

NUMERO SPECIAL ASLOG-RFGI

UN NEOPHYTE DEBARQUE DANS LA LOGISTIQUE : QUELQUES IMPRESSIONS OU QUESTIONS APRES SIX SEMAINES D'IMMERSION...

Yannick Greder*

1. Introduction

Diplômé en juillet 1998, j'ai voulu me lancer dans la logistique pour commencer ma carrière, ce qui m'a amené à travailler pendant six semaines pour l'ASLOG (Association Française pour la Logistique) avant de partir en coopération. Les raisons qui m'ont fait choisir ce type d'activité se résument de la façon suivante. D'une part, je souhaitais exercer une activité permettant de découvrir la vie d'une entreprise dans sa globalité, m'évitant ainsi de me concentrer sur des aspects très pointus qui m'auraient fermé les yeux à tant d'autres aspects de l'entreprise. D'autre part, je désirais que les résultats de mes actes soient quantifiables. Quoi de plus quantifiable qu'une diminution des délais de livraison, du temps d'approvisionnement des matières premières, d'une diminution des coûts de transport... ?

Dans l'article qui va suivre, je vais présenter dans une première partie l'idée que je me suis faite de la logistique à travers mon passage à l'ASLOG. Je confronterai cette idée à la réalité que j'ai rencontrée dans les entreprises que j'ai connues jusqu'alors. Enfin, je m'efforcerai de présenter une solution que je pense viable pour corriger les divergences entre ce que représente pour moi le concept de logistique et la réalité que j'ai rencontrée en entreprise.

2. Comment mon passage a l'ASLOG m'a-t-il permis de percevoir la logistique ?

La logistique consiste en l'optimisation globale de tous les flux au sein de l'entreprise, ceci dans le but d'une diminution des coûts, des délais, et d'une amélioration de la prestation de service au client. L'adjectif « globale » sous-entend que tous les services de l'entreprise doivent

* Ingénieur de l'Ecole des Mines de Paris

optimiser leurs flux en tenant compte également des nécessités des autres. Une optimisation de chacun des services, d'une façon que l'on pourrait qualifier d' « égoïste », i.e. sans tenir aucunement compte des nécessités de son partenaire, engendrerait sans nul doute un optimum global moins bon. Voyons secteur par secteur quelles doivent être les préoccupations de la logistique.

2.1 Optimiser la logistique dans la conception

Il s'agit de concevoir en accord avec les moyens de production, de conditionnement, de prévoir le nombre et la localisation des fournisseurs, des entrepôts de sites de production, d'étudier la viabilité d'un service après-vente pour le produit conçu... Le but de cette démarche est d'éviter au service d'engineering de concevoir une structure qui ne saurait être fabriquée à l'usine par la suite, de se rendre compte avant de commencer à fabriquer que le seul fournisseur de telle matière première nécessitée par le produit se trouve à l'autre bout de la planète. Il est également nécessaire en général de fidéliser une clientèle ; par conséquent, il faut être capable de lui assurer un service après-vente adéquat (par exemple la possibilité pour le client de remplacer seulement la partie défectueuse du produit).

2.2 Optimiser la logistique dans l'approvisionnement et la production

Mettre en place un système d'indicateurs de performance viable avec des objectifs définis au préalable. Evaluer les coûts de manutention, de transport, de stockage, les analyser et en déduire les actions nécessaires pour diminuer ces coûts tout en gardant la même qualité de service pour le client. Avoir une cohérence des informations par exemple entre le planning et les entrepôts : il m'est déjà arrivé de voir que le planning d'une entreprise travaille avec des impératifs de délais qui ne sont pas pris en compte pour stocker les matières premières. Les matières premières les plus urgentes étaient stockées dans les endroits les plus difficiles d'accès.

2.3 Optimiser la logistique dans la commercialisation

Il s'agit de faire ce qu'il y a de mieux pour son département tout en satisfaisant au maximum le client qui peut être interne à l'entreprise (autre service) ou extérieur à l'entreprise.

2.4 Optimiser la logistique de l'après-vente

Avoir un service après-vente, faire preuve de flexibilité sont les moyens de fidéliser la clientèle. Améliorer la logistique du service après-vente améliore la prestation au client (on pourra par exemple proposer au client les délais les plus courts possible pour la réparation du produit)

3. Une aide à l'amélioration de la logistique globale de l'entreprise : la création d'un «département projets»

Nous avons vu secteur par secteur quelques concepts permettant d'optimiser de façon globale la logistique de l'entreprise. Travaillant actuellement dans un département projet, je vais m'efforcer de montrer en quelques mots en quoi ce type de département peut être utile dans le cadre de l'amélioration de la logistique globale.

Le rôle d'un département projet est de suivre un projet depuis sa naissance (conception) jusqu'à sa mort (remise au client et SAV). Son rôle est entre autres d'aider à l'optimisation globale des flux au sein de l'entreprise, difficile à obtenir lorsque chacun des services ne voit pas plus loin que le bout de son nez. Remarquons que le travail de ce type de département nécessitant l'accès à nombre d'informations de toutes sortes, est nettement facilité par l'existence d'un système d'information viable et convivial. En effet, il est utile pour le département projet de confronter des informations de toutes origines afin de s'assurer du bon déroulement des projets.

4. Conclusion

Nous avons vu que la logistique au sens auquel je l'entends semble se concentrer sur les coûts, les délais et le client. Il s'avère que ce point n'est pas si clair qu'il en a l'air. En effet, qu'en est-il de la stratégie de l'entreprise ? Son seul et unique but est-il de réduire les coûts, d'augmenter les bénéfices et de satisfaire le client ? Pour ma part, je pense que la stratégie d'une entreprise réside plus souvent dans le fait de se développer. Mais on ne peut pas se développer sans prendre en compte les contraintes de la logistique. Il apparaît donc nécessaire de prendre en compte les contraintes logistiques dans la définition de la stratégie de l'entreprise.