clés de performances

les données liées à la chaîne d'approvisionnement. Les systèmes APS sont donc associés aux systèmes ERP, qui sont à leur tour associés aux systèmes SCE. Bien que certains ERP proposent des modules de planification, il est impensable de gérer l'ensemble de la chaîne logistique avec un seul outil. Les connaissances métiers intégrées et les algorithmes d'optimisation déployés varient selon le niveau considéré (tactique, opérationnel et exécution), contrairement à ce que certains éditeurs et entreprises ont pu croire par le passé.

1-7-2 : Les enjeux de l'optimisation de la chaîne logistique

Dans ce contexte, la gestion de la chaîne logistique (GCL ou SCM) apparaît comme un axe de rationalisation majeur de l'activité des entreprises. Certaines d'entre elles ont d'ailleurs construit leur avantage concurrentiel sur leur savoir-faire logistique.

La fonction logistique joue un rôle stratégique crucial, ce qui se reflète dans son rattachement de plus en plus fréquent à la direction générale plutôt qu'à la direction de production et/ou industrielle. La professionnalisation de cette fonction est également en hausse, comme en témoigne l'émergence du poste de "supply chain manager" dans les entreprises, qui se concentre sur l'optimisation de tous les flux et implique une approche plus transversale que celle des gestionnaires opérationnels, qui se chargent principalement de l'expédition et de la gestion des entrepôts dans le cadre des activités logistiques.

Les objectifs des démarches d'amélioration de la gestion de la chaîne logistique sont multiples :

- Pour le distributeur, les bénéfices attendus sont l'augmentation de la disponibilité des produits (le taux de service) pour le consommateur, associé à une diminution du niveau de stock (et ce d'autant plus que le cycle de vie des produits est court, avec un risque d'obsolescence et décote des produits).
- Pour le fournisseur, les gains se concrétisent autour de trois axes : une meilleure gestion de son propre stock de produits finis ; la possibilité d'optimisation de son processus de fabrication (grâce à une logistique en flux tendus permettant de minimiser les stocks tampons) ; enfin la possibilité d'optimiser ses coûts de distribution, à travers une meilleure composition et planning des expéditions.⁴³

⁴³<https://supplychaininfo.eu/> consulté le 02/05/2023

Chapitre I : les fondements théoriques de la logistique et supply chain ainsi que les indicateurs clés de performances

1-7-3 : Les avantages directs de l'optimisation logistique

Une amélioration logistique globale fera des contributions considérables sur des impacts directs sur différents aspects de la gestion de la supplychain. Des gains qui peuvent être mesuré sur les différents KPI (Key Performance Indicator) qui seront fixés au service logistique.

a) Amélioration de la gestion des stocks

Le juste à temps permet de limiter les gains de frais de stockage, et l'optimisation logistique a pour but final de les supprimer.

b) Optimisation des livraisons (délais et frais)

La trésorerie et le temps d'une entreprise s'optimisent suivant cette stratégie : si les camions arrivent au moment où les derniers lots sont étiquetés.

c) Une traçabilité fiable

Il est possible de connaître en temps réel l'état d'avancée d'une production ou d'une livraison. Pour y parvenir, les données doivent être mises à jour continuellement, pour garantir la qualité de la chaîne et de l'information.

d) Gestion des risques plus performants

Réduire le risque d'erreur est un excellent procédé contribuant à l'augmentation de la qualité du système. A ce niveau de compréhension, il serait nécessaire de préparer des processus de gestion de risque, ainsi pour se tenir prêt à réagir rapidement et intelligemment au moindre problème.

e) Amélioration de la relation industrie commerce

L'optimisation logistique est un moyen permettant l'augmentation des performances de tous ses acteurs. Une collaboration gagnant-gagnant est technique, contribue aux mêmes partenaires de s'évoluer.

Les nouvelles études de gestion logistique mettent en exergue la valorisation des ressources, à comprendre le temps, l'argent, les ressources humaines ou techniques. Nous pouvons les optimiser en les coordonnant au maximum. Sa gestion informatisée et numérisée facilite

Chapitre I : les fondements théoriques de la logistique et supply chain ainsi que les indicateurs clés de performances

amplement l'intégration des données récoltées et de les exploiter à tous les niveaux de l'entreprise, pour que les autres directions et services en bénéficient.⁴⁴

2 : Les indicateurs clés de performance

2-1 : Définitions des indicateurs de la performance (KPI)

Pour expliquer bien la notion de l'indicateur de performance, les définitions sont données comme suit :

- Selon (Cerruti, et Gattino, 1992), « *Un indicateur de performance est un quantifié qui mesure l'efficacité de toute partie d'un processus ou d'un système par rapport à une norme, un plan ou un déterminé dans le cadre d'une stratégie d'entreprise* ». ⁴⁵
- Selon Lorino, « *Un indicateur de performance est une information devant aider un acteur, individuel ou plus généralement collectif, à conduire le cours d'une action vers l'atteinte d'un objectif devant lui permettre d'en évaluer le résultat* ». ⁴⁶

D'une manière générale et directe, un indicateur de performance est une mesure objectivée.

D'une manière générale et directe, un indicateur de performance est une mesure objectivée.

2-2 : Les caractéristiques des indicateurs de performance

Drucker en 1954 a proposé un ensemble de caractéristiques sous le concept de critères SMART de façon à mettre en relief les éléments clés à prendre en compte lors de la définition d'indicateurs, selon l'auteur, ceux-ci doivent être :

- **Spécifique** : L'indicateur doit être clair, précis, et bien défini.
- **Mesurable** : L'indicateur doit être chiffré et quantifiable.
- **Atteignable** : L'indicateur doit indiquer si les objectifs fixés sont atteignables

⁴⁴<https://www.isatech.fr> , consulté le 02/05/2023

⁴⁵ Cerruti olivier, Gattino bruno: « Indicateurs et Tableaux De Bord », Éditions Afnor Gestion, 1992, P 98.

⁴⁶ Philippe Lorino : « Méthodes et Pratiques De La Performance », 3ème Édition, 1996, p 130.

Chapitre I : les fondements théoriques de la logistique et supply chain ainsi que les indicateurs clés de performances

par exemple dans les délais proposés.⁴⁷

- **Réaliste** : Avec les ressources disponibles, l'indicateur démontre les objectifs fixés sont atteignables.
- **Temporellement défini** : L'indicateur doit définir l'intervalle de temps pour l'atteinte des objectifs fixés.

2-3 : La performance logistique

2-3-1 : La performance

Selon D, Weiss, « *La performance pour un salarié, pour un chef d'entreprise, peut-être pour une équipe de direction, le résultat global, le profit apprécie sur une ou plusieurs années, mesurant objectivement l'efficacité de la gestion* ». ⁴⁸

La performance se résume, en partie, à l'efficacité de la gestion, dont le profit est attendu, au long d'une période de travail.

D'après k, Marmus, « *La performance prend les aspects multiples, sans doute convergentes, mais qui méritent d'être abordés, dans une logique plus globale, que la seule application de la rentabilité pour l'entreprise ou pour l'actionnaire* ». ⁴⁹

Dans une entreprise, mesurer le succès est très important Plusieurs métriques que les gestionnaires peuvent utiliser pour mesurer les performances logistique.

2-3-2 : La définition de la performance logistique

La performance logistique est une mesure de la relation entre les services rendus aux clients et la logistique.

Une logistique efficace assure la satisfaction du client en utilisant moins de ressources et permet également d'instaurer la confiance entre les différentes parties.

On peut Distinguer quelques leviers de performance logistique :

- Fiabilité.

⁴⁷ Achhal yassine : « Cadre méthodologique pour la conception d'indicateurs de performance de développement durable », Mémoire, Maitrise en Génie Mécanique Maitre ès Science M.SC, Québec Canada 2013, p 17-18.

⁴⁸ WEISS Dimitri: « La Fonction Ressource Humain », Edition d'Organisations , Paris, 1988, P 675.

⁴⁹ MERMUS Christian: « Performance : Encyclopédie De Gestion », Edition Economica, Tome2, 1997, P 295.

Chapitre I : les fondements théoriques de la logistique et supply chain ainsi que les indicateurs clés de performances

- Réactivité.
- Efficience.
- Eco-logistique.

La performance logistique a pour objectifs :

- ✓ D'assurer que les moyens sont mis en oeuvre pour assurer la qualité de service au client.
- ✓ Assurer que l'organisation dispose de moyens et procédures pour maîtriser des coûts logistiques.
- ✓ Permettre d'introduire la confiance entre les différents acteurs de la chaîne logistique.

2-3-3 : Les méthodologies d'évolution de la performance logistique

La performance logistique a connue plusieurs étapes d'évolution et un ensemble de méthodes.

a) World class logistics

Cette méthode est élaborée par la Michigan state university, qui contient un questionnaire de 68 questions qui sert à évaluer le degré d'intégration des acteurs de la chaîne logistique et le benchmarking externe par rapport au 20 entreprises mondiales les plus performantes en gestion de la chaîne logistique.

b) ASLOG (Association Française pour la Logistique) France SUPPLY CHAIN.EX ASLOG

C'est un questionnaire référentiel sous forme de scor-card. Il contient le benchmarking interne mais pas externe. Il sert à évaluer les procédures logistiques et analyse des points forts et les points faibles de ces procédures.

c) SCOR (Supply Chain Operations Reference Model)

Cette méthode évalue les processus clés de la gestion de la chaîne logistique et de niveau stratégique. Elle permet d'identifier les déterminantes de l'amélioration de la performance à long terme et évaluation tant les résultats financiers que les clients, les processus interne et l'apprentissage organisationnel.

d) Tableau de bord prospectif

C'est un indicateur permettant de cibler l'amélioration de la performance, plutôt de niveau stratégique, il permet d'identifier les déterminantes de l'amélioration de la performance à long

Chapitre I : les fondements théoriques de la logistique et supply chain ainsi que les indicateurs clés de performances

terme et évaluation tant les résultats financiers que les clients, les processus interne et l'apprentissage organisationnel.

2-3-4 : Indicateurs de performance et tableaux de bord

Les tableaux de bord permettent de connaître la situation actuelle. L'évolution passée ayant conduit à cette dernière, les écarts entre ce qui était prévu au budget et la réalité. Il est possible d'engager des actions correctives afin d'améliorer les performances à partir de ces différents constats élaborés grâce aux indicateurs de performance figurant dans les tableaux de bord, c'est alors un outil d'aide à la décision. C'est un outil de communication interne à l'entreprise, aussi pour certains indicateurs, avec partenaires externes clients et fournisseurs. Le tableau de bord donne une vision claire et objective de la situation et du fonctionnement d'une activité.

a) Tableau de bord au niveau de la direction

- ✓ **Au niveau des volumes** : Nombre d'unités transportées, nombre des commandes, nombre de livraisons.
- ✓ **Au niveau du service** : Nombre de commandes livrées en retard, nombre de litiges de livraison, nombre de retours,... etc.
- ✓ **Au niveau des coûts** : Les coûts des transports par rapport à la valeur des produits transportés, les coûts par unités transportée.

b) Tableau de bord au niveau opérationnel

- ✓ **Relevés journaliers** : quantités transportées, nombre de commandes, nombre de livraisons, nombre de kilomètres parcourus, nombre d'heures de transport.

c) Analyse de tableau de bord et la prise de bonnes décisions

Une fois les KPI déterminés, il suffit de les analyser pour :

- ✓ **Effectuer un suivi des marges en temps réel** : grâce aux différents KPI logistiques et l'historique, on peut définir des marges prévisionnelles. En suivant en temps réel les marges, on constate immédiatement les écarts entre les marges prévues et réalisées.
- ✓ **Détecter les anomalies de gestion** : on peut anticiper chaque anomalie avant que celle-ci n'ait un impact trop important sur la rentabilité de l'activité.
- ✓ **Amélioration de la gestion du parc poids lourds** : une surconsommation ou un kilométrage élevé peut signifier la révision ou le renouvellement d'un des véhicules.

Chapitre I : les fondements théoriques de la logistique et supply chain ainsi que les indicateurs clés de performances

Pour assurer une gestion avancée de l'activité de transport routier et rester performant face aux concurrents.⁵⁰

2-3-5 : Mesure de la performance de la chaîne logistique

La performance se mesure et s'améliore, et pour y arriver, il serait indispensable de définir et de suivre les indicateurs clés (chiffrés et non chiffrés) et les tableaux de bords opérationnels déclinés en fonction des objectifs de l'entreprise à améliorer de la performance. Ajoutant à cela, les mises en place des réunions d'animations à intervalle court et des plans d'amélioration continue.

Plusieurs indicateurs de performance sont mis au point, nous allons détailler l'identification des deux suivants :

a) Chopra et Meindil

Six indicateurs de performance sont identifiés par (Chopra et Meindil) sont comme suit :

- ✓ **Les infrastructures** : Il s'agit de localisation physique dans lesquels la marchandise stockée, assemblée, ou fabriquée. Les décisions se prennent en fonction de leur rôle, localisation, capacité et flexibilité (à comprendre la technologie utilisée). Cela rentre parmi les paramètres de la performance de la chaîne logistique.
- ✓ **Les stocks** : Cela concerne les stocks de matière première, les encours, et les produits finis. Le changement des politiques de stocks contribue pleinement à la réactivité de la supplychain management.
- ✓ **Les transports** : C'est l'ensemble des moyens 'de transport' interne de stock ou de produit semi-fini. La politique de transport est une combinaison de choix des modes de transport, et d'établissement de programmes de livraison. La performance de la fonction transport est un atout incontournable participant à la réactivité et l'efficacité de la supplychain management. Cette politique de transport est importante surtout que pour la plupart des compagnies, car les coûts de transports représentent le tiers des coûts globaux.
- ✓ **L'information** : C'est tout un réseau complexe, reliant les différentes directions Par le flux d'information. L'ensemble des données concernant les infrastructures, les stocks, les transports, les coûts, les prix, les clients seront notés et numérisés et communiqués. L'information s'avère l'indicateur majeur des performances de la chaîne logistique parce que les performances de cette fonction influent directement sur l'ensemble des autres indicateurs. A ce niveau, il serait très important de noter qu'une

⁵⁰ Laurentie Jean François et d'autres : « Processus et Méthodes Logiques Supply Chain Management », Afnor édition, 2ème édition, P 334-335.

Chapitre I : les fondements théoriques de la logistique et supply chain ainsi que les indicateurs clés de performances

bonne circulation d'informations synchronise entre les différents partenaires pour y contribuer par la suite à l'amélioration de l'efficacité du processus logistique. Ceci dit, une information difficilement transmissible d'un partenaire à un autre, ou non communiquée, peut freiner la continuité des opérations logistiques, en privant les autres fonctions de travailler de façon coordonnée et complémentaire. Ce qui signifie que l'information participe à donner suite aux autres fonctions et services pour y activer et être complémentaire au long du processus de l'ensemble des opérations logistiques.

- ✓ **Sourcing** : C'est la sélection qui détermine qui doit accomplir une activité au travers de la chaîne logistique, à titre d'exemple la production, le stockage ou les transports. Sur le plan stratégique, il s'agit de déterminer les activités que l'entreprise va réaliser, et les quelles elle va sous-traiter.
- ✓ **Les prix** : Des valeurs et des prix influencent le comportement de la clientèle et ainsi les performances de la chaîne.⁵¹

b) Taylor

Contrairement à (Chopra et Meindil), Taylor a classifié les indicateurs de performance de la chaîne logistique en quatre catégories, à comprendre :

- ✓ **Mesures du temps** : Elle se focalise sur l'inclusion du temps de cycle d'une commande, le temps de cycle du développement d'un produit, la ponctualité des livraisons.
- ✓ **Mesures des coûts** : C'est donner la primauté aux coûts des matières premières, la masse salariale, la maintenance, les retours de produits défectueux, les transports, le stockage, et le management des infrastructures.
- ✓ **Mesures d'efficacité** : C'est faire attention au taux d'utilisation d'un bien de la chaîne logistique, l'instar des taux d'utilisation des centres d'entrepôt, ou bien le taux de la capacité de production utilisée, et le taux des capitaux utilisés.
- ✓ **Mesures de qualité de service** : Cette catégorie de mesures concerne les taux des livraisons effectuées à temps, des commandes satisfaites, des retours en usines, des plaintes des clients, et des clients qui passent de nouvelles commandes.⁵²

2-3-6 : Suivre les bons KPI logistique

Récupérer des données c'est bien utile mais encore faut-il savoir sur lesquelles se focaliser. Suivre trop de KPI serait contre-productif. Il faut donc faire un tri dans la masse

⁵¹<https://tel.archives-ouvertes.fr> , consulté le 02/05/2023

⁵²<https://tel.archives-ouvertes.fr> , consulté le 02/05/2023

Chapitre I : les fondements théoriques de la logistique et supply chain ainsi que les indicateurs clés de performances

d'informations qui est envoyée par les différents logiciels. Quelques exemples d'indicateurs de performance utiles :

- ✓ **La consommation des véhicules** : Poste de dépense important des entreprises de transport routier, elle peut indiquer la nécessité de réviser/renouveler certains véhicules ou de briefier les chauffeurs pour obtenir une conduite plus économique.
- ✓ **La distance à vide et en charge parcourue** : Cela permet de connaître le taux de remplissage des camions et recourir, si besoin, aux bourses de fret.
- ✓ **Le temps de chaque trajet** : Se KPI permet de recorriger les parcours définis pour améliorer les marges.
- ✓ **Les temps de service des chauffeurs** : Cet indicateur facilite la gestion du personnel et la mise en place du planning en optimisant au mieux les heures de conduites de chaque chauffeur.

Pour encore plus d'efficacité, le mieux est de regrouper ces KPI sous forme de tableau ou de graphique pour une meilleure visibilité.

Conclusion

Nous avons décrit le contexte général de notre chapitre, en définissant la chaîne logistique qui est considérée comme un ensemble d'activités en réseaux dont l'exécution est corrélée par les flux qu'elles échangent, visant à satisfaire au mieux les besoins exprimés par un ensemble de clients.

Le transport est un maillon très important qui assure la coordination et la continuité des activités logistique tout au long de la supply chain, son efficacité se résume dans la livraison des produits finis pour répondre aux besoins des clientes et maintenir leurs satisfactions

La gestion et l'optimisation des flux d'informations accompagnés des flux physiques s'effectuant grâce à l'essor des systèmes d'informations et le développement des technologies d'information et communication.

La mesure de l'efficacité et l'efficience des opérations logistique notamment le transport s'effectue par le biais d'un ensemble d'indicateurs de performance permettant a l'entreprise de s'évoluer dans son domaine d'activité.

le prochain chapitre seras consacrer à la partie pratique de notre mémoire, nous allons introduire les différents domaine d'activités stratégique de l'entreprise TMF Logistics, Akbou,

Chapitre I : les fondements théoriques de la logistique et supply chain ainsi que les indicateurs clés de performances

Bejaia, puis on enchainera avec les différents systèmes d'information et de communication logistique qui existe dans cette entreprise, enfin nous allons analyser quelques indicateurs choisis par l'entreprise afin de mesurer la performance de cette dernière.

**Chapitre II : identifications et analyses des
indicateurs clés de performances appliquées dans
l'entreprise TMF logistics.**

Chapitre II : Identifications et analyses des indicateurs clés de performances appliquées dans l'entreprise TFM Logistics

Chapitre II : Identifications et analyses des indicateurs clés de performances appliquées dans l'entreprise TFM Logistics

Introduction

Lors de la partie théorique de notre recherche, on a mis en évidence le rôle du système d'information dans la performance de l'entreprise TFM logistics. Pour mettre en valeur les éléments développés dans le chapitre précédent, une illustration par un cas pratique au niveau de l'entreprise TFM dans le but de savoir l'influence du système d'information sur la performance de la fonction logistique. Avant de commencer la partie pratique de notre recherche, dans la première section nous exposerons une présentation générale de TFM Logistics en donnant un aperçu organisationnel sur l'entreprise, ses activités et ses missions. La deuxième section quant à elle sera dédiée à la présentation des systèmes d'information et de communication de l'entreprise, alors que dans la dernière section on abordera la mesure et l'interprétation des indicateurs clés de performances de TFM logistics.

En premier lieu, nous allons présenter notre cas pratique au sein de l'entreprise TFM Logistics. C'est une entreprise pionnière dans le domaine de transport et de la logistique. En deuxième lieu, nous allons présenter son évolution et différentes flottes de transport qu'elle possède. Au final notre travail nous permettra d'analyser le résultat de compétitivité et de compétence propre à l'entreprise TFM Logistics, qui est représenté sous forme d'indicateurs de performances.

Notre stage au sein de cette entreprise s'est déroulé du 29-01-2023 jusqu'au 28-02-2023 avec non seulement l'accompagnement du directeur logistique, qui a tout fait pour que cette expérience soit efficace pour nous. Cela nous a permis de comprendre les différentes étapes de planification à l'aide de l'ERP Navision et des données représentées en indicateurs ont été possibles

Section 01 : Présentation générale de TFM Logistics

Cette première section a pour objectif de présenter l'entreprise TFM Logistics et ses différentes formes juridiques, ainsi que ses flottes et ses différents clients.

Chapitre II : Identifications et analyses des indicateurs clés de performances appliquées dans l'entreprise TFM Logistics

Section 02 : système d'information et de communication.

Cette section sera dédiée à la présentation de L'ERP Navision, ainsi que les échanges de données informatisées (EDI), enfin nous allons traiter les logiciels de gestion (utilitaire).

Section 3 : mesure et interprétation des indicateurs clés de performances de TFM logistics.

Nous allons dans cette section déterminer le rôle de l'ERP Navision, puis nous allons analyser les indicateurs clés de performances propre à l'entreprise TFM logistics .

1 : Présentation de l'entreprise

La Société TFM Logistics est une société par actions au capital de 509 803 000,00 DA, ayant son siège social à la Zone Industrielle Taharacht Akbou, Wilaya de Béjaia, immatriculée au Centre National du Registre de Commerce sous le n° 04 B 0184728, titulaire du numéro fiscal 000406018472857. Née de la volonté de son promoteur d'apporter une assistance logistique, transports de Marchandise, et Livraison sous froid de produits alimentaires aux entreprises et aux particuliers. Ses activités, ses procédures d'expéditions, ses chargés clients, la disponibilité à toute heure de leur flotte en propre et sous-traitants conventionnés, ils prennent en charge instantanément les besoins en transport de leurs clients, de toutes capacités des charges de vingt tonnes et plus, 24/24H – 7/7J.

Spa TFM Logistics, assure le transport de la marchandise par plusieurs moyens matériels de toutes capacités et moyens humains professionnels sur l'ensemble du territoire national et notamment à l'extérieures, aux pays voisins "la Tunisie" et "la Lybie", ainsi que "l'Europe". elle propose une gamme de service complète énumérée.

La flexibilité de leurs approche client et la prise en charge de leurs exigences essentiellement celles relatives à la sécurité, l'environnement et à la qualité fait d'eux un partenaire avec les plus grandes sociétés dans le secteur de l'industries et agroalimentaire opérant en Algérie (Général emballage, Danone, La Belle Algérie, Frigo stocks, Et autre).

SPA se résumant en un ensemble de professions sur le plan national qu'international.

Chapitre II : Identifications et analyses des indicateurs clés de performances appliquées dans l'entreprise TFM Logistics

1-1 : Les étapes d'évolution de l'entreprise TFM

Leader depuis sa création en décembre 2004, l'Entreprise TFM Logistics, été une entreprise unipersonnelle au Capital social de 100 000 DA, et disposant d'une flotte de 32 camions avec son évolution en Novembre 2005 au capital de 15 000 000.00 DA, et en Mars

2007, la décision de l'entreprise d'ajouter à l'objet social l'activité de Manutention lui a fait atteindre une flotte de 120 camions.

En Novembre 2015, suite aux Modifications statutaires aux termes d'un acte reçu enregistré et porté sur la donation des parts sociales, les associés ont décidé de changer la forme juridique de l'entreprise pour devenir une société à responsabilité limitée portant les caractéristiques SARL TRANSPORT DE MARCHANDISES ET FRIGORIFIQUE, une flotte englobant 420 camions.

En Avril 2016, l'extension de l'objet sociale de l'activité d'Entreposage frigorifique ainsi que le changement de la dénomination sociale de la société pour devenir SARL TFM LOGISTICS.

Le 09 Mai 2016, suite à l'augmentation du capital social de la SARL de 260 000 000 DA à 509 803 000 DA et ce par l'intégration d'un nouveau associé dénommé « Société MAGHREB PRIVATE EQUITY FUND III PCC » et transformation de la forme juridique de la SARL en société par actions « SPA TFM LOGISTICS ».

L'entreprise dispose actuellement d'une flotte très importante qui dépasse les 500 véhicules avec l'acquisition d'un nouveau matériel roulant en 2016 et 2017, tous segments confondus, ainsi que divers moyens logistiques.

1-2 : Flotte de l'entreprise

- Camions frigos : Sont des véhicules pour le transport de marchandise, de livraison sous froid de produits alimentaires particuliers comme par exemple les viandes et les œufs. Des marchandises qui sont sensibles aux variations de température, ils peuvent charger jusqu'à 30 tonnes

Chapitre II : Identifications et analyses des indicateurs clés de performances appliquées dans l'entreprise TFM Logistics

- Camions bâchés : Sont des véhicules standard pour le transport des marchandises emballées non sensibles aux variations de température, et peuvent être utilisés pour les transports de tous types.
- Camion plateau : 5 et 20 Tonnes.
- Ports conteneurs : Sont des véhicules pour transporter les conteneurs maritimes 20 tonnes et 40 tonnes, chargés de marchandises sèches ou de marchandises sous température dirigée. Leur capacité de charge est de 40 tonnes.
- Grue mobile : Un appareil de levage et manutention réservée aux lourdes charges. Elle est utilisée dans de nombreux domaines tels que (la construction, l'industrie ou encore le transport). Elle trouve son intérêt lorsqu'aucun moyen de levage stationnaire n'est présent ou incapable de faire le travail demandé.
- Stackers : C'est un engin de manutention des conteneurs rangés en blocs, il peut prendre des conteneurs pleins. Le stacker facilite les petits déplacements dans les entrepôts et empile les conteneurs l'un sur l'autre avec une capacité de charge de 45 tonnes et de gerbage sur cinq niveaux.
- Dépannage de grande capacité : C'est un véhicule qui sert à transporter des véhicules automobiles, généralement lors d'une panne ou d'un accident. Le véhicule est chargé d'acheminé vers un garage ou à une caisse d'automobile.
- Camion-citerne : L'entreprise met à la disposition de ses clients des citernes pour le transport de liquides alimentaires d'un seul compartiment, d'une jaquette extérieure en acier inoxydable, isolée par calorifuge mixte de 8 mm de laine de verre et de 3 mm de polyuréthane, équipée de filtres stériles et de pompe de transfert. La capacité de charge utile est de 27 tonnes ou 22 000 litres.
- Les citernes : pour le transport de produits pétroliers à 04 compartiments, renforcées par des lames brise flottes. Elle est équipée d'un système de chargement/déchargement constitué de 04 conduites DIN 80 terminées aux extrémités par 04 vannes de déchargement chacune à fermeture rapide. La sécurité de déchargement est assurée par 04 clapets de fond à commande pneumatique avec un jaugeage réglementaire ONML et sa capacité de charge utile est de 30 000 litres, soit 30 m³.

Chapitre II : Identifications et analyses des indicateurs clés de performances appliquées dans l'entreprise TFM Logistics

Tableau 3: Dernière statistique camions (année 2022)

Type	Nombre de ressource
Camion bâché	152
Camion benne carrière	7
Camion a citerne iso thermique	8
Camion frigorifique	72
Camion porte containers	52
Total	271

Source : Réalisé par nous-même à partir des données interne de l'entreprise.

2 : La structure de TMF

A sa tête le directeur général qui gère la société SPA TMF logistics qui a le pouvoir de décision, administre l'entreprise, assigne des directives au directeur adjoint qui fait la liaison et coordonne entre les différentes directions. Elle est divisée en six directions (voire l'annexe n° 1) :

2-1 : Direction des ressources humaines

Définit et propose à la direction générale les principes de gestion ressources humaines en support avec les objectifs du business et en ligne avec la politique RH groupe. Elle prend en charge les opérations suivantes :

- Elaboration de l'organigramme.
- Evaluation des compétences du personnel.
- Détermination de l'adéquation du poste de travail et de la personne affectée au poste.
- Prévisions des besoins en personnel et en recrutement.
- Etablissement et suivi de la réalisation du plan de formation et recrutement.
- Gestion de la paie.
- Evaluation des formations et des recrutements.

Chapitre II : Identifications et analyses des indicateurs clés de performances appliquées dans l'entreprise TFM Logistics

- Démarche auprès des institutions (déclarations...).
- Evaluation de la performance du personnel.

2-2 : Direction des finances et comptabilité

Procède à l'enregistrement de toutes les opérations effectuées par l'entreprise aux cours de l'année, elle est constituée de deux services :

- Service des finances trésorerie : procède au règlement de toutes les factures d'un côté et l'encaissement de toutes les créances de l'entreprise émises à la banque de l'autre côté.
- Service comptabilité : procède au contrôle et l'enregistrement de toutes les factures d'achat et d'investissement de l'entreprise. La mission des deux services se résume comme suit :

- Assurer une veille administrative, technique et réglementaire pour tout ce qui a trait aux finances, comptabilité et fiscalité de l'entreprise.

- Assurer la bonne gestion financière des ressources de l'entreprise.

- Veiller au maintien des équilibres financiers et à l'amélioration des indicateurs.

- Veiller à l'application et mise en œuvre des normes et principes comptables, financiers et fiscaux, tel que défini par la réglementation en vigueur.

- Veiller à l'application et mise en œuvre des décisions des actionnaires de l'entreprise.

2-3 : La direction commerciale

Suit la facturation, la gestion du potentiel du client et le recouvrement des créances, elle s'occupe de :

- Détermination et formation des exigences du client.

- Mesure de la satisfaction client.

- Assurer une communication, en continue, avec le client lors de l'exécution du contrat.

2-4 : La direction transport et logistique

Expédie les produits et matières nécessaires, qui consistent à charger les camions à livrer aux différents clients, assure et gère également le transport de tous les produits finis ou semifinis

Chapitre II : Identifications et analyses des indicateurs clés de performances appliquées dans l'entreprise TFM Logistics

et d'autres composants pour le compte de ses clients. Elle prend en charge aussi les opérations suivantes:

- Prestation de services de transport de marchandise ordinaire et frigorifique.
- Prestation de services des engins de manutention.
- Prestation de services de location des aires de stockage.
- Mettre à disposition des clients internes et externes des engins de manutention.

- Planification de la mise à disposition des véhicules et engins de manutention pour les clients de la société.
- Suivre l'exploitation de matériels de transport.
- Localisation des mouvements des véhicules sur le territoire national par satellite. - Location des surfaces d'entreposage.

2-5 : La direction d'approvisionnement

Elle met à la disposition des structures de TMF SPA de PDR ainsi que des prestations de services demandés dans les délais prévus.

2-6 : La direction maintenance

Remettre en état les véhicules et les engins de manutention après avoir subi des arrêts techniques pour assurer leurs disponibilités. Prendre en charge la maintenance préventive des véhicules et des engins de manutention et assurer la maintenance préventive et la maintenance corrective des chambres froides.

3 : Les principaux clients et concurrents de TMF LOGISTICS

3-1 : Les principaux clients

La flexibilité de l'approche client et la prise en charge de leur exigences essentiellement celle relatives à la sécurité, l'environnement et à la qualité des services fait de spa TMF un partenaire avec les plus grandes sociétés dans le secteur de l'industrie et agroalimentaire opérant en Algérie.

Chapitre II : Identifications et analyses des indicateurs clés de performances appliquées dans l'entreprise TFM Logistics

- DANONE
- GENERAL EMBALLAGE
- SOUMMAM
- COGB LABELLE
- COGRAL

3-2 : Les principaux concurrents

De plus en plus le marché de la prestation logistique est devenu très concurrentiel pour TFM Logistics avec l'apparition de nouveaux acteurs spécialisés dans le transport de marchandise, on peut citer quelques un :

- Numilog.
- Bejaïa logistique.
- La flèche bleu Algérienne.

Section 02 : système d'information et de communication de TFM Logistics

Pour une meilleure organisation de la gestion de ses opérations, TFM utilise de différents systèmes afin de bien gérer le travail et le traitement des opérations d'acheminement du point de départ jusqu'à la destination finale.

1 : Présentation de l'ERP Microsoft Dynamics Navision

Fortement dit, l'entreprise TFM Logistics possède une position de solvabilité financière, cela lui permet de disposer d'un meilleur ERP disponible sur le marché Algérien à savoir « l'ERP Microsoft Dynamics Navision ». TFM Logistics a choisi cet ERP parmi d'autres pour les raisons suivantes :

- Cette démarche entre dans la lutte contre le piratage de données.
- Le nom de marque de l'éditeur de l'ERP est une référence mondiale.

Chapitre II : Identifications et analyses des indicateurs clés de performances appliquées dans l'entreprise TFM Logistics

- C'est un ERP, agile et complet qui peut supporter n'importe quelles pratiques logistiques.

TMF dispose d'un système logiciel de gestion du transport et d'aide à la décision qui a pour objectif d'effectuer des activités en temps réel, d'assurer une bonne planification du transport, d'offrir un niveau élevé de l'efficacité opérationnelle pour ses clients, d'améliorer le service et s'adapter aux besoins de ses clients. L'ERP (Navision) assure plusieurs tâches telles que :

- La gestion de la flotte de véhicules et chauffeurs.
- Le suivi de la maintenance du matériel roulant.
- La gestion des temps de conduite.
- L'optimisation des tournées de livraison.
- La traçabilité des marchandises.
- Gestion de la facturation.
- Le suivi des consommables.
- La communication embarquée avec les chauffeurs.
- Gestion des plannings de chargement et déchargement.

2 : Echange de données informatisées (EDI)

EDI est un système électronique de gestion et de télétransmission de l'information sans papiers (échange des données informatisées d'un ordinateur à un autre), permettre de réaliser la gestion des flux, en améliorant la logistique. Que l'entreprise procède.

Chapitre II : Identifications et analyses des indicateurs clés de performances appliquées dans l'entreprise TFM Logistics

Figure 1: Les échanges de données informatisées



Source : Donnée interne de l'entreprise.

3 : logiciel de gestion (utilitaire)

L'entreprise ainsi que ses différentes directions s'appuient sur des produits logiciels (utilitaire) de gestion : « Word 2016 » pour le traitement des textes (note, convention, document divers, etc). Le tableur « Excel 2016 » pour les différents calculs. Un système

D'information dans la direction logistique contient quatre étapes. Ce sont les étapes de son fonctionnement allant de la saisie à la diffusion de l'information.

3-1 : La saisie

L'obtention des données est réalisée manuellement par la conservation par fichier papier, soit sa forme initiale pour des utilisations ultérieures, soit transformé sous forme de signaux électroniques moyennant le clavier de l'ordinateur, par l'acquisition des compact disques ce qui facilite l'opération (un simple enregistrement dans les disques durs des microordinateurs).

3-2 : le traitement

Une communication homme-machine rend cette tâche semi-annuelle, l'utilisateur procède à effectuer des transformations sur des données acquises en utilisant des logiciels spécialisés (Excel, Word calculatrice électronique, etc),

Chapitre II : Identifications et analyses des indicateurs clés de performances appliquées dans l'entreprise TFM Logistics

3-3 : le stockage

Les micro-ordinateurs (disques durs), les CD permettent le stockage et la conservation des informations produites (après transformation des données), sous forme électronique pour une durée assez longue.

3-4 : la communication

L'échange des informations au sein de la direction reste traditionnel, c'est-à-dire :

- Des CD et des papiers sont les moyens de la communication.

- Le téléphone (communication verbale).

- Le fax.

- Téléphone portable.

- La connexion (E-mail). Après la présentation, des systèmes d'information et de communication utilisés par TFM Logistics, pour le transport de marchandise, nous traitons quelques indicateurs de performance de cette entreprise.

Section 3 : La fonction logistique de TFM logistics (le progiciel ERP comme vecteur de performance)

1 : Rôle de l'ERP Navision

Pour tirer le rôle stratégique de l'ERP de TFM Logistics nous avons traité la fonction logistique, et spécifiquement le service planification, ce dernier a pour objet de fixer les objectifs logistiques tracés par l'entreprise, allant de la phase de réceptions des commandes de ventes issues du service commercial, jusqu'à la clôture de l'ordre de mission établi par le service planification.

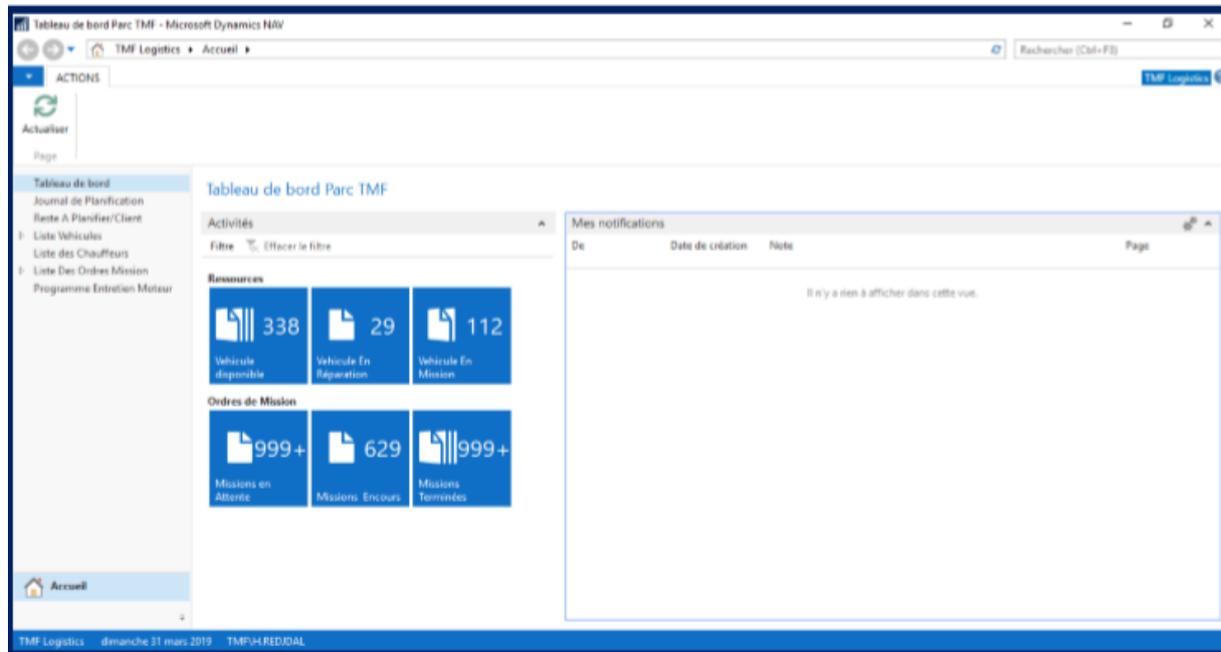
1-1 : Vision globale des ressources et ordre de mission de l'entreprise

Dans ce tableau de bord que l'ERP Navision fournit et affiche au service de planification des transports. On trouve "Mes notifications" (c'est le système de communication interne de l'entreprise), dans cette barre des tâches le service commercial dresse un message ou une

Chapitre II : Identifications et analyses des indicateurs clés de performances appliquées dans l'entreprise TFM Logistics

commande de vente qui comporte plusieurs lignes de commandes au service de planification des transports, pour que celui-ci procède à la planification de ses lignes de commande qui seront ensuite transférer vers le journal de planification. Comme l'indique la figure n° 2.

1-2 : Figure 2: Tableau de bord de TFM Logistics



Source : Données interne de l'entreprise.

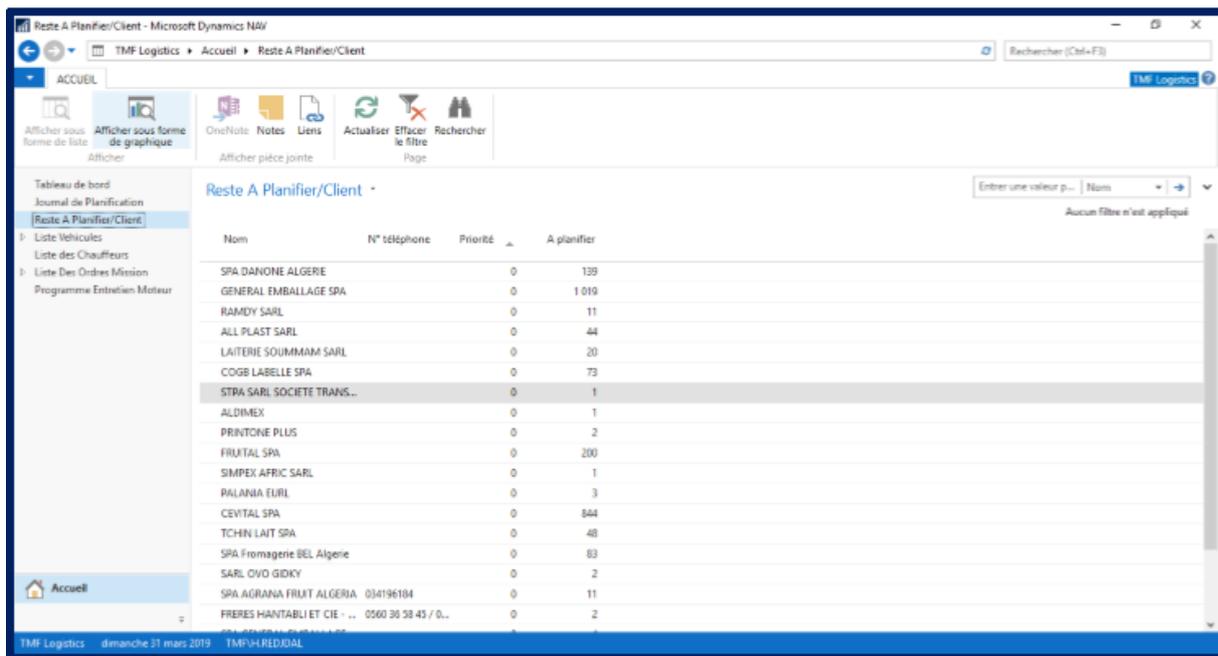
Le tableau de bord affiche un résumé des activités de ce même service à savoir : - Les ressources qui informent le nombre de véhicule disponible, en réparation et en mission. - Ordre de mission qui informent le nombre de mission en attente de programmation, encours et terminées. Il affiche également les raccourcies vers les différentes taches : le journal de planification, ce qui reste a planifié, liste des véhicules, liste des chauffeurs, liste des ordres de missions et enfin le programme entretiens moteur.

1-3 : Optimisation des tournés de livraison

Une fois la ligne de commande est validée par le service commercial et reçu par le service de planification, ce dernier procèdera à la programmation et planification de la commande en lui affectant les ressources (un camion et un chauffeur), dans la figure n° 3 on expliquera comment satisfaire cette demande, en cliquant sur l'onglette reste à planifier voici le tableau d'information qui sera communiqué et affiché par l'ERP :

Chapitre II : Identifications et analyses des indicateurs clés de performances appliquées dans l'entreprise TFM Logistics

Figure 3: Reste à planifier



Nom	N° téléphone	Priorité	A planifier
SPA DANONE ALGERIE		0	139
GENERAL EMBALLAGE SPA		0	1 019
RAMDY SARL		0	11
ALL PLAST SARL		0	44
LAITERIE SOUMMAM SARL		0	20
COGB LABELLE SPA		0	73
STRA SARL SOCIETE TRANS...		0	1
ALDIMEX		0	1
PRINTONE PLUS		0	2
FRUITAL SPA		0	200
SIMPEX AFRIC SARL		0	1
PALANIA EURL		0	3
CEVITAL SPA		0	844
TCHIN LAIT SPA		0	48
SPA Fromagerie BEL Algerie		0	83
SARL OVO GIDKY		0	2
SPA AGRANA FRUIT ALGERIA	034196184	0	11
FRERES HANTABLIET CIE - ...	0560 36 38 43 / D...	0	2

Source : Données interne de l'entreprise.

Sur ce tableau on choisi le client, la commande ou la ligne de commande qu'on veut planifier, c'est-à-dire de mettre à disposition de la clientèle de chaque catégories les moyens

logistiques nécessaires, en affectant des camions de différents types : bâché, port conteneur, frigorifique, ou cellule et un chauffeur.

Ce qui doit être rempli comme information : le/les codes des camions affecté(s), le/les chauffeur(s), la date, l'heure et lieu de chargement ; la/les destination(s), le/les lieu(x), la date et l'heure de déchargement.

1-4 : La gestion des chauffeurs et véhicules

On trouvera les informations sur les véhicules disponibles et les chauffeurs disponibles dans les onglettes liste des véhicules et liste des chauffeurs. (Voir la figure n° 4 et n° 5).

Chapitre II : Identifications et analyses des indicateurs clés de performances appliquées dans l'entreprise TFM Logistics

Figure 4: Liste des véhicules

N°	Description	Status	N° Immatric.	N° Immatriculatio.	Genre	Marque	Puissance	Énergie	Type	Remorque	Chauffeur	Tonnage	Affectation
CB004	01544-206-06	Disponible..	01544-206-	01462 00 16	Porteur	MAN	18	Diesel	Camion b...			7	AKBOU
CB021	00958-207-06	En Mission	00958-207-		Porteur	SCANIA	24	Diesel	Camion b...			10	SETIF
CB022	00862-207-06	Disponible..	00862-207-	24831 00 16	Porteur	SCANIA	24	Diesel	Camion b...	0811		10	AKBOU
CB023	00436-208-06	En Mission	00436-208-	037435 00 16	Porteur	SCANIA	24	Diesel	Camion b...	0751		11	AKBOU
CB024	00437-208-06	En Réparat	00437-208-	035141 00 16	Porteur	SCANIA	24	Diesel	Camion b...			11	AKBOU
CB025	00289-208-06	En Mission	00289-208-		Porteur	SCANIA	24	Diesel	Camion b...			11	AKBOU
CB031	04971-209-06	Disponible..	04971-209-		Porteur	RENAULT		Diesel	Camion b...			10	AKBOU
CB032	04973-209-06	Disponible..	04973-209-	324750 00 16	Porteur	RENAULT	13	Diesel	Camion b...			10	AKBOU
CB044	07902-212-06	En Mission	07902-212-	07902-212-06	Porteur	RENAULT	18	Diesel	Camion b...		0701	10	AKBOU
CB045	07946-212-06	Disponible..	07946-212-		Porteur	RENAULT	19	Diesel	Camion b...			10	AKBOU
CB047	04810-212-06	En Mission	04810-212-		Porteur	SCANIA	19	Diesel	Camion b...		0495	10	AKBOU
CB053	01638-214-06	En Mission	01638-214-	293127 00 16	Porteur	RENAULT	10	Diesel	Camion b...		0633	10	AKBOU
CB054	01637-214-06	En Mission	01637-214-	293128 00 16	Porteur	RENAULT	19	Diesel	Camion b...		0262	10	AKBOU
CC028	01700-209-06	Disponible..	01700-209-		Porteur	RENAULT		Diesel	Camion C...			0	AKBOU

Source : Données interne de l'entreprise

Figure 5: Liste des chauffeurs

N°	Nom du Chauffeur	Jour W2	Fonction	Date de naissance	N° téléphone	N° supérie..	Date fin de contrat	Respon., Funcio..	Jour W1	Date Prochain..	Mission Effectuées	Dernière Mission
0307	HAMMOUCHE DIAM..	6	CHAUFFEUR SE..	14/01/1966					5		13	30/03/2019
0016	OUGHLISS ABDELHAK	0	CHAUFFEUR SE..	21/08/1970					0		17	29/03/2019
0076	HAMDOUCHE ZAHIR	0	CHAUFFEUR SE..	20/03/1970					0		11	30/03/2019
0070	BOUNACHE MOULOUD	0	CHAUFFEUR SE..	02/03/1961					0		19	30/03/2019
0102	AZZOUG SAADI	0	CHAUFFEUR SE..	04/10/1963					0		16	21/02/2019
0112	CHERBOUH AHMED	0	CHAUFFEUR SE..	06/02/1962					0		10	06/03/2019
0122	IDAAD MOURAO	0	CHAUFFEUR SE..	27/01/1975					0		12	30/03/2019
0128	REDIDAL AMROUCHE	0	CHAUFFEUR SE..	05/10/1963					0		16	28/03/2019
0137	CHIKKAL DIAFFAR	0	CHAUFFEUR SE..	25/06/1975					0		3	30/03/2019
0145	BELMEZITI TOURIK	0	CHAUFFEUR SE..	14/10/1975					0		14	14/03/2019
0156	HAMDOUCHE HOCINE	0	CHAUFFEUR SE..	20/11/1972					0		15	29/03/2019
0159	IAZZOUGUEN ABDELKR	0	CHAUFFEUR SE..	11/03/1966					0		11	17/02/2019
0167	BOUDRAA KHelifa	0	CHAUFFEUR SE..	10/11/1970					0		12	21/03/2019
0168	HAMDOUCHE BAGHD	0	CHAUFFEUR SE..	18/11/1969					0		17	25/03/2019

Source : Données interne de l'entreprise.

Chapitre II : Identifications et analyses des indicateurs clés de performances appliquées dans l'entreprise TFM Logistics

1-5 : Traçabilité des marchandises

Une fois toutes les informations sont remplies par l'agent de planification. L'ERP procède à une transformation de celle-ci à un ordre de mission qui sera ensuite imprimé et assigner aux chauffeurs par le chef du parc de l'entreprise. Afin de réaliser la mission ce chef du parc inscrira le kilométrage du départ et celui de l'arrivée une fois rentrée à la base (parc). L'ordre de mission sera placé par l'ERP automatiquement dans l'onglette liste des ordres de missions en attentes, au départ. Le chauffeur prend la route et l'ordre de mission sera placé dans la liste des missions en cours. Au retour, le chauffeur rentre au parc de l'entreprise il dépose l'ordre de mission. Ce dernier sera placé dans la liste de missions terminées afin que le service commercial procède aux paiements des factures et des créances, comme la montre la figure ci-dessous :

Figure 6: Listes des ordres de missions

Status	Numéro	Date Demande	Chauffeur	Trajet	Destination 1	Destin.	Kilométrage	No.	Date	Date	Time	Date Arrivée
Encours	19/OM/14564	31/03/2019 05:58	LOTFI SAIDANI	AKBOU /BEJAIA PORT / /	BEJAIA PORT		0,00	TR041	0	31/03/2019	05:59:00	
Encours	19/OM/14530		FARES SEKHRIOU	AKBOU /BEJAIA PORT / /	BEJAIA PORT		0,00	TR090	0	31/03/2019	06:36:00	
Encours	19/OM/14658	31/03/2019 05:37	SALMI MEGDOUD	AKBOU /BEJAIA /	BEJAIA		0,00	TR182	0	31/03/2019	05:38:00	
Encours	19/OM/14594		NOUREDINE DIAOU...	AKBOU /BEJAIA PORT/SE...	BEJAIA PORT/SETIF		0,00	TR098	0	31/03/2019	07:27:00	
Encours	19/OM/14577		LAHLOU HAMDOU	AKBOU /BEJAIA PORT / /	BEJAIA PORT		0,00	TR108	0	31/03/2019	08:20:00	
Encours	19/OM/14662		AHCENE AMRIS	AKBOU /BEJAIA /	BEJAIA		0,00	TR232	0	31/03/2019	06:31:00	
Encours	19/OM/14667	31/03/2019 22:49	LOUCIF NAIT SLIMA	AKBOU /BLIDA /	BLIDA		0,00	TR112	0	31/03/2019	08:13:00	
Encours	19/OM/14567		ARDELKRIM BENSAÏ	AKBOU /BEJAIA PORT / /	BEJAIA PORT		0,00	TR077	0	31/03/2019	07:38:00	
Encours	19/OM/14574		ARDELGHANI HAMZA	AKBOU /BEJAIA PORT / /	BEJAIA PORT		0,00	TR089	0	31/03/2019	08:18:00	
Encours	19/OM/14681		SAMIR YAYA	AKBOU /ORAN /	ORAN		0,00	TR187	0	31/03/2019	07:52:00	
Encours	19/OM/14590		ABOU BEKEUR SEDDI...	AKBOU /BEJAIA PORT/SE...	BEJAIA PORT/SETIF		0,00	TR076	0	31/03/2019	07:13:00	
Encours	19/OM/14627		RACHID OUALI	AKBOU /TIZ-OUZOU / /	TIZ-OUZOU		0,00	TR204	0	31/03/2019	07:30:00	
Encours	19/OM/14595		BILAL BACHRI	AKBOU /BEJAIA PORT / /	BEJAIA PORT		0,00	TR245	0	31/03/2019	06:52:00	
Encours	19/OM/14596		MUSTAPHA ZEGGANE	AKBOU /BEJAIA PORT/SE...	BEJAIA PORT/SETIF		0,00	TR047	0	31/03/2019	06:12:00	

Source : Données interne de l'entreprise.

Chapitre II : Identifications et analyses des indicateurs clés de performances appliquées dans l'entreprise TFM Logistics

1-6 : Le suivi de la maintenance des camions

Les informations que l'ERP fournit aussi pour rester toujours performant, sont les alertes sur l'entretien moteurs et la maintenance des ressources de l'entreprise, dans la figure n° 7 qui suit :

Figure 7: Programme entretien moteur

N°	Description	Affectation	Se...	Gene	Kilométrage	Km Demarrage	Km Prochain Vidange	Km Restant	Pr...
CN011	0002-206-06	AKBOU		Porteur	0	51 762	81 762	81 762,00	<input type="checkbox"/>
PARC 1		AKBOU			0	0	0	0,00	<input checked="" type="checkbox"/>
TR058	01734-508-06	AKBOU		Tracteur	3	0	0	-3,00	<input checked="" type="checkbox"/>
VL001		AKBOU			362106	291 086	321 086	-47 028,00	<input checked="" type="checkbox"/>
VL002	01071-304-06	AKBOU			317188	0	0	-317 188,00	<input checked="" type="checkbox"/>
VL003	03479-306-06	AKBOU			0	0	0	0,00	<input checked="" type="checkbox"/>
VL004	08309-314-06	AKBOU			0	0	0	0,00	<input checked="" type="checkbox"/>
VL006	08510-114-06	AKBOU			323438	0	0	-323 438,00	<input checked="" type="checkbox"/>
VL007	09138-114-06	AKBOU			0	0	0	0,00	<input checked="" type="checkbox"/>
VL008	04552-117-06	AKBOU			0	0	0	0,00	<input checked="" type="checkbox"/>
CB004	01544-206-06	AKBOU	SACHE	Porteur	482976	400 359	430 359	-52 617,00	<input checked="" type="checkbox"/>
CB021	00858-207-06	SECTIF	SACHE	Porteur	161	0	0	-161,00	<input checked="" type="checkbox"/>
CB022	00862-207-06	AKBOU	SACHE	Porteur	450	1 002 072	1 032 072	1 031 622,00	<input type="checkbox"/>
CB023	00436-208-06	AKBOU	SACHE	Porteur	858218	835 912	865 912	6 094,00	<input type="checkbox"/>
CB024	00437-208-06	AKBOU	SACHE	Porteur	928184	886 125	916 125	-12 059,00	<input checked="" type="checkbox"/>
CB025	03289-208-06	AKBOU	SACHE	Porteur	657967	645 798	665 798	7 831,00	<input type="checkbox"/>
CB031	04971-209-06	AKBOU	SACHE	Porteur	22789	1 032 061	1 052 061	1 029 272,00	<input type="checkbox"/>
CB032	04973-209-06	AKBOU	SACHE	Porteur	45335	-45 335	75 335	30 000,00	<input type="checkbox"/>

Source : Donnée interne de l'entreprise.

L'ERP fournit les informations sur les kilométrages parcourus par les camions. Il alerte si un entretien aura lieu (les vidanges et changement des huiles moteur, etc).

D'après cette analyse et illustration on peut dire que le rôle du système d'information et de communication de l'entreprise est efficace, à savoir la rapidité de la transmission de l'information, la fiabilité de la transmission, minimisation des temps de traitement, l'optimisation des ressources, l'efficacité de la qualité du service.

2 : Les indicateurs de mesure de performance

Sachant que TFM est une entreprise leader dans son domaine (transport de marchandises à travers tout le territoire national et internationale), forcément elle utilise des indicateurs pour mesurer sa performance à travers ses différents tableaux de bords. Pour illustrer notre travail de

Chapitre II : Identifications et analyses des indicateurs clés de performances appliquées dans l'entreprise TFM Logistics

recherche on a opté avec l'aide des agents de planification des tournées de transport et à l'aide du Directeur logistique qui nous a fourni des données pour mesurer la performance de celle-ci. On analysera la performance de la fonction logistique de TFM Logistics à l'aide des schémas et tableaux suivants quelques indicateurs qu'on a jugé pertinent de l'entreprise :

2-1 : Taux de mouvement à vide

Cet indicateur nous permet d'avoir une vision sur le nombre de kilomètres que la flotte a parcouru à vide c'est-à-dire sans être en charge. (Voir annexe n° 2). On calcul ce taux en utilisant le nombre de kilomètres total que la flotte a parcouru et le nombre de kilomètres que la flotte a réalisée à vide, comme ceci :

$$\text{Taux de mouvement à vide} = \frac{\text{nombre total de kilomètre parcouru à vide}}{\text{nombre total de kilomètre parcouru}} \times 100$$

Tableau 4: Kilométrages parcouru par la flotte mois de mars 2023

Section	Km parcouru	Km à vide	Km a charge
Bâche	900 000	405 000	495 000
Cellule	400 000	180 000	220 000
Collecte	-	-	-
Port	350 000	-	-
Totale	1 650 000	585 000	715 000

Source : Réalisé par nous-même à partir des données interne de l'entreprise.

On calcule le taux total de mouvement à vide (TMV) à travers les informations que le tableau nous fournis :

$$\text{Taux de mouvement à vide} = \frac{\text{nombre total de kilomètre parcouru à vide}}{\text{nombre total de kilomètre parcouru}} \times 100$$

$$\text{TMV} = \frac{585000}{1650000} = 35.5\%$$

Chapitre II : Identifications et analyses des indicateurs clés de performances appliquées dans l'entreprise TFM Logistics

Le but de la fonction logistique à travers cet indicateur est de réduire au minimum le taux de mouvement à vide.

Cet indicateur a pour vocation d'optimiser l'exploitation des véhicules en réduisant au minimum possible les temps de circulation à vide (acquisition de fret retour par exemple).

On voit ici que l'entreprise durant la période du mois de mars 2023 a atteint un taux de 35.5% de mouvement à vide ce qui signifie que de plus en plus elle optimise l'exploitation de ces véhicules. En comparaison avec les données obtenues lors de l'année 2019, sachant que le taux de mouvement à vide est de 36%

Si on prend le nombre de kilomètres parcourus au lieu du taux (pourcentage), on voit que le nombre de kilomètres que l'entreprise a parcouru à charge est plus élevé que le nombre de kilomètres parcourus à vide.

Figure 8: Taux de mouvement à vide



Source : Réalisé par nous-même à partir des données de l'entreprise.

Dans le cercle (voir figure n° 8) on trouve que le taux de mouvement à vide est beaucoup plus bas que le taux de mouvement à charge de la flotte globale réalisée durant la période de mars 2023. Ce qui signifie que la planification suivie par l'entreprise est assez optimale.

2-2 : Taux de commandes non satisfaites

Cet indicateur a pour but de détecter les anomalies, les motifs et les raisons de l'insatisfaction des commandes des clients. (Voir annexe n° 3).

Chapitre II : Identifications et analyses des indicateurs clés de performances appliquées dans l'entreprise TFM Logistics

Tableau 5: Les commandes non satisfais

Clients	Missions non satisfaites	Missions satisfaites	Total missions demandées	Taux satisfaction clients	Taux de non satisfaction clients
Spa danone Algérie	25	584	609	95,89%	4,11%
Générale emballage spa	45	1791	1836	97,55%	2,45%
Lettrie soummam sarl	0	6	6	100,00%	0,00%
Batelec sarl	0	4	4	100,00%	0,00%
Golden drink snc	0	3	3	100,00%	0,00%
Cogb la belle spa	0	92	92	100,00%	0,00%
Institue pasteur algerie	0	5	5	100,00%	0,00%
Alcovel spa	0	3	3	100,00%	0,00%
Fruital spa	21	178	199	89,45%	10,55%
Palania eurl	0	15	15	100,00%	0,00%
Tchin lait spa	2	76	78	97,44%	2,56%
Spa fromagerie bel algerie	0	124	124	100,00%	0,00%
Spa sanax	0	23	23	100,00%	0,00%
Ets houamdi	0	3	3	100,00%	0,00%
Spa agrana fruit algerie	0	63	63	100,00%	0,00%
Total	93	2970	3063	96,96%	3,04%

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données interne de l'entreprise.

Le taux de commandes non satisfaites se calcule par :

$$TCNS = \frac{\text{nombre de missions non satisfaites}}{\text{total mission demandé}} \times 100$$

$$TCNS = \frac{93}{3063} = 3.04\%$$

Chapitre II : Identifications et analyses des indicateurs clés ce performances appliquées dans l'entreprise TFM Logistics

On voit dans ce tableau le nombre de commandes non satisfaites par l'entreprise est de 93 commandes. Alors que le nombre de commandes reçues est de 3063 commandes, et le nombre de commandes satisfaites est de 2970 commandes.

Donc on peut dire que l'entreprise est performante, elle a satisfait presque la totalité des commandes reçues, avec un taux de 96.96%. Et que le taux de commandes non satisfaites est uniquement 3.04%. en comparaison avec l'année 2019 le taux de mouvement à vide était de 13.52% , une nette amélioration est noté

On remarque sur ce tableau que l'insatisfaction du client général emballage est très importante, pour raison d'insuffisance des ressources pour panne et absentéisme. Si l'entreprise décide de le supprimer comme client le taux de mouvement à vide et le taux de commandes non satisfaites seront encore plus convergés vers zéro.

A partir de ces nombres et taux on peut détecter les anomalies de l'insatisfaction des clients pour faciliter la prise de décision par les dirigeants,

Tableau 6: nous traduira et détectera les raisons l'insatisfaction des clients

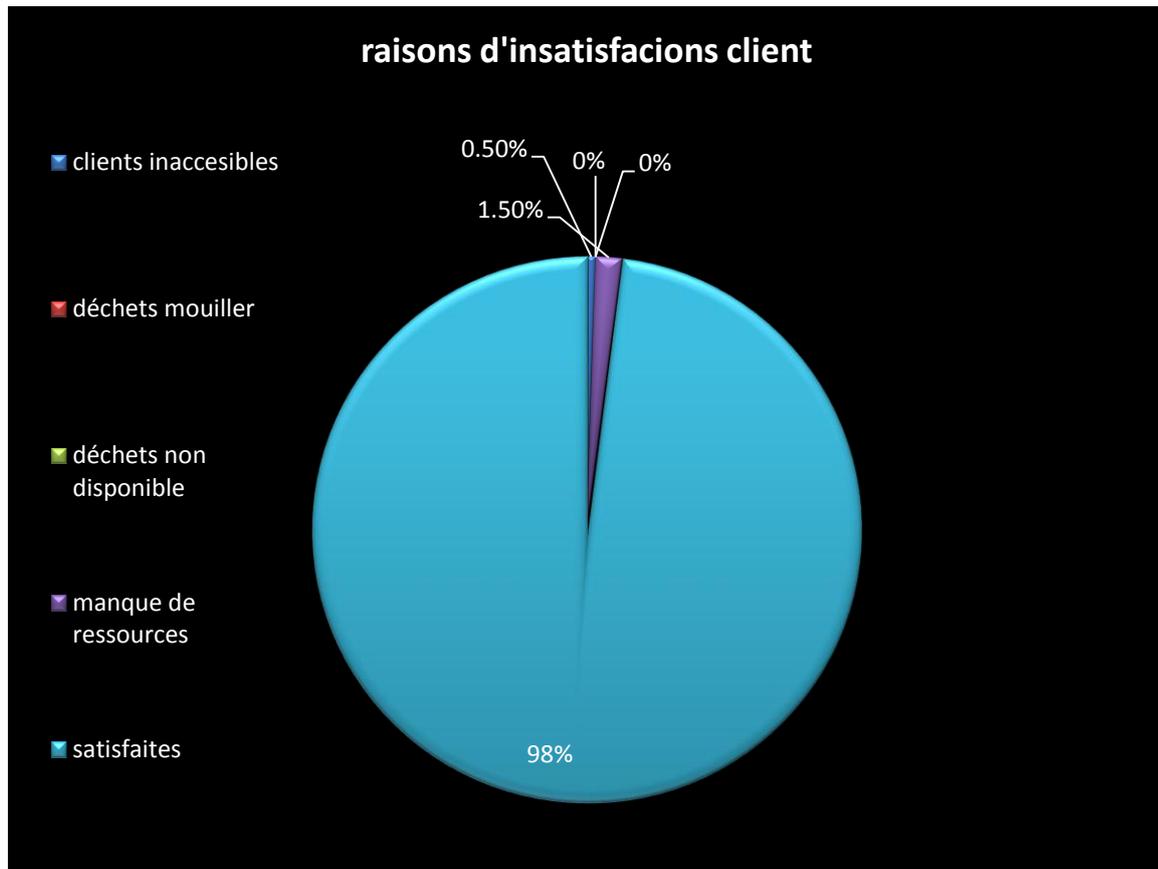
Clients inaccessibles	0,50%
Déchets mouillé	0%
Déchets non disponible	0%
Manque ressource	1,50%
Satisfaite	98%

Source : Données interne de l'entreprise

Le tableau des causes d'insatisfaction client indique que la raison principale et majeur de celle-ci est le manque de ressources de l'entreprise, le total des ressources demandées est de,643 ressources ce qui signifie que l'entreprise a besoin de plus de camions.

Chapitre II : Identifications et analyses des indicateurs clés de performances appliquées dans l'entreprise TFM Logistics

Figure 9 : Cause de l'insatisfaction des clients



Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données de l'entreprise.

La figure n° 9 indique aussi que la raison la plus importante de cette insatisfaction des clients et des commandes de ventes est bien le manque de ressource de l'entreprise.

Donc l'entreprise doit acquérir d'autres ressources ou de recourir à la bourse de fret pour satisfaire tous ses clients et commandes de ventes.

2-3 : Indicateur logistique du paramètre camion

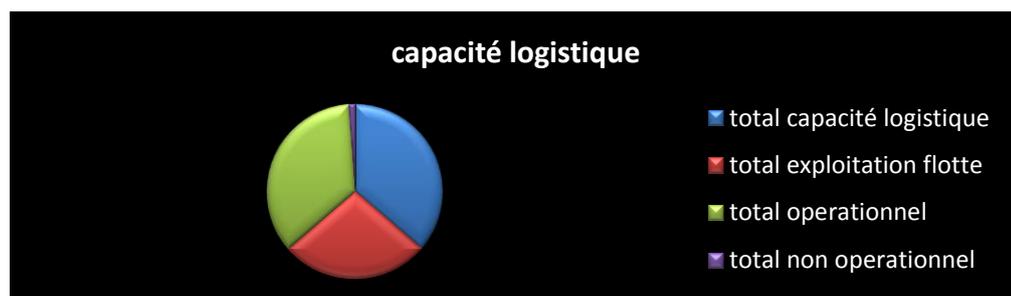
Dans ce point nous allons présenter un exemple d'un tableau de bord général du paramètre

Chapitre II : Identifications et analyses des indicateurs clés de performances appliquées dans l'entreprise TFM Logistics

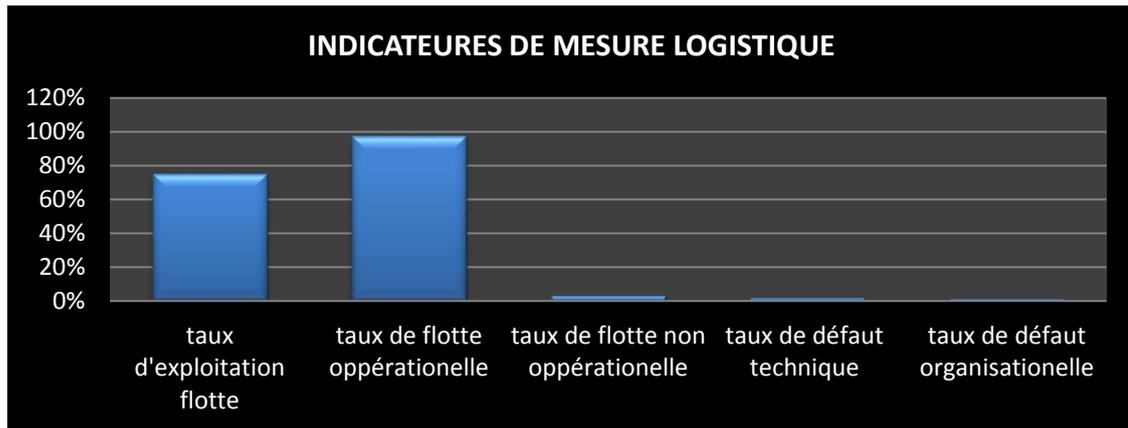
Figure 10: Tableau de bord du paramètre camion.

Analyse de la performance globale			
Total capacités			
Logistique		7254	
Taux exploitation flotte	75%	Total exploitation flotte	5441
Taux de flotte opérationnelle	97%	Total de flotte opérationnelle	7037
Taux de flotte non opérationnelle	3%	Total de flotte non opérationnelle	218
taux défauts technique	2%	Total défauts techniques	146
Taux défauts organisationnel interne	1%	Total défauts organisationnel interne	73
taux défauts organisationnels externe	0%	Total défauts organisationnels externe	0

Source : réaliser pour nous même.



Chapitre II : Identifications et analyses des indicateurs clés de performances appliquées dans l'entreprise TFM Logistics



Source : Réalisé par nous-même à partir des données de l'entreprise.

Cette figure relevée du tableau de bord nous montre l'analyse de la performance de la flotte globale du 29/01/2023 au 28/02/2023 de TFM Logistics avec les indicateurs suivant :

- La capacité logistique : c'est ce que l'entreprise a utilisée comme camions du 29/01 jusqu'au 28/02. Dans ce cas il y'a 234 camions utilisés dans 31 jours donc :

$$\text{Capacité logistique} = \text{nombre de camions} \times \text{nombre de jours}$$

$$\text{Capacité logistique} = 234 \times 31$$

$$\text{Capacité logistique} = 7254$$

$$\text{Taux d'exploitation de la flotte} = \frac{\text{total d'exploitation de la flotte}}{\text{capacité logistique}} \times 100$$

$$\text{Taux d'exploitation de la flotte} = \frac{5441}{7254} \times 100$$

$$\text{Taux d'exploitation de la flotte} = 75\%$$

- On remarque un taux d'exploitation au-dessus de la moyenne avec 75%, ce qui illustre une bonne exploitation de la flotte. On comparais avec l'année 2019 le taux d'exploitation de la flotte était de 69.39% ,une amélioration est noté .

$$\text{Taux de la flotte opérationnelle} = \frac{\text{total de la flotte opérationnelle}}{\text{total capacité logistique}} \times 100$$

Chapitre II : Identifications et analyses des indicateurs clés de performances appliquées dans l'entreprise TFM Logistics

$$\text{Taux de la flotte opérationnelle} = \frac{7037}{7254}$$

$$\text{Taux de la flotte opérationnelle} = 97\%$$

- Le taux de la flotte opérationnelle est très bon avec 97%, ce qui signifie que l'entreprise TFM Logistics adopte une très bonne gestion opérationnelle. On compare avec l'année 2019 le taux de flotte opérationnelle était de 75.44% , une nette amélioration est notée

$$\text{Taux de la flotte non-opérationnelle} = \frac{\text{total non opérationnelle}}{\text{total capacité flotte}} \times 100$$

$$\text{Taux de la flotte non-opérationnelle} = \frac{218}{7254}$$

$$\text{Taux de la flotte non-opérationnelle} = 3\%$$

- Le taux de flotte non-opérationnelle égale à l'ensemble des taux de défaut organisationnel (interne et externe), et le taux de défaut technique.

En comparaison avec l'année 2019 le taux de la flotte non-opérationnelle était de 24.55%, une nette amélioration est notée.

$$\checkmark \text{ Taux de défaut organisationnel} = \frac{\text{total défaut organisationnel}}{\text{capacité logistique}} \times 100$$

$$\text{Taux de défaut organisationnel} = \frac{73}{7254} \times 100$$

$$\text{Taux de défaut organisationnel} = 1\%$$

$$\checkmark \text{ Taux de défaut technique} = \frac{\text{total défaut technique}}{\text{capacité logistique}} \times 100$$

Chapitre II : Identifications et analyses des indicateurs clés de performances appliquées dans l'entreprise TFM Logistics

$$\text{Taux défaut technique} = \frac{146}{7254} \times 100$$

Taux défaut technique = 2%

- Le défaut technique est de 2%, cela veut dire que l'entreprise respecte les normes de travail, le défaut organisationnel est très bas avec 1% ce qui montre toujours une très bonne gestion de l'entreprise que ce soit en interne ou en externe. On compare avec l'année 2019 le taux de défaut technique était 9.49% le taux de défaut organisationnelle est de 15.05% , une nette amélioration est notée.

- Ce qui signifie que le taux de la flotte non-opérationnelle est de 3%. L'entreprise ici essaye toujours de maîtriser et de réduire les défauts de la flotte.

Ces indicateurs sont représentés par deux graphes illustrés dans la figure n° 10 qui montre, le taux de flotte opérationnelle est plus évolué par rapport aux taux d'exploitation opérationnel et le taux d'exploitation flotte.

Conclusion

Durant notre stage pratique chez spa TFM logistics, nous avons acquis une expérience dans le domaine de la logistique ,qui nous a permis de suivre de près la planification des

Chapitre II : Identifications et analyses des indicateurs clés de performances appliqués dans l'entreprise TFM Logistics

opérations à l'aide de leur système d'information et de communication ERP Navision, après l'analyse des diverses situations et positions, nous avons effectué et réalisé ce travail à partir de ses données afin d'examiner le processus d'ordonnement des tournés de transport ainsi que quelques indicateurs clés de performance, à partir de ces données. Notre travail a été basé sur des données fournies par cette dernière, on a traduit cela par des graphes et des tableaux.

De cette expérience nous avons pu retenir que TFM Logistics a réussi à améliorer sa performance logistique, elle a évolué depuis 2019, cela a été noté sur tous les indicateurs de performances, tel que le taux de mouvement à vide qui était de 36% en 2019 est de 35.5% en 2023. Le taux de commandes non satisfaites était de 13.52% en 2019 et de 3.04% en 2023. Les indicateurs du paramètre camion ont eux aussi subi une évolution qui se traduit par un taux d'exploitation de la flotte de 69.39% en 2019 et de 75% en 2023, la flotte opérationnelle est de 75.44% en 2019 et de 97% en 2023, le taux de flotte non opérationnel est de 24.55% en 2019 et de 3% en 2023, le taux de défauts organisationnels est de 15.05% en 2019 et de 1% en 2023, le taux de défauts techniques est de 4.49% en 2019 et de 2% en 2023.

De cela on peut conclure que TFM Logistics a su évoluer à travers le temps et a su améliorer sa performance.

Conclusion générale

Conclusion générale

Conclusion générale

Le système d'information et de communication, reflète la mission et la stratégie de l'entreprise avec un ensemble d'indicateurs clés qui forment la base du système de gestion et des opérations logistique planifié lors de l'adoption de la stratégie commerciale. L'utilisation des ces indicateurs clés de performance(KPIs), est devenu incontournable. C'est derniers sont considéré comme un véritable outil de contrôle et le suivie des performances pour les entreprises.

Notre travail de recherche sera basé non seulement ,sur la présentation du cadre théorique et conceptuel en relation avec la supply chain et en particulier la gestion des flux d'informations a travers les indicateurs clés de performance mais aussi ,sur l'analyse et la mesure de ces derniers afin de nous permettre de déterminer le niveau optimal de performance d'une entreprise.

Dans la partie théorique, nous avons évoqué l'origine de la supply chain et son évolution, tout en citant ces parties prenantes. Ensuite, nous avons mis en lumière le rôle des indicateurs clés de performances, cela en mettant le rôle du système d'information et de communication Logistique dans l'entreprise.

Dans la partie pratique, après avoir cerné le cadre théorique en expliquant le cadre conceptuel de la logistique et la supply chain en particulier l'importance de l'activité du transport dans la gestion et l'organisation du processus logistique, en rajoutant les différents méthodes d'évaluations a savoir: les indicateurs clés de performance logistique , nous avons fait grâce a notre stage une entrevue avec le responsable logistique qui nous a permis de traité notre problématique d'une manière plus précise sur les indicateurs clés utilisés et leurs rôle ,tout en analysant les taux ses indicateurs clés de performances issus du tableau de bord de TMF logistics , ce qui nous a induit a mesurer et évaluer le niveau de performances de l'entreprise

Durant notre enquête sur le terrain nous avons constaté que l'entreprise TMF logistics utilise un ensemble d'indicateurs clés de performances représentant une grande importance en terme , d'efficacité, d'efficiency, de fiabilité et de réactivité , l'entreprise peut donc s'appuyer sur ces information pour élaborer, suivre et contrôlé sa performance.

1-Cependant, plusieurs indicateurs clés sont utilisés non seulement pour mesurer la qualité de service mais aussi pour s'assurer que le système d'information de l'entreprise est

Conclusion générale

performant, dans l'entreprise TMF logistics plusieurs indicateurs clés sont utilisés à savoir : le taux de mouvement a vide, le taux de commandes non satisfaite et l'indicateur logistique du paramètre camion. **Ce qui confirme notre première hypothèse.**

2- A partir des études qui ont été faites nous pouvons déduire que les technologies de l'information et de communication et les systèmes d'informations occupent une place très importante dans la gestion et l'optimisation des flux d'informations et cela en se contentant sur la mise en place d'un ensemble d'indicateurs de performance permettant à l'entreprise TMF LOGISTICS de s'évoluer au cœur de ses 4 dernières années. **Ce qui confirme notre deuxième hypothèse.**

3- Nous avons fait une étude comparative entre les résultats de l'année 2019 et l'année 2023 pour voir l'évolution de TMF logistics

Nous avons pu retenir que TMF logistics a réussi à améliorer sa performance logistique, elle a évolué depuis 2019, cela a été noté sur tous les indicateurs de performances, tel que le taux de mouvement a vide qui était de 36% en 2019 est de 35.5% en 2023. Le taux de commandes non satisfaite était de 13.52% en 2019 et de 3.04% en 2023. Les indicateurs du paramètre camion ont eux aussi subi une évolution qui se traduit par un taux d'exploitation de la flotte de 69.39% en 2019 et de 75% en 2023, la flotte opérationnelle est de 75.44% en 2019 et de 97% en 2023, le taux de flotte non opérationnel est de 24.55% en 2019 et de 3% en 2023, le taux de défauts organisationnels est de 15.05% en 2019 et de 1% en 2023, le taux de défauts technique est de 4.49% en 2019 et de 2% en 2023.

Après avoir mesuré la performance de l'entreprise TMF par le biais de ces indicateurs clés cela nous a permis de déterminer le niveau de performance dédié à l'entreprise TMF logistics pour conclure nous confirmons que TMF logistics est en évolution continue par rapport aux années précédentes et sa performance est optimale, **ce qui confirme notre troisième hypothèse.**

Bibliographie

Bibliographie

Bibliographie

- 1- Martin Christopher, « logistics,end supply chain managment » , édition Pearson .2016, p 15.
- 2- Michel Fendre, Yves primor « logistique, supply chain», édition dunod 2016,p11
- 3- Jean luc deixonne « piloter un projet ERP » dunod 2011,p 22.
- 4- Daniel brun, Frank Guérin, « la logistique : ses métiers, ses enjeux, son avenir »édition EMS .2014, France p15.
- 5- LE MOIGNE (Rémy), « Supply chain management, achat, production, logistique, transport, vente », Dunod, Paris, 2013, p 10.
- 6- MARIE (Pierre), « La logistique fonction stratégique pour les entreprises », Lyonnaises, 2006, p3.
- 7- France-Ame Gruat la forme chrétien: référentiel 'évaluation de la performance d'une chaine logistique, Thèse pour l'obtention le grade de docteur en génie informatique, école doctorale : informatique et information Pour la société, 2007, page. 27.
- 8- Swaminathan and al 1996 : supply-chain network, site internet.
- 9- David doriol, Thierry sauvage : « Management des achats et de la supply chain », Vuibert, 2010, Paris, p 23.
- 10- Bonnet pierre : « système d'information pour l'industrie : introduction a la supervision »,master ase,ustl,2008,p5.
- 11- BOUCHAKOUR, (J). « Cours de Système d'Information Logistique ». ENSIAS – Rabat, 2012, p 32.
- 12- OUZIZI, (L). « Cours d'approfondissement GIP Logistique ». ENSAM, Meknès, 2013, p 47.
- 13- Aurifeille JM, Colin J, Fabbe-Costes N, Jaffeux C, Paché G, « Management logistique approche transversale », Editions Litec, 1997, p 48.
- 14- Aurifeille JM, Colin J, Fabbe-Costes N, Jaffeux C, Paché G, op cit, p 48.
- 15- Cerruti olivier, Gattino bruno: « Indicateurs et Tableaux De Bord », Éditions Afnor Gestion, 1992, P 98.
- 16- Philippe Lorino : « Méthodes et Pratiques De La Performance », 3ème Édition, 1996, p 130.
- 17- WEISS Dimitri: « La Fonction Ressource Humain », Edition d'Organisations, Paris, 1988, P 675.
- 18- MERMUS Christian: « Performance : Encyclopédie De Gestion », Edition Economica, Tome2, 1997, P 295.
- 19- Laurentie jean François et d'autres : « Processus et Méthodes Logiques Supply Chain Management », Afnor édition, 2ème édition, P 334-335.

Bibliographie

Article et revue

1. Ayadi sofiane« Externalisation et création de valeur au sein de la supply chain : l'entreprise étendue », la revue des sciences de gestion 2009/2, (n°236), p 85.
2. Ipag Période 9, publication en systèmes d'informations.

Site web

- 1- <https://abc-supplychain.com/definition-de-la-supply-chain/> , consulté le 02/05/2023
- 2- <http://www.logistiqueconseil.org> , consulté le 02/05/2023
- 3- <http://www.elmouradia.dz/> , consulté le 02/05/2023
- 4- http://noeo.fr/infos-administrative/c-r-m-de-quoi-sagit-il_html ,(consulte le 01/05/2023)
- 5- <http://granddictionnaire.com> ,(consulté le 02/05/2023)
- 6- <https://www.cat-logistique.com>, consulté le 02/05/2023.
- 7- <https://supplychaininfo.eu/> consulté le02/05/2023
- 8- <https://www.isatech.fr> , consulté le 02/05/2023
- 9- <https://tel.archives-ouvertes.fr> , consulté le 02/05/2023

Les Annexes

Les Annexes

Les Annexes

Statistique camion :

Type	Nombre de ressource
Camion bâché	152
Camion benne carrière	7
Camion a citerne iso-thermique	8
Camion frigorifique	72
Camion porte centenaire	52
Totale	271

Kilométrage parcouru par la flotte :

Section	Km parcouru	Km à vide	Km à charge
Bâche	900 000	405 000	495 000
Cellule	400 000	180 000	220 000
Collecte	-	-	-
Port	350 000	-	-
Totale	1 650 000	585 000	715 000

Les Annexes

Les commandes non satisfaites :

Clients	Missions non satisfaites	Missions satisfaites	Total missions demandées	Taux satisfaction clients	Taux de non satisfaction clients
Spa danone Algérie	25	584	609	95,89%	4,11%
Générale emballage spa	45	1791	1836	97,55%	2,45%
Ramdy sarl	0	0	0		
Allplast sarl	0	0	0		
Lettrie soummam sarl	0	6	6	100,00%	0,00%
Batelec sarl	0	4	4	100,00%	0,00%
Almag sarl	0	0	0		
Golden drink snc	0	3	3	100,00%	0,00%
Cogb la belle spa	0	92	92	100,00%	0,00%
Institue pasteur algerie	0	5	5	100,00%	0,00%
Alcovel spa	0	3	3	100,00%	0,00%
Fruital spa	21	178	199	89,45%	10,55%
Palania eurl	0	15	15	100,00%	0,00%
Cevital spa	0	0	0		
Tchin lait spa	2	76	78	97,44%	2,56%
Spa fromagerie bel algerie	0	124	124	100,00%	0,00%
Spa sanax	0	23	23	100,00%	0,00%
Ets houamdi	0	3	3	100,00%	0,00%
Sarl ovo gidky	0	0	0		
Spa agrana fruit algerie	0	63	63	100,00%	0,00%
Freres hantabli et cie-carton	0	0	0		
Sarl messaoud	0	0	0		
Belhadj emballage	0	0	0		
Sarl fabri palsto	0	0	0		
El tahani import- export	0	0	0		
Spa cogral	0	0	0		
Ets cherifi	0	0	0		
Total	93	2970	3063	96,96%	3,04%

Raison d'insatisfaction :

Clients inaccessibles	0,50%
-----------------------	-------

Les Annexes

Déchets mouillé	0%
Déchets non disponible	0%
Manque ressource	1,50%
Satisfaite	98%

Tableau de bord paramètre camion :

Totale exploitation flotte	75%
Total opérationnel	97%
Total non opérationnel	3%
Total défauts technique	2%
Total défauts organisationnel interne	1%
Total défauts organisationnels externe	0%

Table des matières

Liste des tableaux

Liste des figures

Liste des abréviations

Sommaire

Introduction générale	1
Chapitre I : les fondements théoriques de la logistique et supply chain ainsi que les indicateur clés de performances.....	5
Introduction.....	5
Section 1 : l'évolution de la supply chain , origine et définition.	6
1 : Typologie de la logistique.....	6
1-1 : Définition de la logistique	6
1-2 : Le rôle de la logistique	8
Section 02 : la supply chain.....	8
1 : La chaine logistique.....	8
1-1 : Définition de la supply Chain.....	9
1-2: Les flux de la supply chain	10
1-3 : Les différentes activités logistiques.....	11
1-4 : Types de véhicules routiers et carrosserie.....	13
1-5 : Les transports en Algérie.....	15
1 : Le système d'information	17
1-2 : Définition des concepts	17
1-2-1 : Les données.....	17
1-2-2 : L'information	17
1-2-3 : Le logiciel	18
1-2-4 : Système	18
1-2-5 : Le système d'information.....	18

1-3 : Typologie du système d'information	18
1-4 : Les nouvelles tendances des SI.....	18
1-4-1 :L'échange de données informatisés ou EDI	18
1-4-2 : Caractéristique de l'EDI	19
1-4-3 : Les enjeux de l'EDI.....	19
1-4-4 : CRM, Customer Relationship Management	20
1-4-5 : Entreprise Ressource Planning ou ERP	21
1-5 : Les apports d'un système d'information et de communication.....	24
1-5-1 : Le gain du temps	24
1-5-2 : La compression de l'espace.....	25
1-5-3 : L'expansion de l'information stockée	25
1-5-4 : Le coût d'accès au SI	25
1-4-5 : La facilité d'utilisation.....	25
1-6 : Place du SI dans la fonction logistique.....	25
1-6-1 : Définition d'un système d'information logistique.....	25
1-6-2 : La contribution d'un SI dans la fonction logistique	26
1-7 : L'optimisation logistique	27
1-7-1 : Optimisation de la chaine logistique et système d'information de l'entreprise (des outils adaptés à chaque niveau décisionnel de l'entreprise)	28
1-7-2 : Les enjeux de l'optimisation de la chaine logistique.....	29
1-7-3 : Les avantages directs de l'optimisation logistique.....	30
2 : Les indicateurs clés de performance.....	31
2-1 : Définitions des indicateurs de la performance (KPI).....	31
2-2 : Les caractéristiques des indicateurs de performance	31
2-3 : La performance logistique.....	32
2-3-1 : La performance	32
2-3-2 : La définition de la performance logistique.....	32

2-3-3 : Les méthodologies d'évolution de la performance logistique	33
2-3-4 : Indicateurs de performance et tableaux de bord	34
2-3-5 : Mesure de la performance de la chaine logistique.....	35
2-3-6 : Suivre les bons KPI logistique	36
Conclusion	37
Chapitre II : Identifications et analyses des indicateurs clés ce performances appliquées dans l'entreprise TFM Logistics	38
Introduction.....	38
1 : Présentation de l'entreprise.....	39
1-1 : Les étapes d'évolution de l'entreprise TMF	40
1-2 : Flotte de l'entreprise	40
2 : La structure de TMF	42
2-1 : Direction des ressources humaines	42
2-2 : Direction des finances et comptabilité.....	43
2-3 : La direction commerciale	43
2-4 : La direction transport et logistique	43
2-5 : La direction d'approvisionnement	44
2-6 : La direction maintenance	44
3 : Les principaux clients et concurrents de TMF LOGISTICS	44
3-1 : Les principaux clients	44
3-2 : Les principaux concurrents.....	45
Section 02 : système d'information et de commutation de TMF Logistics.....	45
1 : Présentation de l'ERP Microsoft Dynamics Navision.....	45
2 : Echange de données informatisées (EDI)	46
3 : logiciel de gestion (utilitaire).....	47
3-1 : La saisie	47
3-2 : le traitement.....	47

3-3 : le stockage	48
3-4 : la communication	48
Section 3 : La fonction logistique de TMF logistics (le progiciel ERP comme vecteur de performance).....	48
1 : Rôle de l'ERP Navision	48
1-1 : Vision globale des ressources et ordre de mission de l'entreprise	48
1-3 : Optimisation des tournés de livraison	49
1-4 : La gestion des chauffeurs et véhicules.....	50
1-5 : Traçabilité des marchandises.....	52
1-6 : Le suivi de la maintenance des camions	53
2 : Les indicateurs de mesure de performance.....	53
2-1 : Taux de mouvement à vide.....	54
2-3 : Indicateur logistique du paramètre camion	58
Conclusion	62
Conclusion générale	64
Bibliographie	66
Les Annexes	68

Résumé

Pour une chaîne logistique durable et efficace, le choix des indicateurs de performance ne peut pas être pris à la légère, les indicateurs de performance nécessaires doivent donc être pris en compte et des mesures pratiques spécifiques appropriées doivent être prises. La société TMF logistics a mis en place des indicateurs de performance pour l'amélioration continue des différents services.

L'objectif de notre travail est de savoir quels sont les indicateurs clés de performances utiliser au sein de l'entreprise TMF logistics, leurs apports et si cette entreprise arrive-elle à atteindre un niveau de service optimal qui reflète son image de marque.

Pour la méthodologie de recherche utilisée est comme suit :

Le cadre théorique (recherche documentaire, articles et ouvrages académiques, sites internet), l'étude empirique (guide d'entretien adressé à un responsable au sein de l'entreprise TMF logistics.)

On utilisant cette démarche on a obtenu les résultats suivants :

le taux de mouvement à vide, le taux de commandes non satisfaites et l'indicateur logistique du paramètre camion, cela nous mène à confirmer notre première hypothèse.

La gestion de la flotte de transport propre à l'entreprise TMF logistics est basée sur les TIC, ces derniers occupent une place très importante dans la coordination et l'optimisation des flux de transports qui sont accompagnées des flux d'information en utilisant des indicateurs clés de performances, ce qui confirme notre deuxième hypothèse.

d'après l'analyse des indicateurs clés de performances de l'entreprise TMF logistics nous constatons que les TIC contribuent pleinement à son évolution en termes de réduction des délais et des retards ainsi que l'augmentation de la satisfaction de ses clients, ce qui revient donc à dire que la troisième hypothèse est confirmée.

Summary

For a sustainable and efficient supply chain, the choice of performance indicators cannot be taken lightly, therefore the necessary performance indicators must be considered and appropriate specific practical measures taken. The TMF logistics company has implemented performance indicators for the continuous improvement of the various services.

The objective of our work is to know what key performance indicators are used within the TMF logistics company, their contribution and whether this company can achieve an optimal level of service which reflects its brand image.

For the research methodology used is as follows:

The theoretical framework (documentary research, academic articles and works, websites), the empirical study (interview guide sent to a manager within the TMF logistics company.)

Using this approach we obtained the following results:

the empty movement rate, the rate of unfulfilled orders and the logistics indicator of the truck parameter, this leads us to confirm our first hypothesis.

The management of the transport fleet specific to the TMF logistics company is based on ICT, the latter occupy a very important place in the coordination and optimization of transport flows which are accompanied by information flows using indicators performance keys, which confirms our second hypothesis.

According to the analysis of the key performance indicators of the TMF logistics company, we note that TICs fully contribute to its evolution in terms of reducing lead times and delays as well as increasing customer satisfaction, which therefore amounts to saying that the third hypothesis is confirmed.