

# SUPPLY CHAIN

## LES FONDAMENTAUX



**+ de 100**  
Entreprises



**+ de 300**  
projets



**+ de 500**  
personnes formées ou coachées

Introduction et Vocabulaire

## **Histoire, Généralités et Concepts**

Organisation et Stratégie SUPPLY CHAIN

NTIC, SI & Supply Chain

Supply Chain et Planification

Stratégie Achats & Approvisionnement, Externalisation, Gestion des Stocks

FOURNISSEURS



USINES



STOCKAGE



CLIENTS

### QUELS SYSTÈME D'INFORMATIONS ?

Achats, Approvisionnements ? Gestion Commerciale ? Planification de la production ? WMS ? TMS ? ...

Comment transporter les matières ?  
Les produits finis ?  
Quels véhicules ?  
Quels modes de transport ?



Où acheter les matières et composants ?

Où produire ?  
Où assembler les produits ?  
Combien produire ?  
Quand produire ?



Où Stocker ? Combien stocker ?  
Comment organiser le stockage ?



Comment distribuer ?  
Avec quels moyens ?  
Quels modes de transport ?  
Quel mode de distribution ?

**Comment Optimiser ma logistique INTERNE ?**

**Comment Optimiser ma logistique EXTERNE ?**

**Comment Optimiser la gestion de mes entrepôts ?**

**Comment Optimiser les Flux Physique ?**

**Comment Optimiser les Flux Administratifs ?**

**Comment Optimiser ma Gestion de Stocks ?**

**Comment Optimiser la Planification ?**

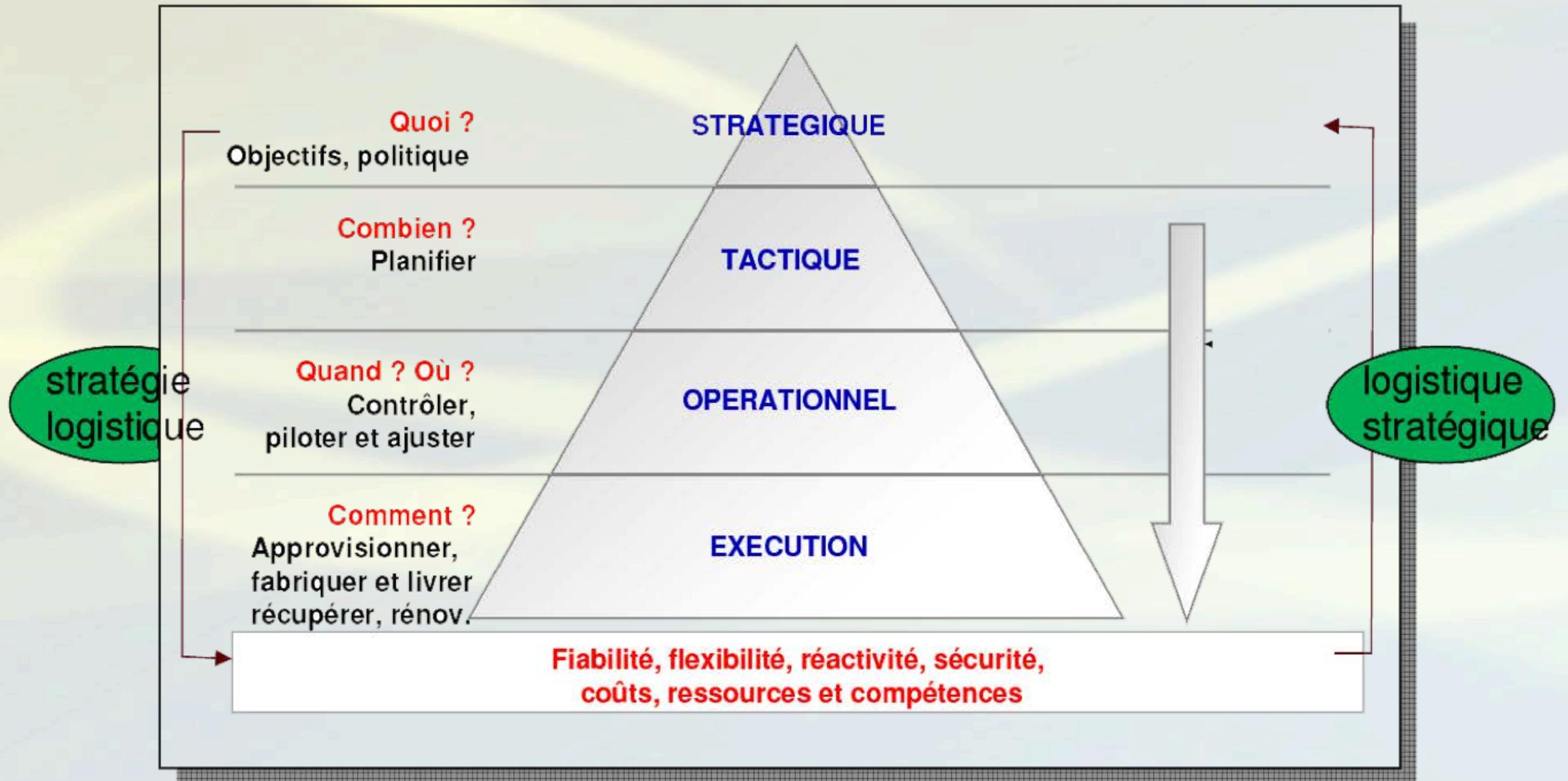
**Comment Optimiser ma GRH ?**

**Comment Optimiser mon MRH ?**

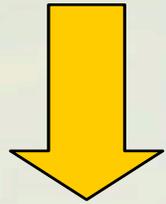
**OPERATIONNEL**

**TACTIQUE**

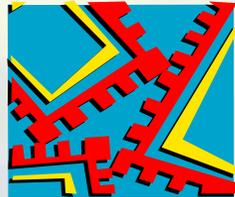
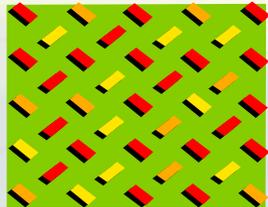
**STRATEGIQUE**



# MATIERES PREMIERES



FILATURE



TISSAGE TRICOTAGE NONTISSE

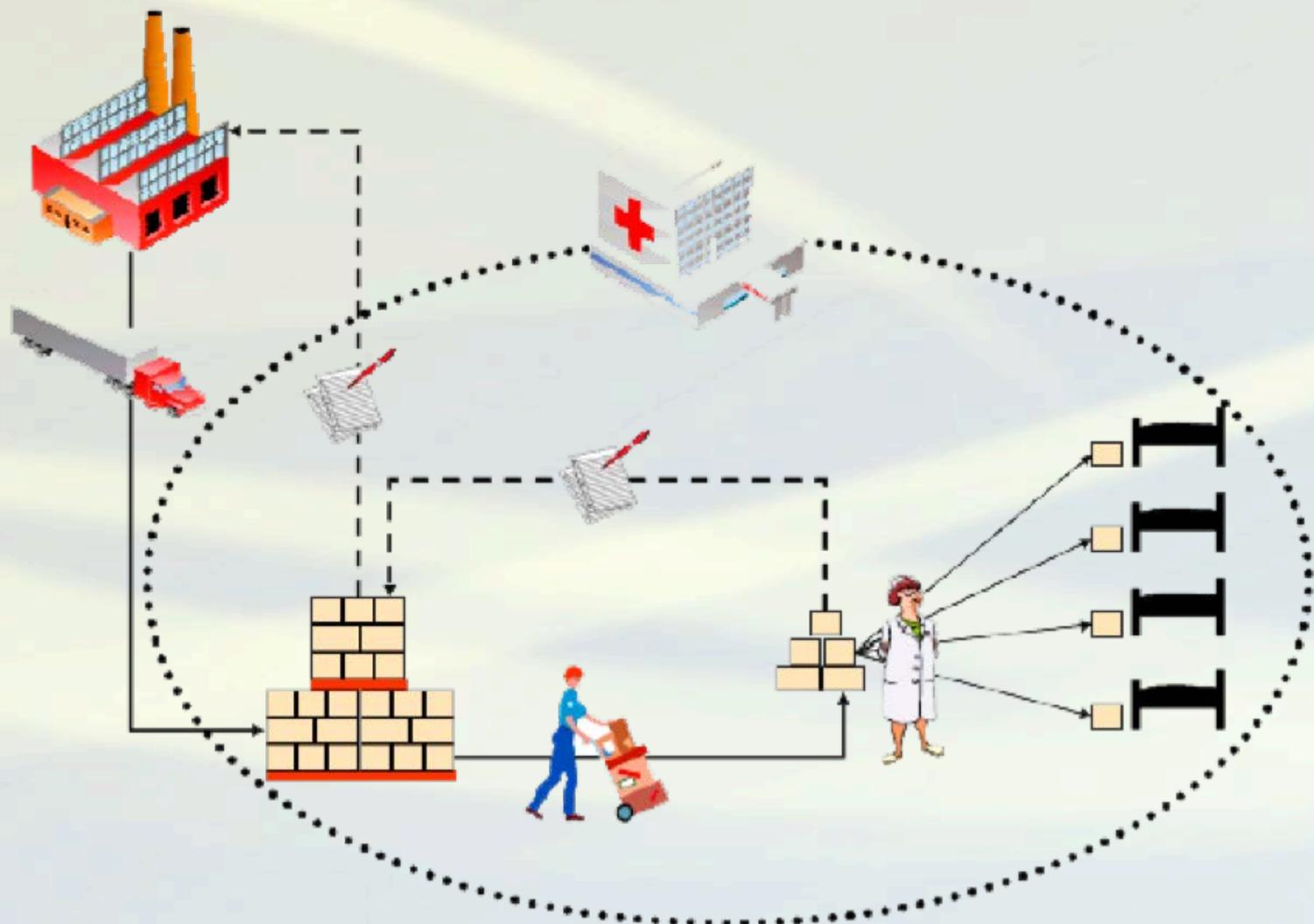
ENNOBLISSEMENT



CONFECTION

# LA CHAINE LOGISTIQUE DES RESTOS DU COEUR





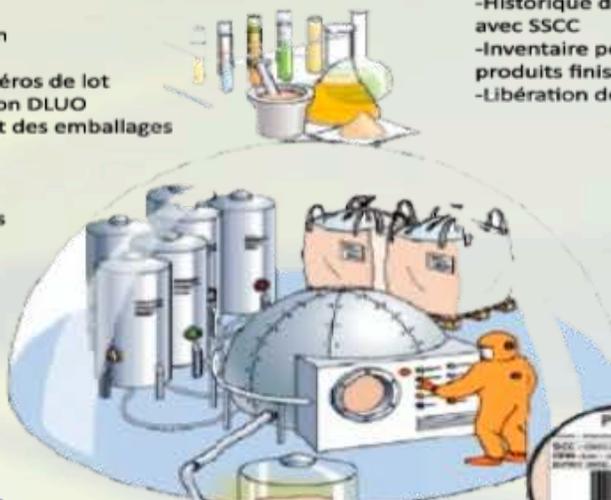
Flux de matériel



Flux d'informations et flux financiers

# 1. Réception et Stockage des matières premières et emballages

- Réception de l'avis d'expédition (DESADV)
- Contrôle quantitatif de la marchandise par lecture de SSCC
- Validation de la réception et émargement du BL
- Enregistrement des numéros de lot et des dates de péremption DLUO des matières premières et des emballages
- Stockage et inventaires des matières premières et des emballages
- Acceptation des matières premières



# 3. Stockage

- Gestion des entrées/sorties de stock par lecture des étiquettes
- Historique des mouvements avec SSCC
- Inventaire permanent des produits finis
- Libération des produits finis



# 4. Expédition

- Lecture et enregistrement des SSCC des unités d'expédition chargées dans le camion
- Génération automatique de l'avis d'expédition DESADV
- Envoi de l'ordre de transport au transporteur IFCSUM
- Réception du statut de transport IFTSTA
- Emission de la facture électronique INVOIC



# 2. Fabrication

- Enregistrement des lots de matières premières utilisées
- Symbolisation de GTIN des unités de base
- Création du numéro de lot des unités de base et enregistrement du lien avec le numéro de lot/série des matières premières
- Symbolisation du GTIN des unités de regroupement et le cas échéant des informations complémentaires (cartons)
- Pour les unités logistiques, attribution d'un SSCC et pose des étiquettes logistiques standard (partie produit de l'étiquette)
- Enregistrement des liens entre SSCC et le contenu des unités logistiques (GTIN + numéro de lot + DLUO)



**INDUSTRIEL**

**AMONT  
CHAINE LOGISTIQUE  
DU MEDICAMENT**



# PRESTATAIRE LOGISTIQUE

## Transport



## Préparation de Commande

-Réception de la commande ORDERS

### Si Picking

- Constitution de l'unité logistique fille à partir des unités logistiques au fur et à mesure du picking des cartons, ...
- Enregistrement des mouvements de stocks
- Création du SSCC de l'unité logistique fille et enregistrement des liens, avec les SSCC des unités logistiques mères
- Edition et pose de la partie produit des étiquettes logistiques

### Si pas de Picking

- Lecture et enregistrement des SSCC des palettes/cartons sortis du stock
- Affectation de ces SSCC à la préparation de commande

## Expédition

- Edition et Pose des parties clients et transport des étiquettes logistiques
- Lecture et enregistrement des SSCC des unités d'expédition au fur et à mesure du chargement
- Envoi de l'avis d'expédition au destinataire de la marchandise
- Envoi de l'ordre de transport au transporteur (IFCSUM)
- Réception du statut de transport (IFTSTA)
- Emission de la facture électronique INVOIC

## Réception et Stockage des produits finis

- Réception de l'avis d'expédition DESADV
- Contrôle de réception des unités logistiques par lecture des SSCC et rapprochement avec le DESADV
- Envoi de l'accusé de réception de marchandises RECADV
- Affectation des zones de picking et enregistrements correspondants



## 8-RECEPTION PLATE-FORME MAGASIN

- Réception de l'avis d'expédition DESADV
- Contrôle des réceptions par lecture du SSCC
- Rapprochement avec le DESADV
- Envoi de l'accusé de réception des marchandises RECADV
- Affectation d'un emplacement ou d'une destination lié à un SSCC
- Gestion des retours (rappels de lots et périmés)



## 10-APPROVISIONNEMENT DES UNITES FUNCTIONNELLES

- Préparation de la livraison, lien avec le GLN de l'unité fonctionnelle UF
- Si livraison par unité logistique complète, enregistrement du SSCC
- Si livraison par unité de base, enregistrement du GTIN + lot + date de péremption DLUO + quantités
- Affectation du support de manutention
- Edition du bordereau de distribution
- Réception, contrôle et validation automatique par l'UF

### 8-BIS

- Réception de la facture électronique INVOIC

## 10BIS-TRANSPORT ENTRE SITES

- Identification du mode de transport par un GRAI
- Affectation du transporteur coursier

## 12-IDENTIFICATION DES CONTENEURS

- Historique des mouvements avec le GRAI du conteneur (lavage/désinfection)
- Liens avec le GLN de l'UF



## 9-IDENTIFICATION DU PATIENT

## 11-TRACABILITE PATIENT

- A la dispensation, liens entre GSRN du dossier patient et les produits identifiés avec leur GTIN/lot/Date
- Mise à jour du stock de l'UF
- Demande de réapprovisionnement automatisée
- Liens avec l'identification des professionnels de santé intervenant sur le patient
- Gestion des retours (rappels de lots et périmés)

## 13-TRACABILITE DES DISPOSITIFS MEDICAUX

- Identification des dispositifs médicaux GTIN + numéro de série
- Historique de l'utilisation
- Historique des étapes de stérilisation
- Lien avec le GSRN du dossier patient

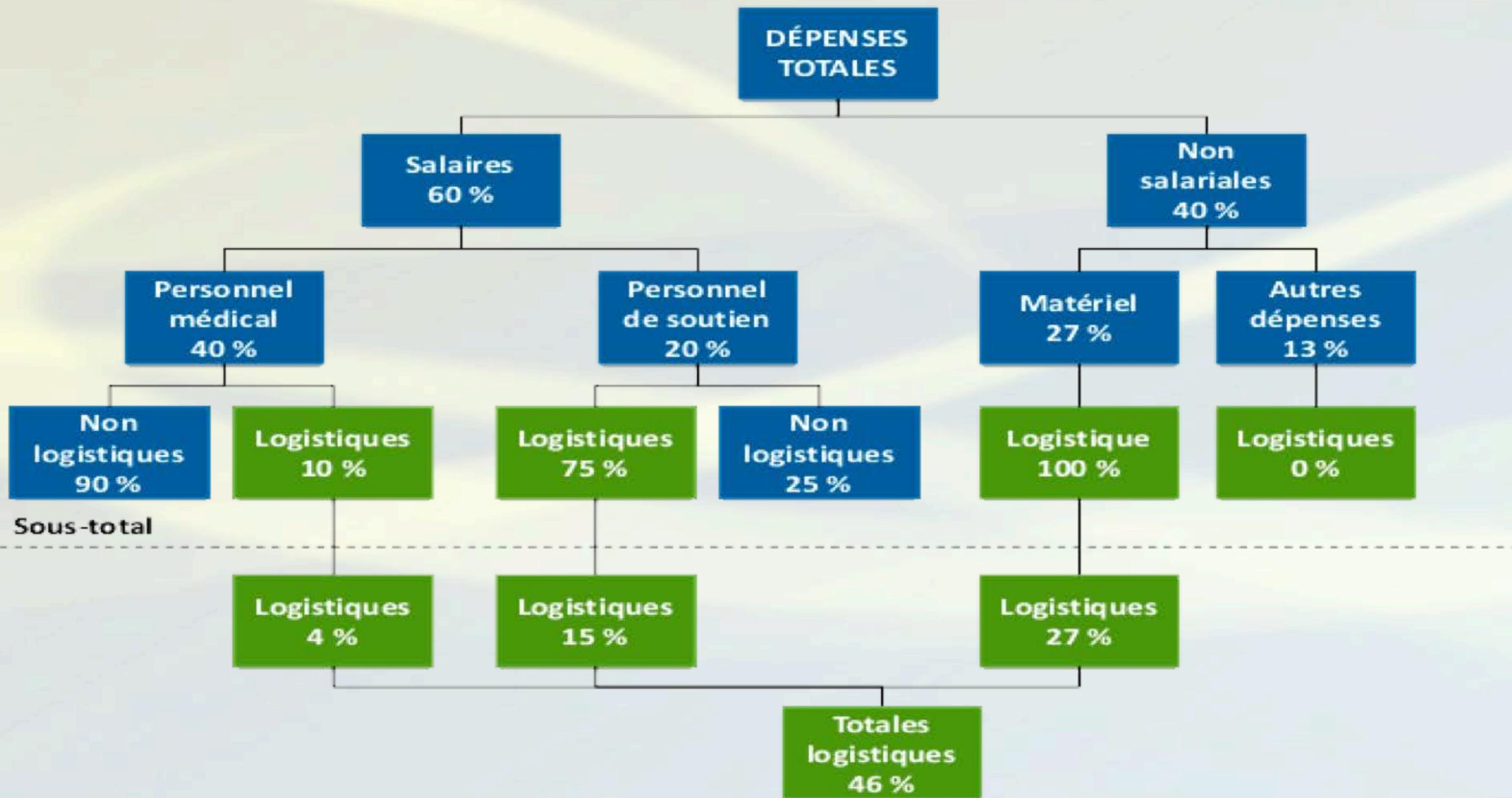
## 14-OFFICINE DE VILLE

- Transmission de l'accusé de réception de marchandises RECADV
- Lien entre la carte santé électronique et les produits délivrés
- Gestion de stock et réapprovisionnement automatisé
- Gestion des retours (rappels de lots et périmés)
- Réception de la facture électronique INVOIC

- Identification de l'officine de ville avec un GLN
- Transmission de la commande ORDERS
- Réception de l'avis d'expédition DESADV
- Réception des marchandises et entrée en stock avec lecture ou SSCC ou GTN/ou/date selon mode de livraison

ETABLISSEMENT  
DE SOINS





# LOGISTIQUE SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

## ACHATS SUPPLY CHAIN

Ce n'est pas parce que les choses sont difficiles  
que nous n'osons pas, mais parce que nous  
n'osons pas qu'elles sont difficiles

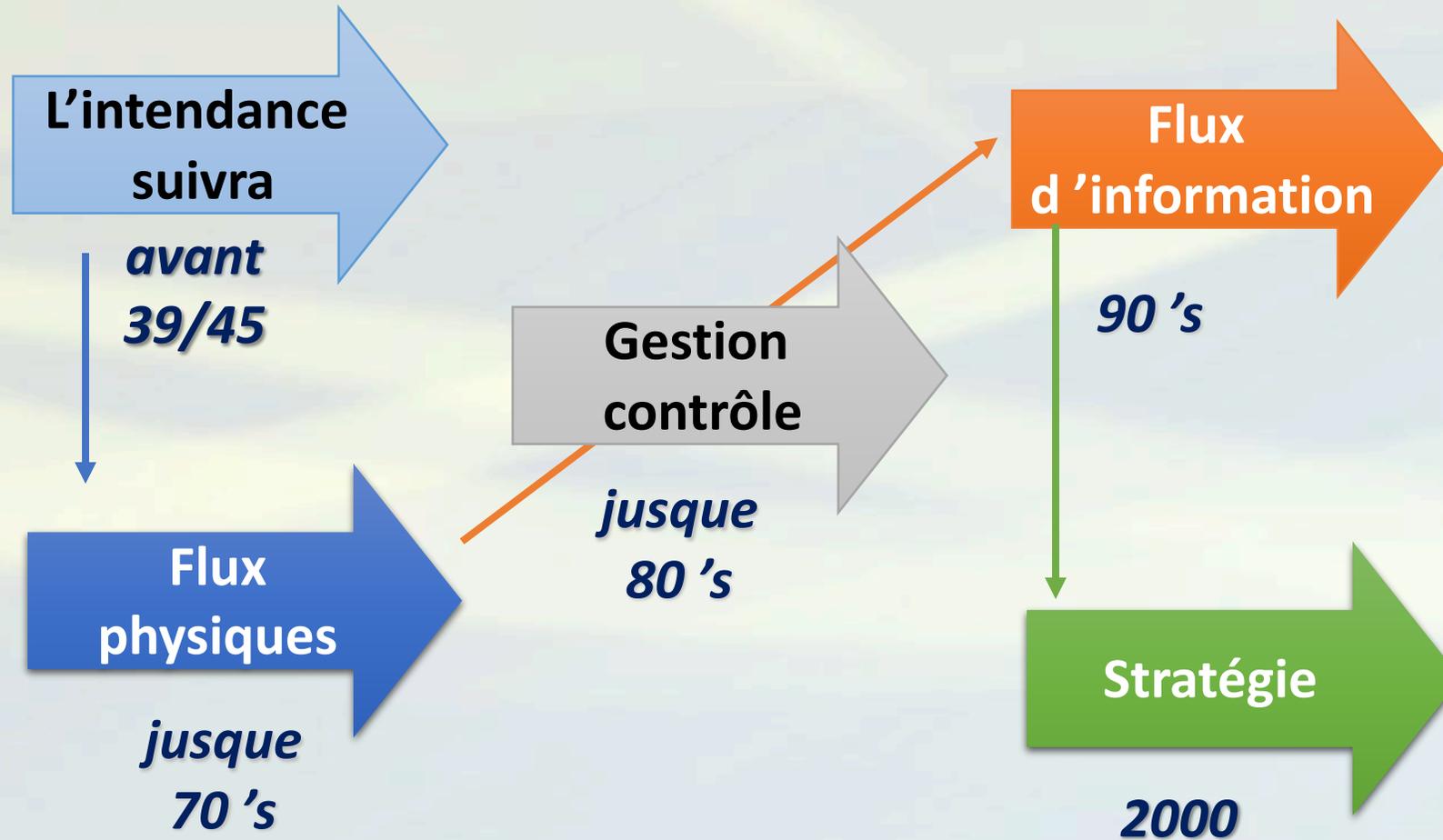
*Sénèque*





# LE SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

# Evolution de la logistique



**NIVEAUX DE MATURITE SUPPLY CHAIN**

<b>Niveau 0</b> <b>Logistique traditionnelle</b>	<b>Niveau 1</b> <b>Logistique fonctionnelle</b>	<b>Niveau 2</b> <b>Chaîne logistique intégrée</b>	<b>Niveau 3</b> <b>Logistique globale (Supply Chain)</b>	<b>Niveau 4</b> <b>E-Chain</b>
<p>Fonction d'exécution des opérations physiques d'entreposage et de transport</p>	<p>Fonction opérationnelle de pilotage des flux physiques de production et de distribution</p>	<p>Fonction tactique de planification des flux Approvisionnements / Production / Distribution / Ventes</p>	<p>Fonction stratégique d'intégration et d'optimisation globale des flux au niveau de la supply chain : le concept de <b>Supply Chain Management</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualité et fiabilité des livraisons peu prévisibles</li> <li>• Pas de réflexion approfondie sur les processus logistiques</li> <li>• Peu d'indicateurs et de suivi...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vision linéaire de la chaîne logistique</li> <li>• Chaque fonction est motivée par ses propres indicateurs</li> <li>• Une sous optimisation d'ensemble en résulte...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vision intégrée de la chaîne logistique au niveau de l'entreprise</li> <li>• Indicateurs communs motivant toutes les fonctions</li> <li>• Partage de l'information incomplet entre l'entreprise, ses fournisseurs et ses clients...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vision étendue de la chaîne logistique : “ <b>entreprise étendue</b> ”</li> <li>• Partage de l'information aboutissant à un partage optimisé des prises de décisions</li> <li>• Intégration des systèmes d'informations interentreprises</li> <li>• Commerce électronique / Gestion de la relation clientèle ...</li> </ul>	

## LOGISTIQUE

C'est amener  
le bon produit/service,  
au bon endroit,  
au bon moment,  
pour le bon client.

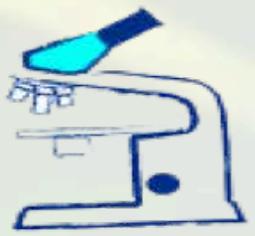
# VS

## SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

Piloter l'ensemble des  
processus, de la matière  
première au produit fini,  
en reliant l'ensemble des  
industries du fournisseur au  
client final, en **AJOUTANT  
DE LA VALEUR AU  
PRODUIT/SERVICE POUR  
LE CLIENT FINAL**



ANALYSIS



PRODUCT



LOGISTIC

# SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

PROFIT



DISTRIBUTION



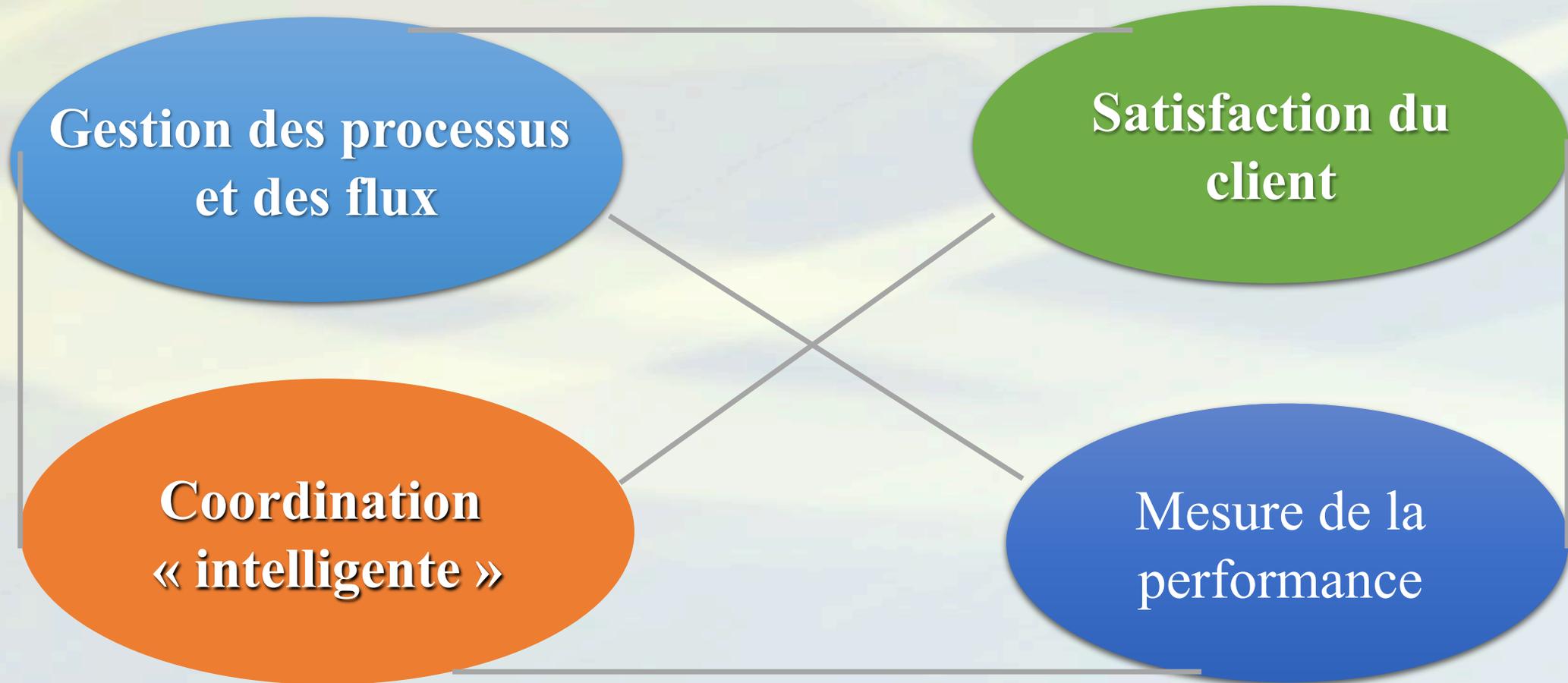
PROCUREMENT



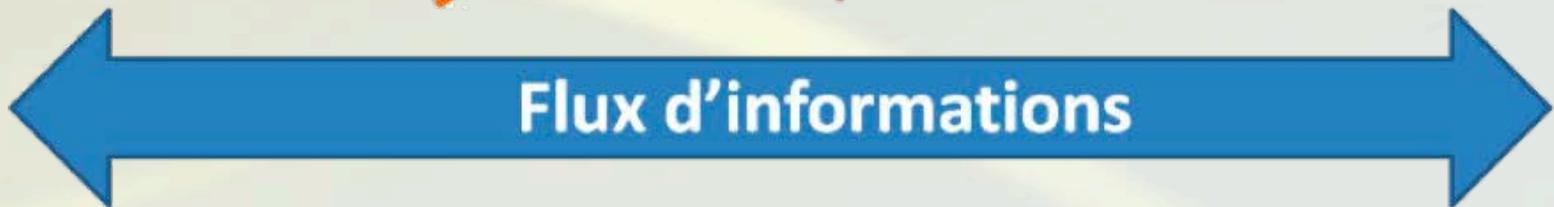
PLAN



# Les 4 principes de base du SCM



Concevoir - Implanter



LE CLIENT FINAL



Fournisseurs

Production  
Assemblage

Stockage  
Distribution

Clients

Diagnostiquer



VOUS  
NOUS



Flux Physiques

Approvisionner

Stocker

Distribuer

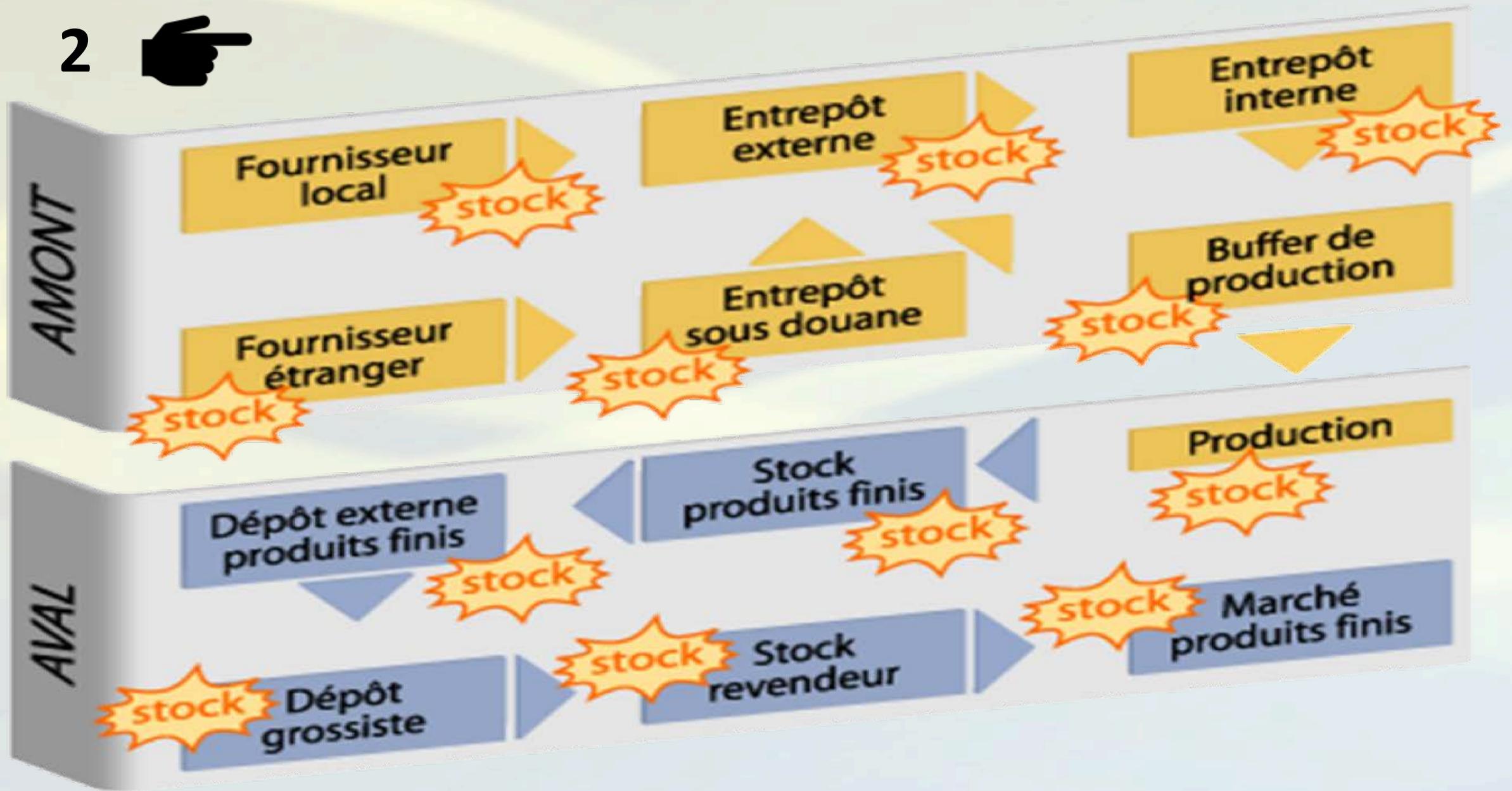
Contrôler



Flux financiers

Optimiser

2



Fournisseurs  
extérieurs

Sites de  
production

Logistique  
Distribution

Client

Gestion des prévisions et de la demande

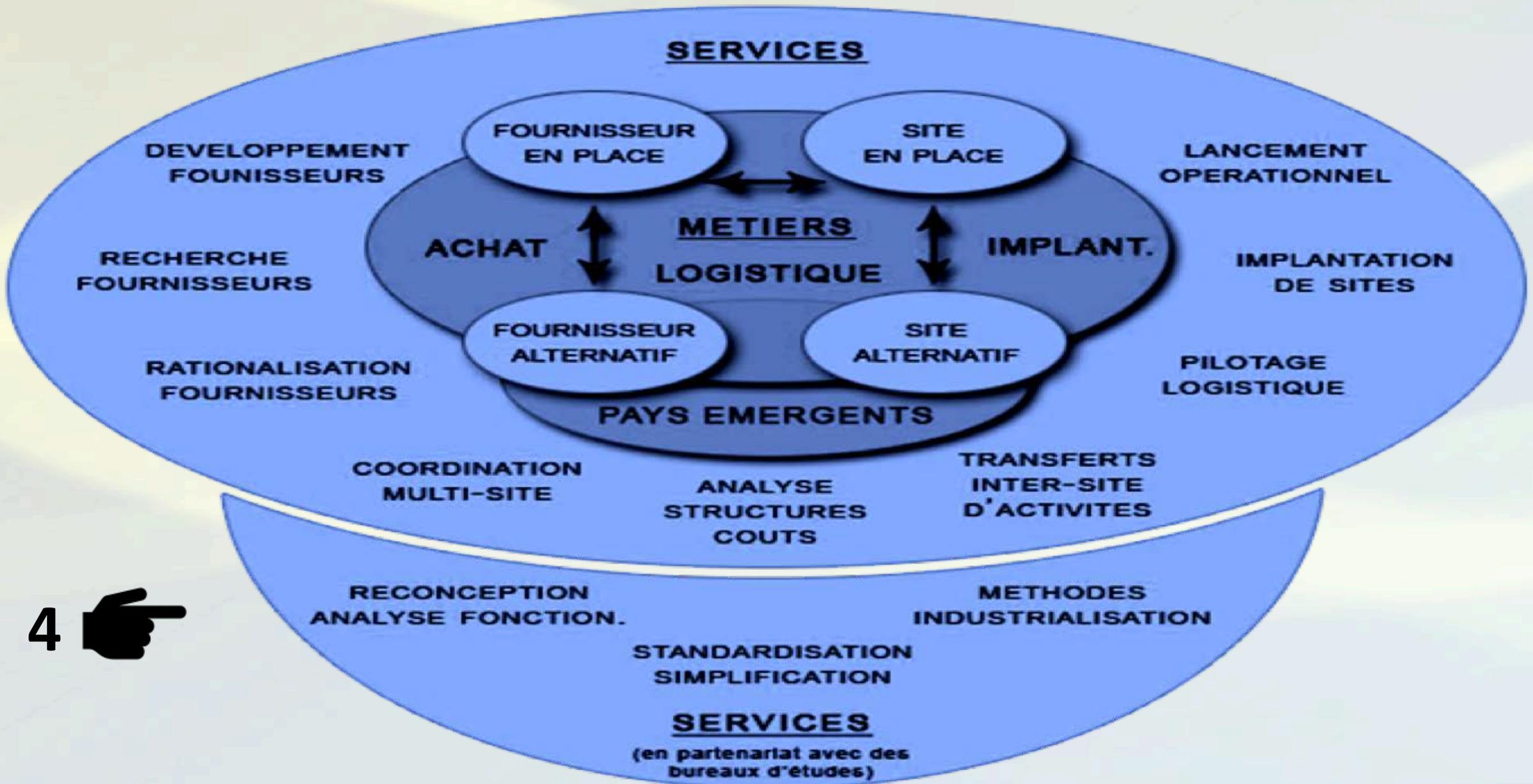
Planification et déploiement des stocks

Gestion de la commande

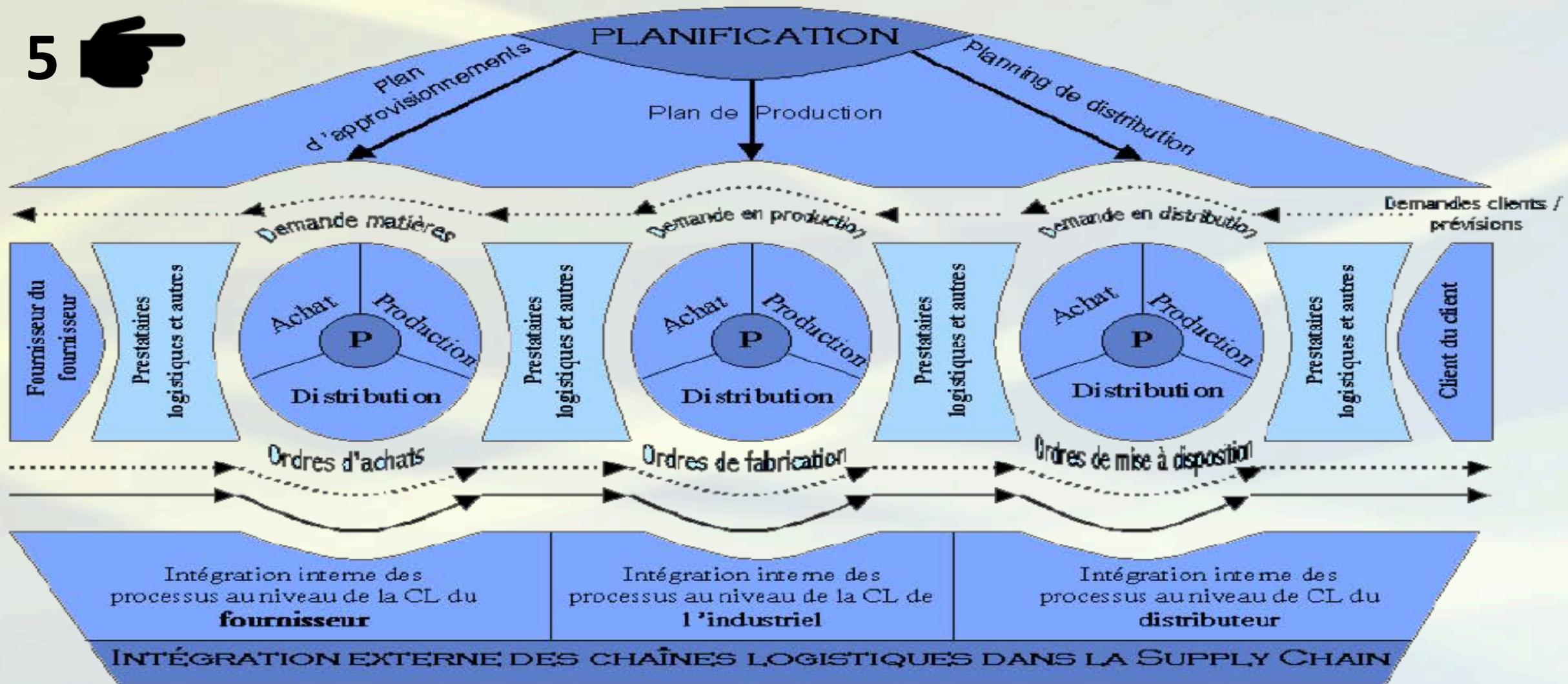
Développement et Mise en marché des produits

Gestion des flux physiques et des opérations





4



- ←..... Flux d'informations de gestion de la demande / prévisions à travers la supply chain
- .....→ Flux d'informations de traitement des commandes et de traçabilité
- Flux physiques des matières et des conditionnements

# OPTIMISATION DE SUPPLY CHAIN

Tendances	Enjeux	Freins et difficultés	Bénéfices souhaités
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Globalisation des marchés, internationalisation de l'économie et accroissement des poussées concurrentielles.</li> <li>- Recentrage et externalisation</li> <li>- Les alliances stratégiques</li> <li>- Supply Chain Collaboration</li> <li>- Multiplication des prestataires spécialisés (transport, entreposage, informatique...)</li> <li>- Multiplication des nouvelles technologies de l'information et de la communication, et des outils d'optimisation</li> <li>- Marques distributeurs, Hard Discount, cartes de fidélité...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le passage d'un marché local, régional, national à un marché global</li> <li>- Maîtrise des flux intra organisationnels mais surtout inter organisationnels</li> <li>- Amélioration permanente du service client</li> <li>- Réduire le besoin en fonds de roulement</li> <li>- Améliorer la rentabilité de l'outil de production</li> <li>- La réduction des délais et la suppression des ruptures...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Résistance / adaptation au changement des méthodes de travail</li> <li>- Développer une culture internationale et des synergies groupe</li> <li>- Cerner les processus stratégiques pour l'entreprise</li> <li>- Les réticences au partenariat</li> <li>- Abondance d'outils informatiques insuffisamment adaptés ou performants</li> <li>- Insuffisances des outils de mesure de la performance globale...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Des processus mieux définis et plus structurés</li> <li>- Amélioration de la relation avec les tiers amont et aval</li> <li>- Gains de parts de marché</li> <li>- Accélérer la circulation des flux</li> <li>- Diminution des prix de revient</li> <li>- Amélioration du niveau de service et de la productivité...</li> </ul>

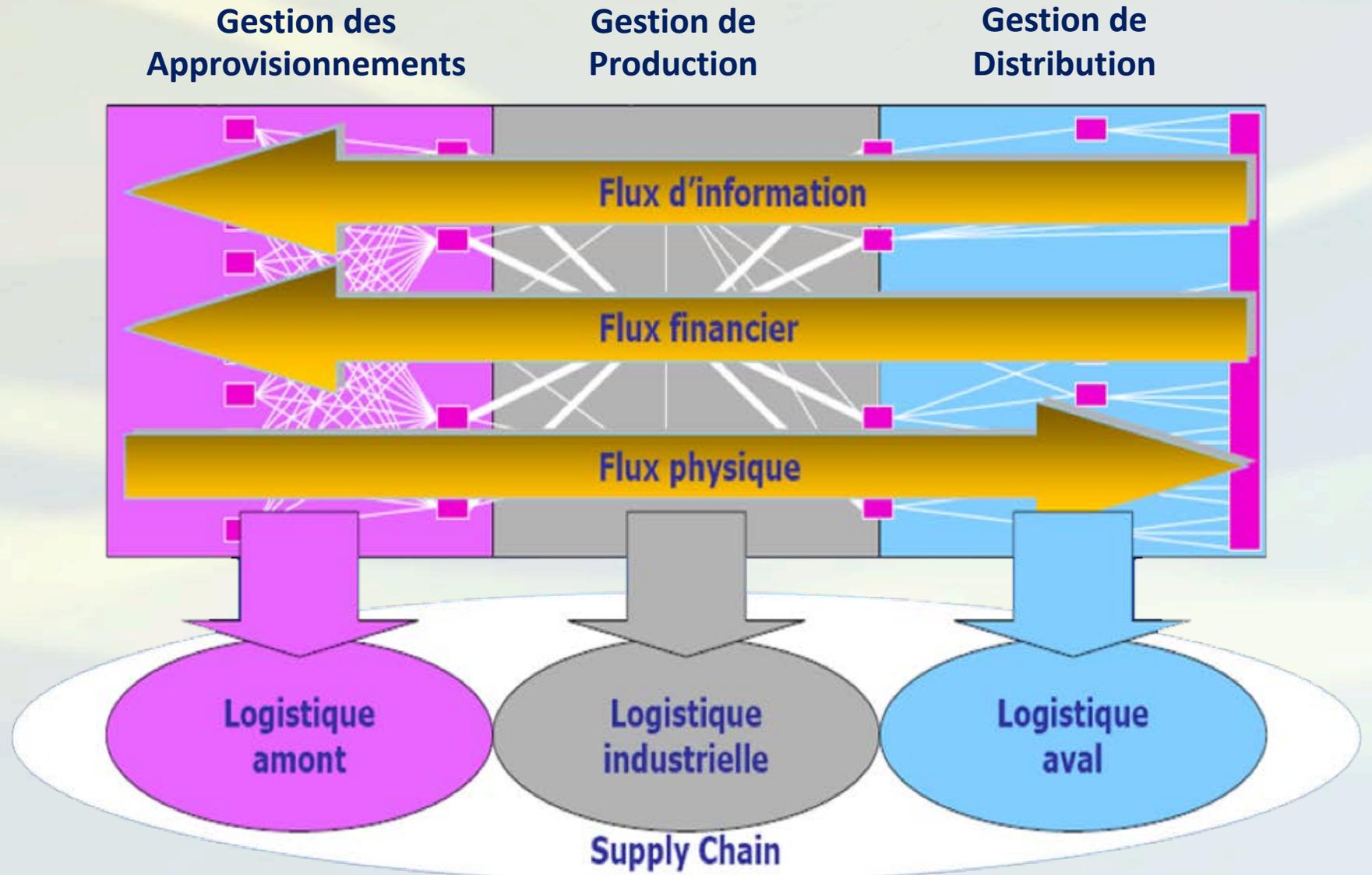
**VERS  
UNE**

**SUPPLY CHAIN  
GLOBALE**

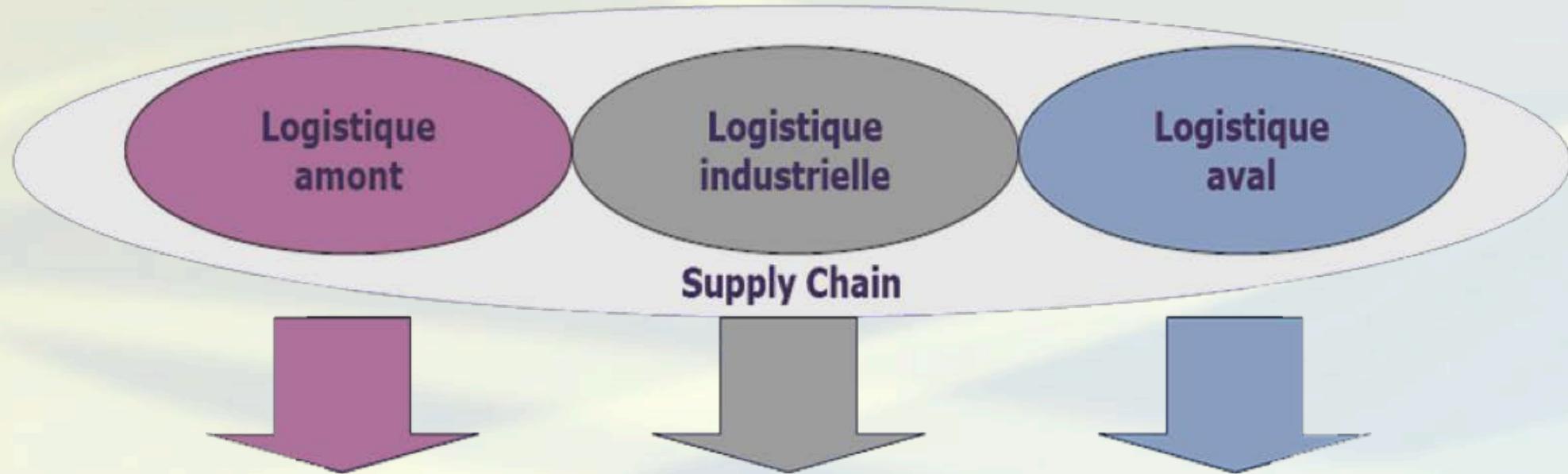
PRENDRE EN COMPTE  
**TOUS LES  
ACTEURS**

VIA

UNE VISION  
**TRANSVERSALE**  
DES ORGANISATIONS



# COMMENT OPTIMISER UNE SUPPLY CHAIN



## IDENTIFIER LES PROBLEMATIQUES

**GERER LA QUALITE**

**MAITRISER LES DELAIS**

**OPTIMISER LES COUTS**

**ACCROITRE LA REACTIVITE**

**MAITRISER LES STOCKS**

**PARTAGER L'INFORMATION**

Des plans de lancement clairs avec des objectifs bien définis assurent l'atteinte des objectifs

Une utilisation équilibrée de la technologie capture les informations des fournisseurs critiques et relaie cette information sans intervention manuelle

Le flux d'information en temps réel permet la baisse du niveau des stocks sans risque de rupture

La gestion du changement et les modèles de flux de travail guidés minimisent le manque de conformité des processus

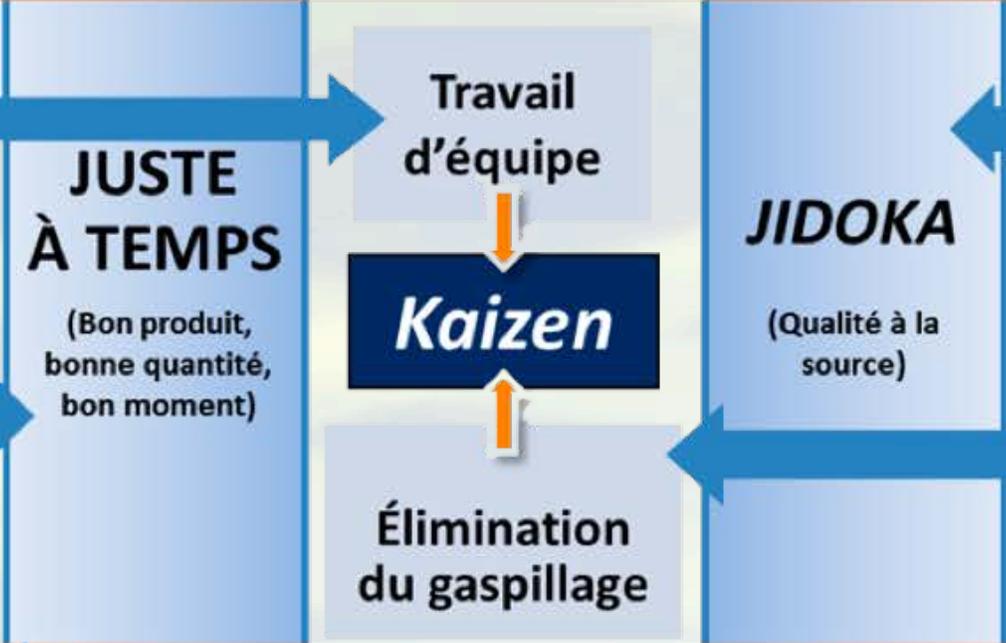


Des résultats de qualité sont le « couronnement » de bases précises et réactives et d'un processus solide

L'automatisation de la demande permet une réponse efficace à cette demande

La réduction des pertes grâce à l'automatisation et le système intégré de rotation des stocks préviennent l'expiration des produits et réduisent le nombre d'étapes du processus

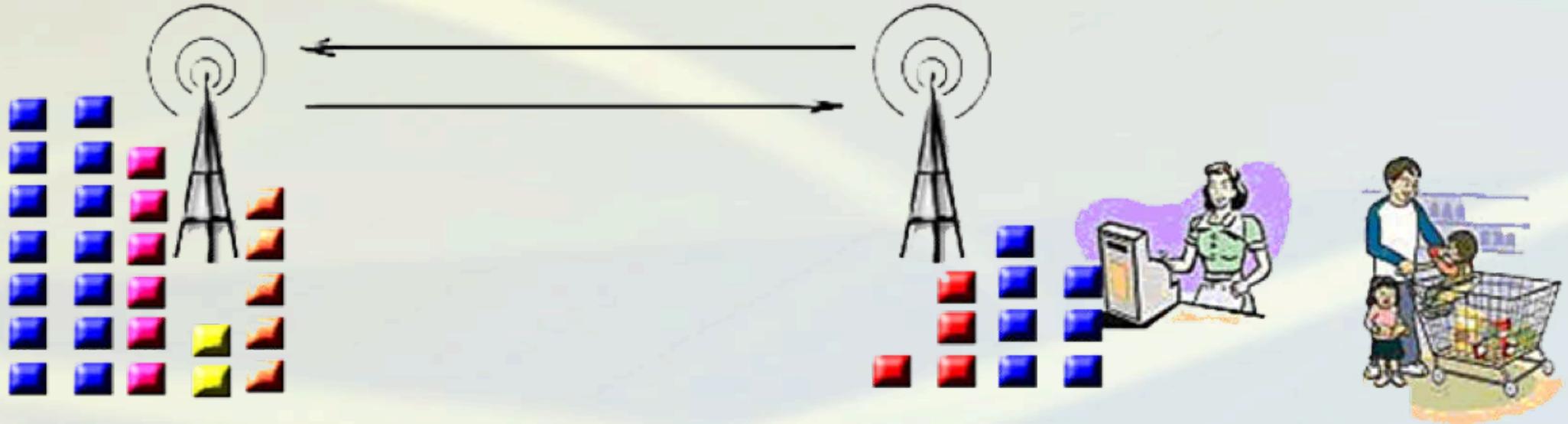
Les informations visuelles en temps réel sont intégrées afin d'assurer la durabilité du système et sa facilité d'utilisation



# STRATEGIES LOGISTIQUES

**La Gestion Partagée des Approvisionnements**

**GPA**



**La Gestion Partagée des Approvisionnements sert une stratégie de réapprovisionnement continu dans laquelle le fournisseur n'exécute plus simplement les ordres passés par les clients, mais devient co-responsable de l'approvisionnement et gère le stock chez son client.**

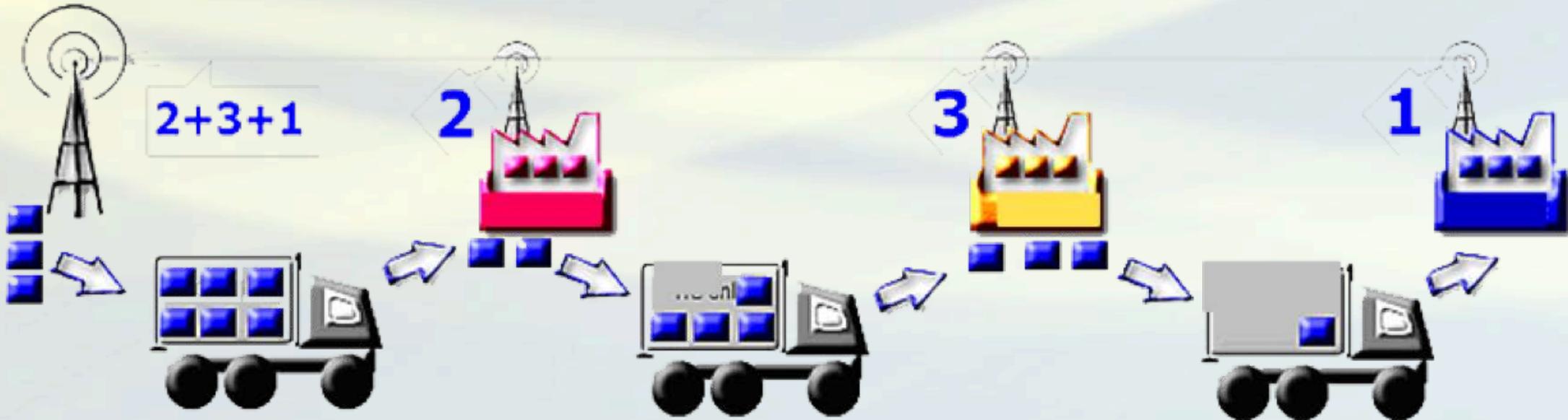
**Ayant accès aux données de stocks de son client, le fournisseur reprend la maîtrise de ses prévisions, de l'adaptation de la production et de ses ressources logistiques.**



**La Gestion Partagée des Approvisionnements représente le passage d'une logique de flux poussés (à date fixe) à une logique de flux tirés, et par là un moyen de réduire les stocks le long de la chaîne logistique, ainsi qu'un pas vers la suppression des stocks immobilisés en entrepôts.**

# GPA Multidrop

La GPA Multidrop consiste à livrer un groupe de clients ou distributeurs à partir d'un point de départ fournisseur unique par une tournée de livraison.

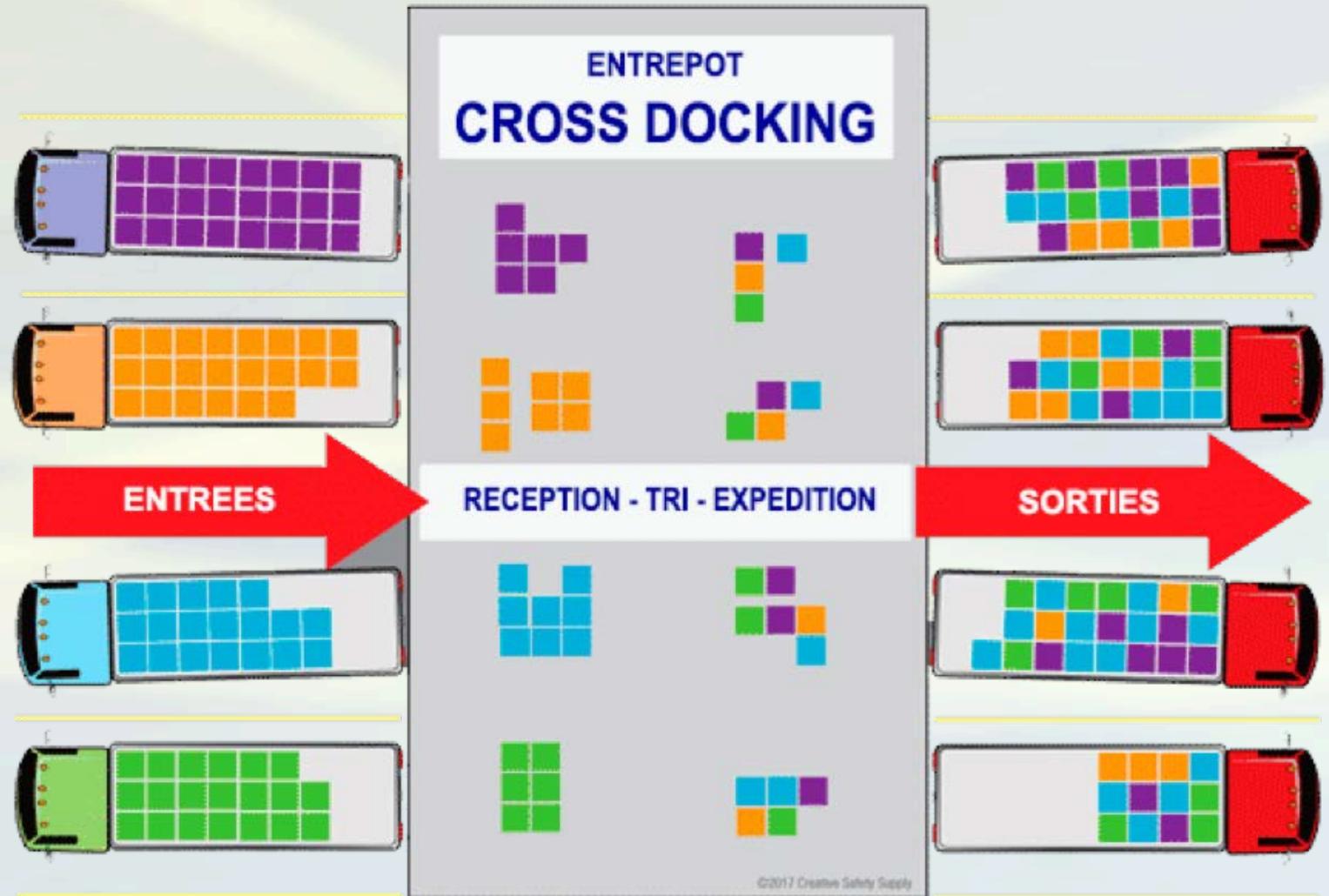
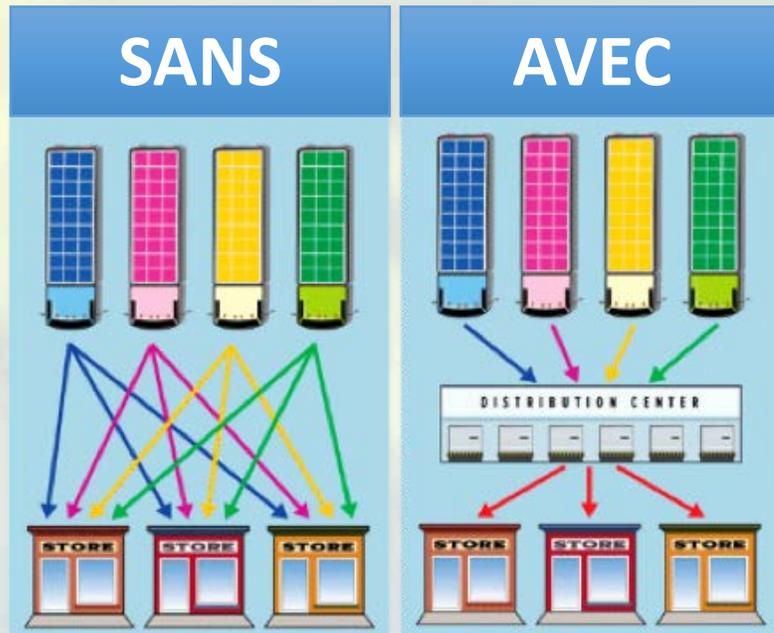


# GPA Multipick

Le principe de la GPA Multipick (parfois appelée Gestion Mutualisée des Approvisionnements **GMA**) consiste à confier à un groupe de fournisseurs la gestion du réapprovisionnement à la place des clients ou des centrales de distributeurs et de mutualiser le transport des pièces, produits ou marchandises de chaque fournisseur par un enlèvement successif sur leurs sites.



# Crossdocking



# STRATEGIES LOGISTIQUES

## LOGISTIQUE INDUSTRIELLE

# Pré-manufacturing

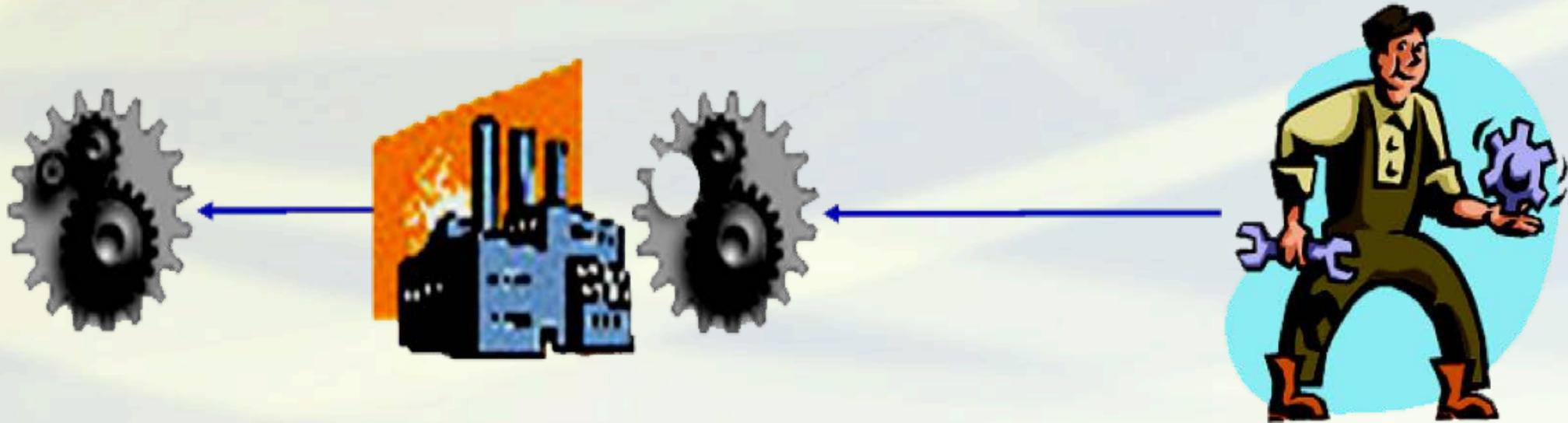


Assemblage  
Final



Pièces assemblées en  
sous ensembles  
complets et prêts à  
être intégrés.

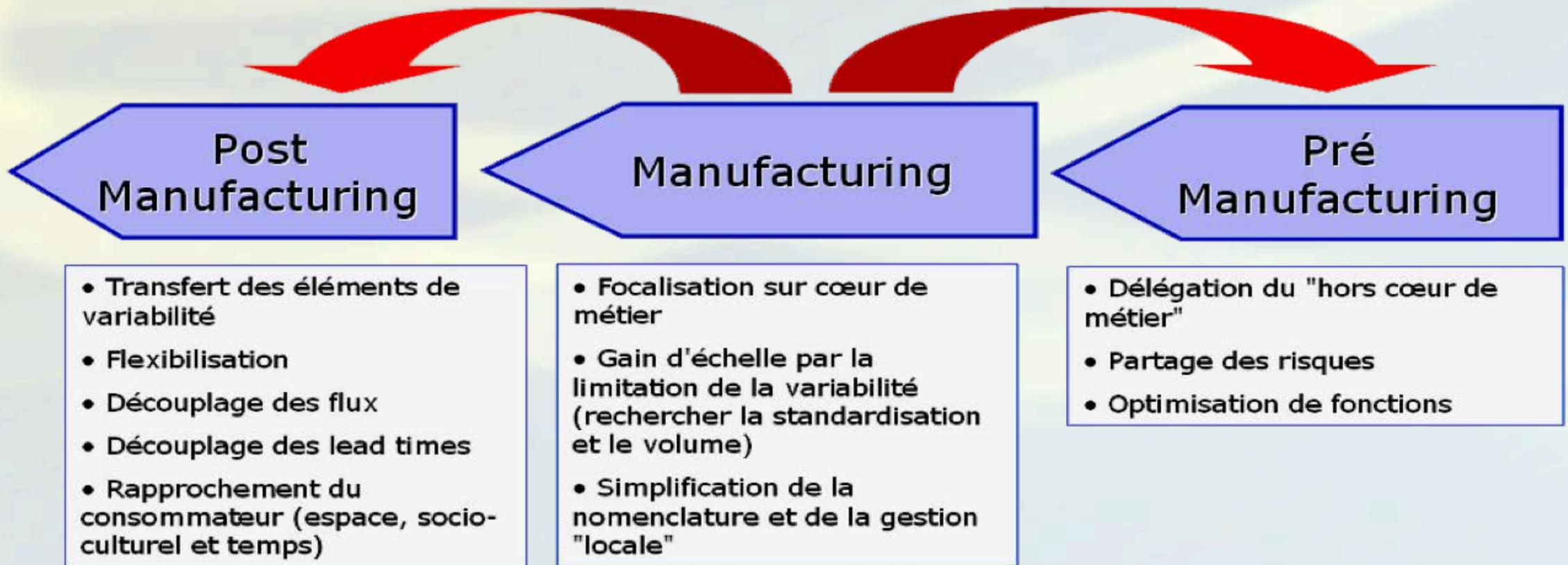
# Post-manufacturing



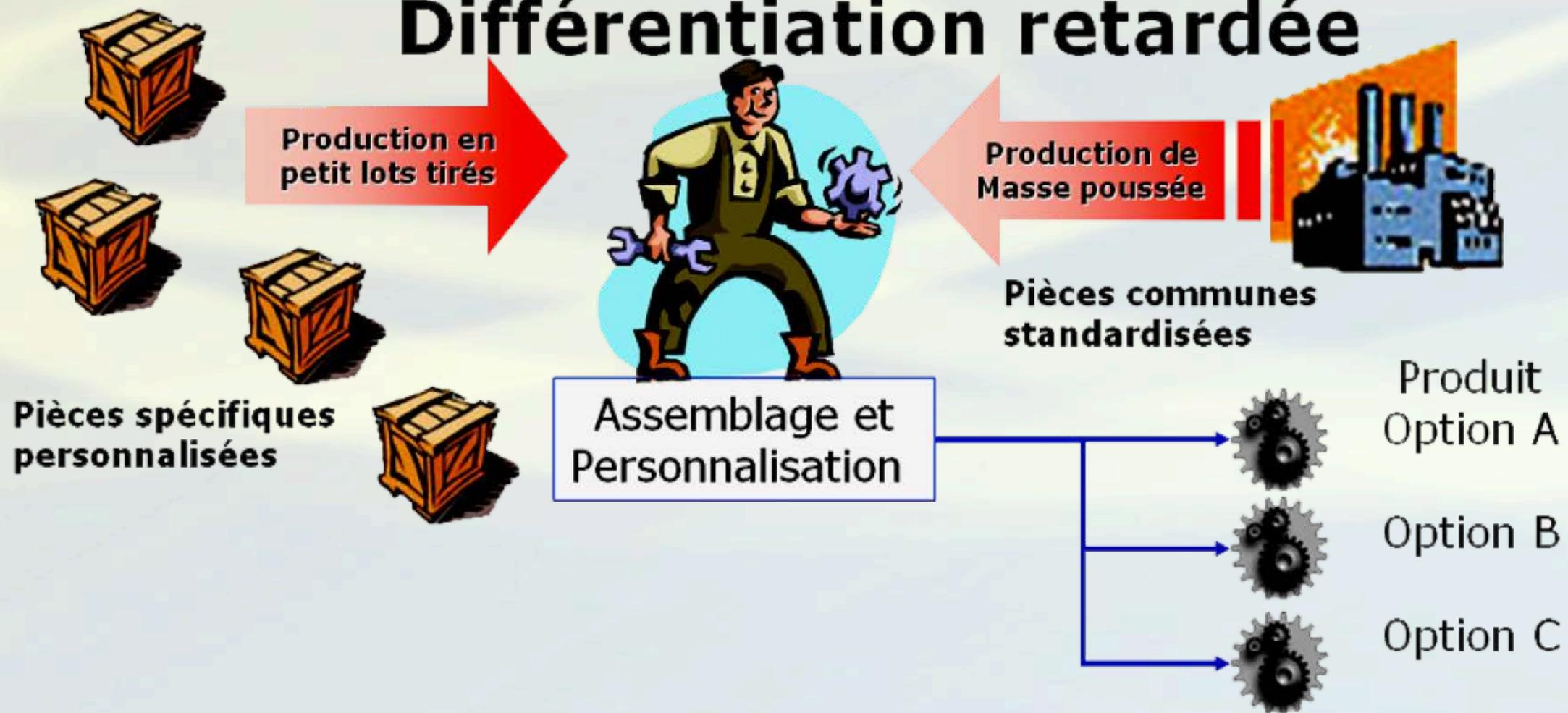
Assemblage  
Complémentaire  
Finalisation

Pièces assemblées en  
sous ensembles  
complets et prêts à  
être intégrés.

# Split-manufacturing



# Post manufacturing et Différentiation retardée



# STRATEGIES LOGISTIQUES

## ECO-LOGISTIQUE

**L'éco-logistique génère des impacts en ce sens où elle modifie les échanges entre les acteurs et les processus habituels**  
**impacts sur la filière et l'économie durable**

- incitation à préserver des pratiques durables de culture et de production
- qualification des processus d'extraction, de transformation et de production
  - implication des organisations professionnelles locales
  - promotion sur place d'opérations à valeur ajoutée
  - contribution aux infrastructures locales
  - qualification des installations

**impacts sur l'organisation et la logistique**

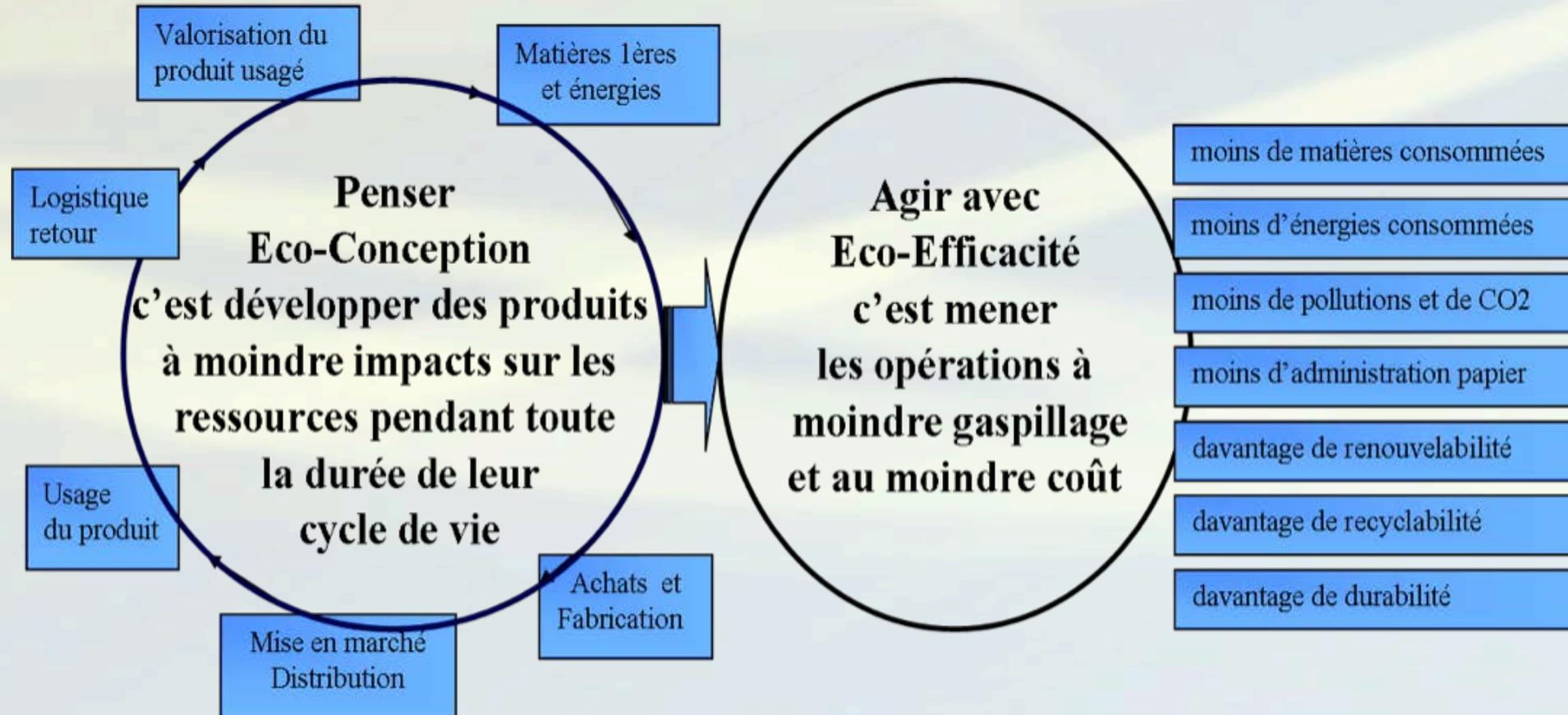
- développement de partenariat (ADEME, laboratoires de contrôles, ...)
- logistique collaborative et transversale pour permettre de dégager et partager des créations de valeur ajoutée - création d'outils pour la mise en place et l'accompagnement d'une démarche éco-logistique

		prise en compte des composants , des ressources ( matières premières, emballages ) et des process
	prise en compte des énergies, des transport propres, et des déchets d'emballages	prise en compte des énergies, des transport propres, et des déchets d'emballages
prise en compte qualité coût délai	prise en compte qualité coût délai	prise en compte qualité coût délai
<b>LOGISTIQUE</b>	<b>LOGISTIQUE DURABLE</b>	<b>ECO-LOGISTIQUE</b>

# Qu'apporte une démarche écologistique ?

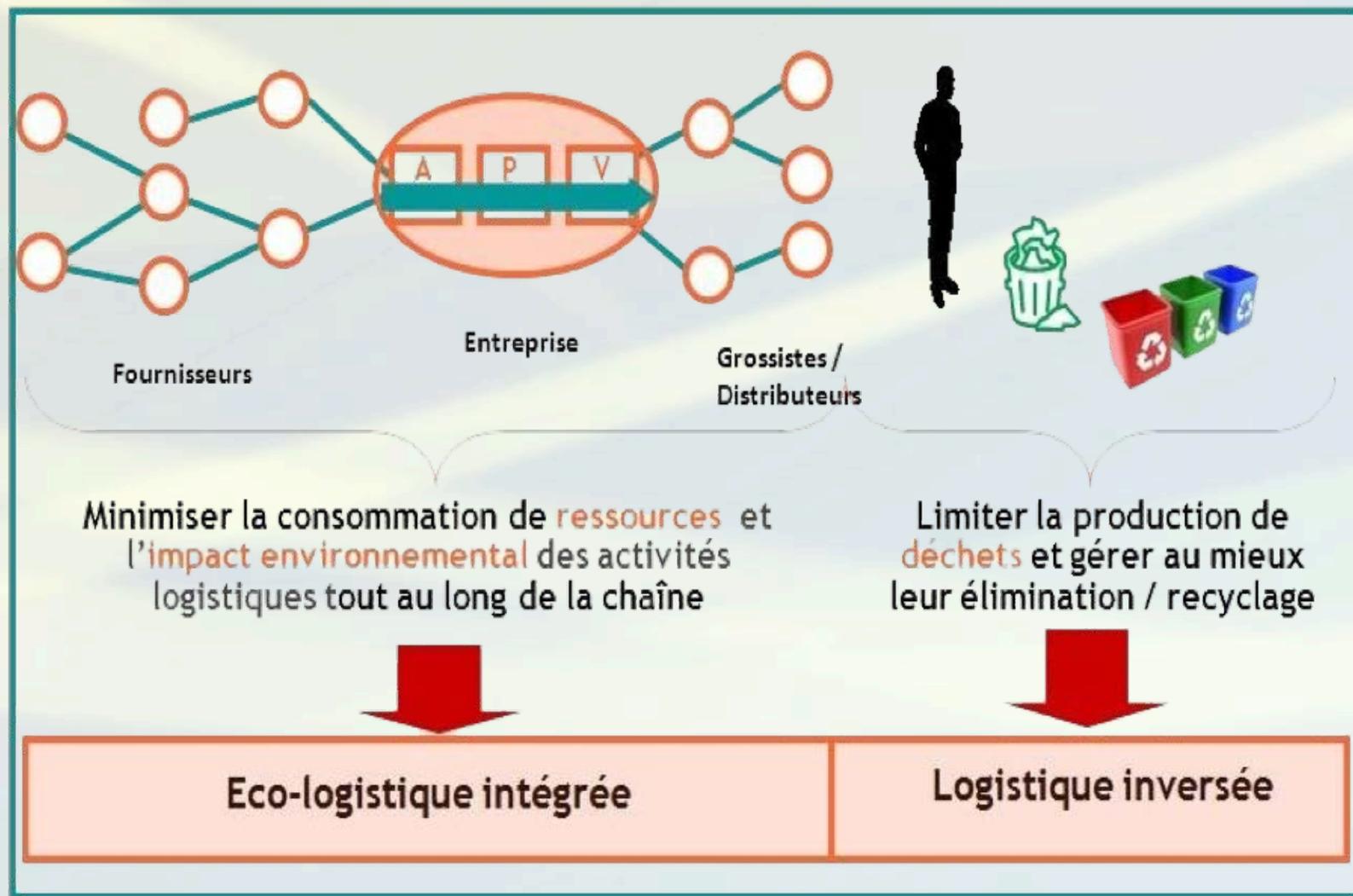
- elle limite à la source un grand nombre de formation de déchets
- elle permet de réduire les gaspillages donc les coûts
- elle fait participer transversalement toutes les fonctions clés de la chaîne de valeur
- elle stimule l'innovation et la mise sur le marché de produits de qualité
- elle apporte de la cohérence entre les produits, les marques, les emballages, les services et les valeurs de l'entreprise
- elle contribue à donner des avantages concurrentiels significatifs
- elle prescrit de bonnes pratiques et incite les partenaires à s'engager dans une même démarche
- elle ouvre des possibilités de duplication à d'autres produits et métiers

**L'écoconception vise à limiter les impacts sur l'environnement et les ressources Les impacts sont les changements d'état des ressources sous l'action des flux.**



## Les principaux référentiels

Référentiel	Objectifs
ISO 9001	Démontrer son aptitude à fournir régulièrement un produit ou un service conforme aux exigences des clients et aux exigences réglementaires applicables. Accroître la satisfaction de ses clients par l'application efficace du système.
ISO 9004*	Améliorer les capacités et les performances globales de l'entreprise afin de satisfaire les besoins et les attentes de ses clients et des autres parties intéressées.
ISO 140001	Etablir et évaluer l'efficacité des dispositions prises par l'entreprise pour définir une politique environnementale et des objectifs environnementaux, s'y conformer et pouvoir démontrer cette conformité.
OHSAS 18001	Réduire et limiter au maximum les risques d'atteinte aux personnes exposées à des risques pour la santé et la sécurité au travail. Améliorer de façon continue le système de management mis en place.
SA 8000	Démontrer aux parties intéressées que les politiques, processus et pratiques sont conformes au droit du travail.
AA 1000	Contribuer au développement d'un dialogue plus effectif avec les parties intéressées. Aider l'entreprise à recueillir leurs divers besoins et aspirations pour mieux gérer et équilibrer les performances sociales, économiques et environnementales.
EFQM	Progresser vers l'excellence.
SD 21000*	Initier, structurer et mettre en œuvre une démarche développement durable. Ce guide se compose de deux parties : une aide à la réflexion initiale de prise en compte du développement durable dans la stratégie de l'entreprise et la mise en œuvre concrète de cette démarche.



## STRATEGIES LOGISTIQUES

# REVERSE LOGISTIQUE

**Il est nécessaire de distinguer deux types de retour :**

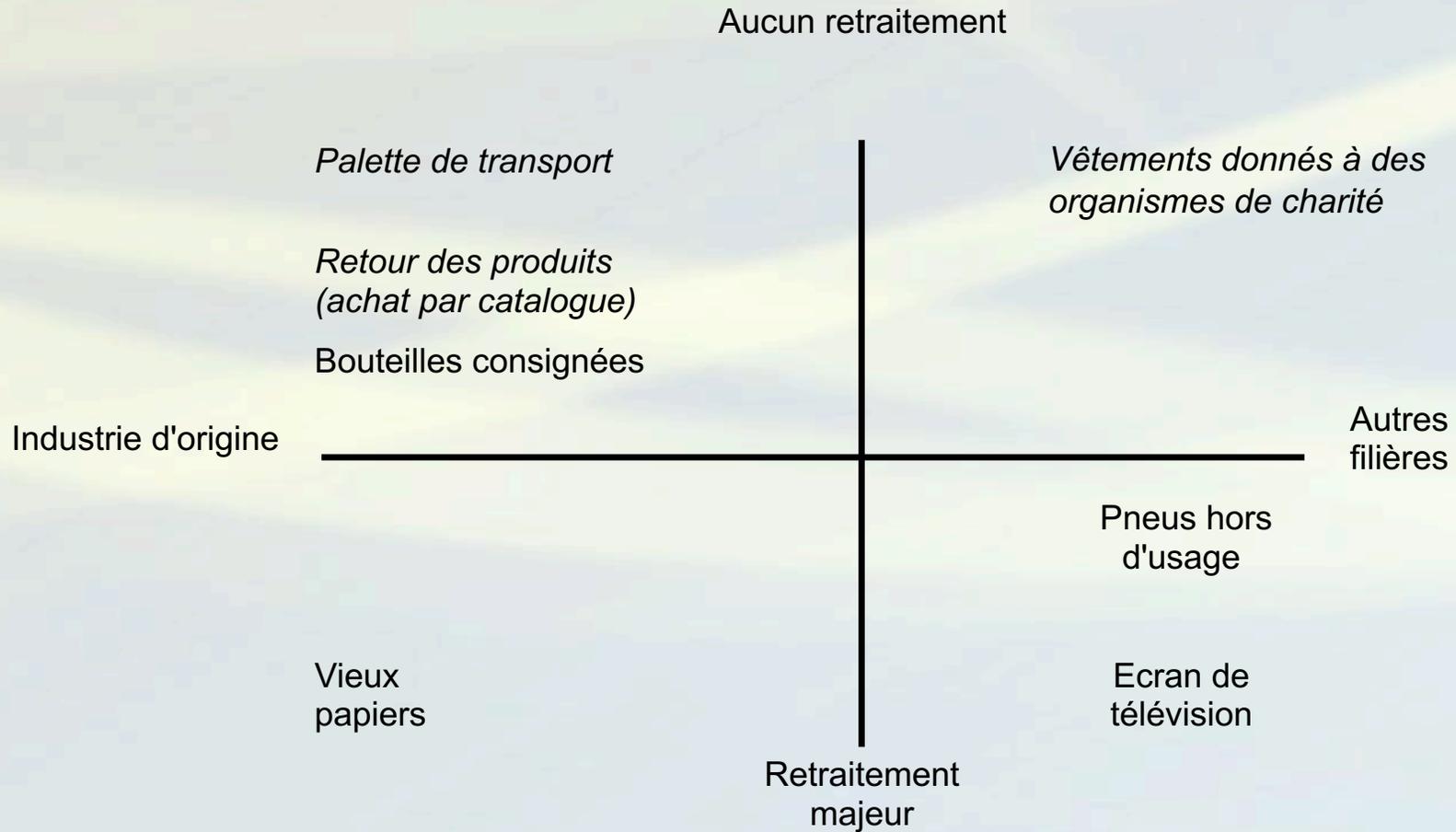
- Le retour des produits ...**
- Le retour des emballages**

A ces deux types de retours correspondant des traitements bien distincts :

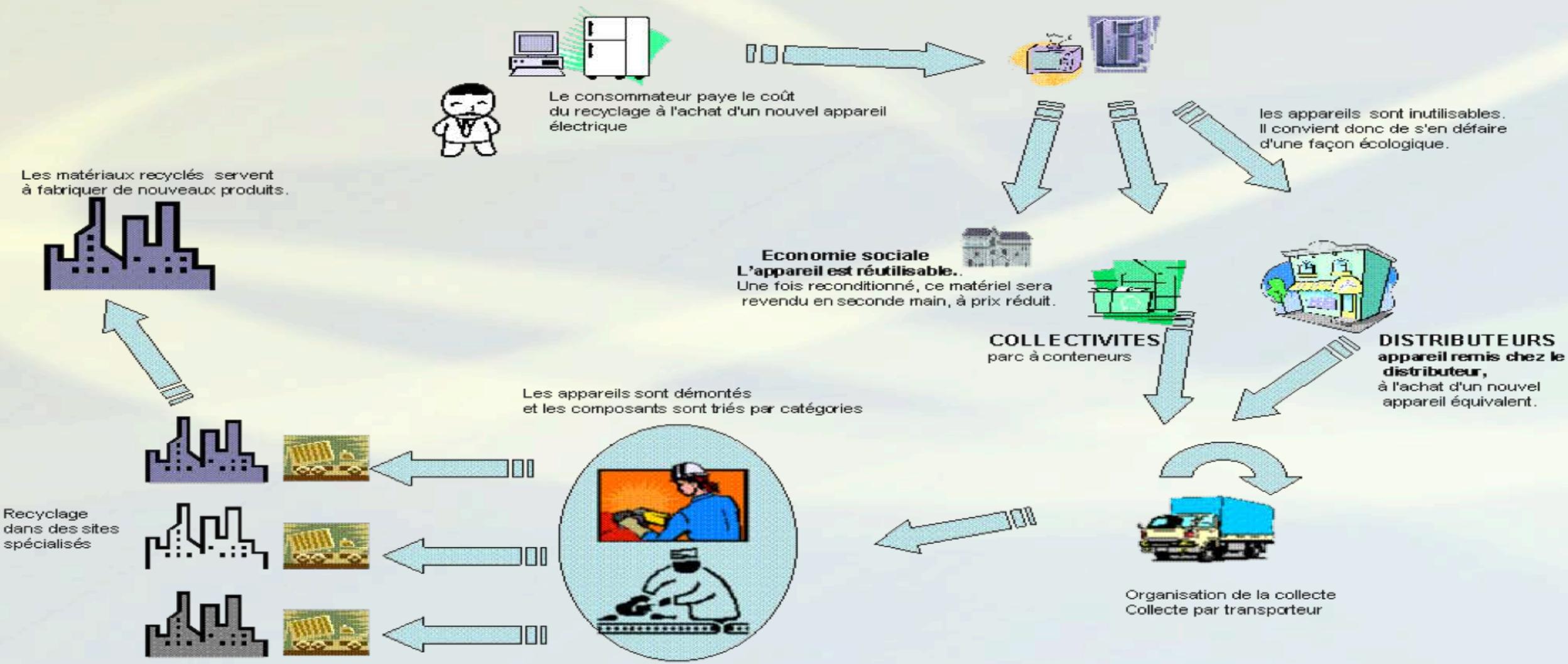
<b><i>Retour des produits finis</i></b>	<b><i>Retour des emballages</i></b>
Retour au fournisseur après ou selon accord	Réutilisation en l'état
Revente directe	Réutilisation après remise en état ou nettoyage
Reconditionnement ou rénovation pour réintégration en stock	Récupération
Recyclage et récupération	Recyclage
Destruction	Mise au rebut

# De même, deux paramètres structurent la gestion des retours

- La filière de destruction
- Le degré de traitement



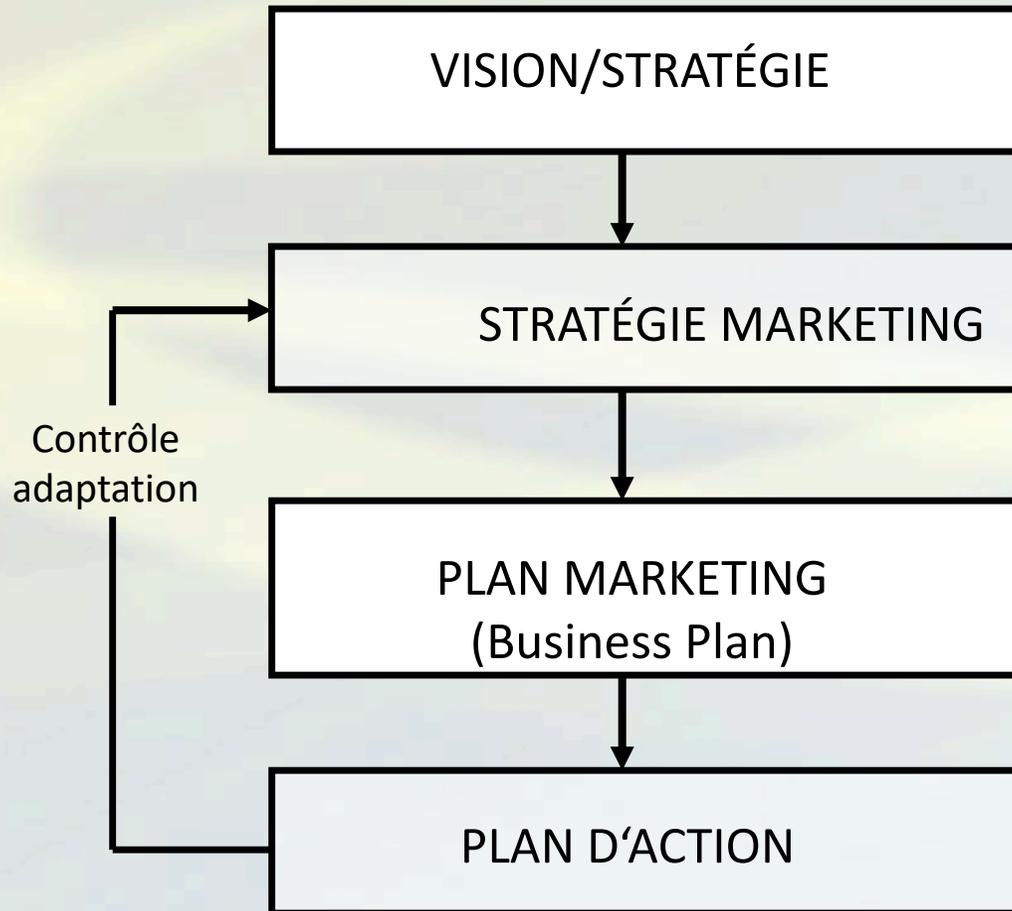
# PROCESSUS DE TRAITEMENT DES DEEE



## STRATEGIES D'ENTREPRISES

# Domaine d'Activité Stratégique

# DE LA STRATÉGIE À L'ACTION



- Objectif long terme
- Choix de DAS\* + objectifs moyen terme (3à 5 ans)
- Segmentation
- Marketing mix par segment
- Planification à 2/3 ans + budget
- Sur 1 an : responsables, dates, moyens, indicateurs

•DAS : Domaine d'Activité Stratégique  
= (Strategic) Business Unit

# ANALYSE SWOT

## Forces de l'entreprise (S) :

- Avance et puissance des logiciels
  - Crédibilité du fondateur
  - Premiers clients
  - Financement amorcé

## Opportunités (O) :

- Secteurs d'application en croissance
- Nombreux partenaires susceptibles de soutenir des innovations technologiques

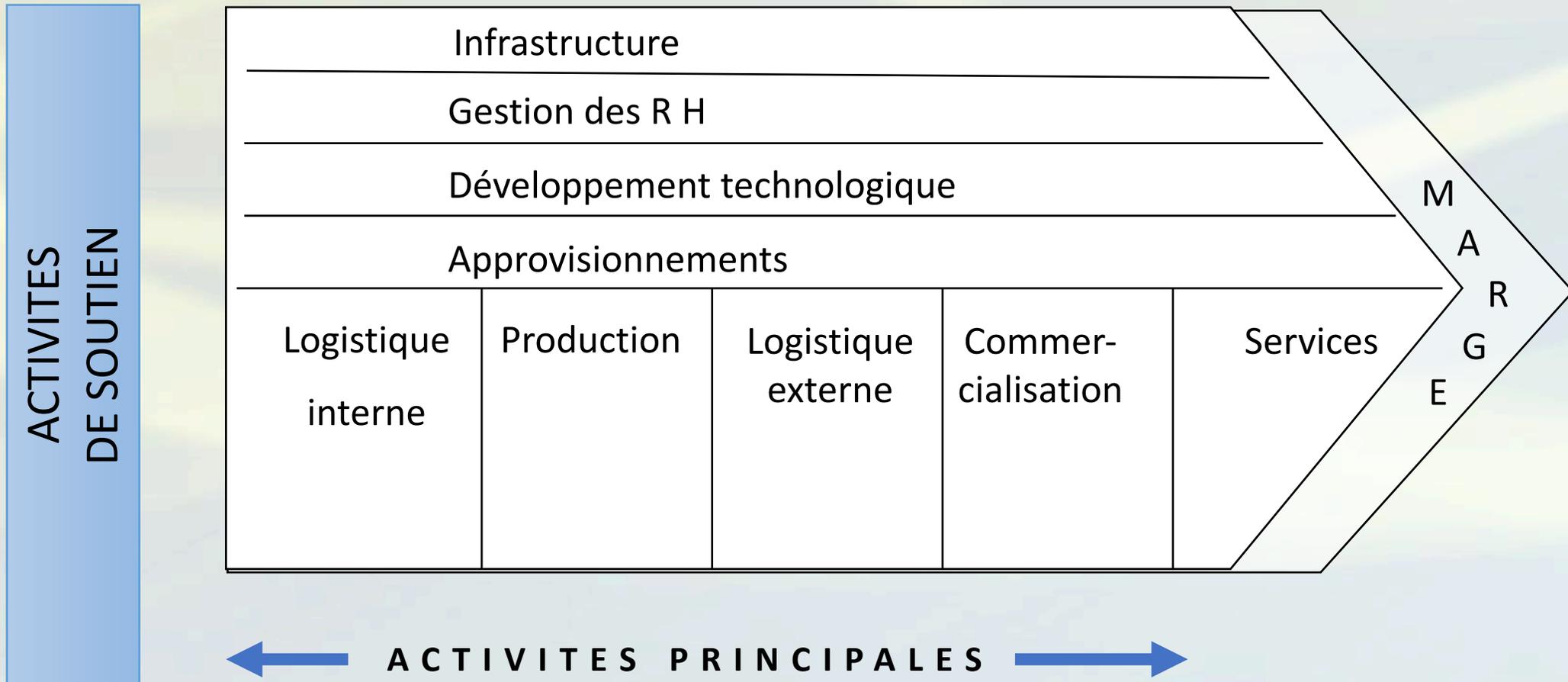
## Faiblesses de l'entreprise (W) :

- Management ? Commercial ?
  - Dispersion des projets
- Besoin de ressources important

## Menaces (T) :

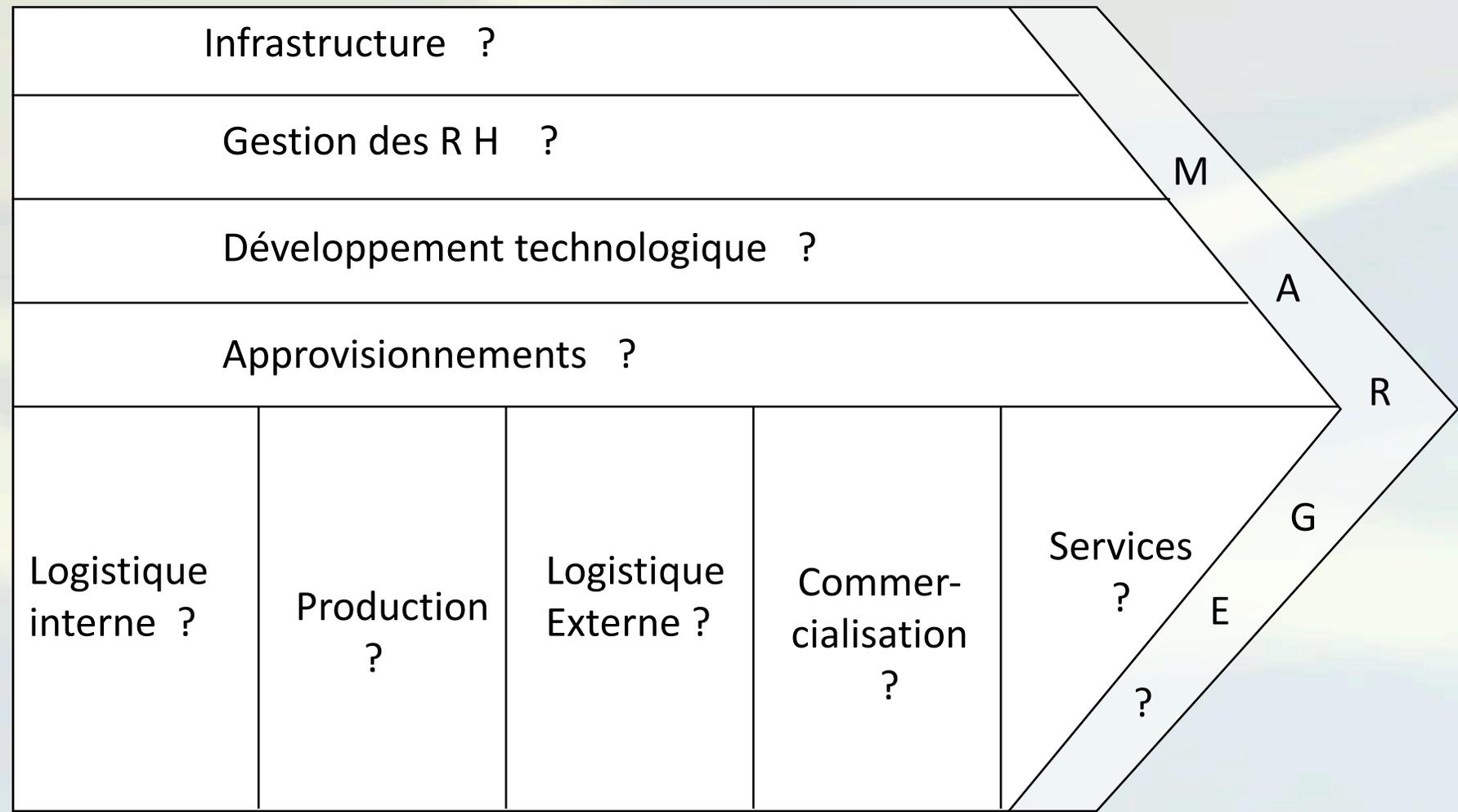
- Concurrents puissants
- Concurrents sectoriels à R&D forte

# CHAÎNE DE VALEUR DE PORTER



Activités	Modèle de Porter
Logistique interne	Réception, stockage et affectation des moyens de production nécessaires au produit (manutention, contrôle des stocks, renvoi aux fournisseurs, etc.
Production	Transformation des moyens de production en produits finis (y compris l'entretien des machines, l'emballage, le contrôle de qualité...)
Logistique externe	Collecte, stockage et distribution physique des produits aux clients
Commercialisation et vente	Activités associées à la fourniture des moyens par lesquels les clients peuvent acheter le produit et sont incités à le faire, comme la publicité, la promotion, la force de vente, la sélection des circuits de distribution, les relations avec les distributeurs et la fixation des prix
Services	Activités associées à la fourniture de services visant à accroître ou à maintenir la valeur du produit, comme l'installation, la réparation, la formation, la fourniture de pièces de rechange et l'adaptation du produit.

**Exemple Jeans : Chaîne de valeur ...% ?**



# MODÈLE MAC KINSEY

## STRATÉGIE PAR CASE

		A T O U T		
		+	=	-
A T T R A I T	+	I	IS	R
	=	IS	R	D
	-	R	D	A

I : Investir pour croître

IS : Investir pour croître sélectivement

R : Rentabiliser les meilleurs segments  
(Récolter)

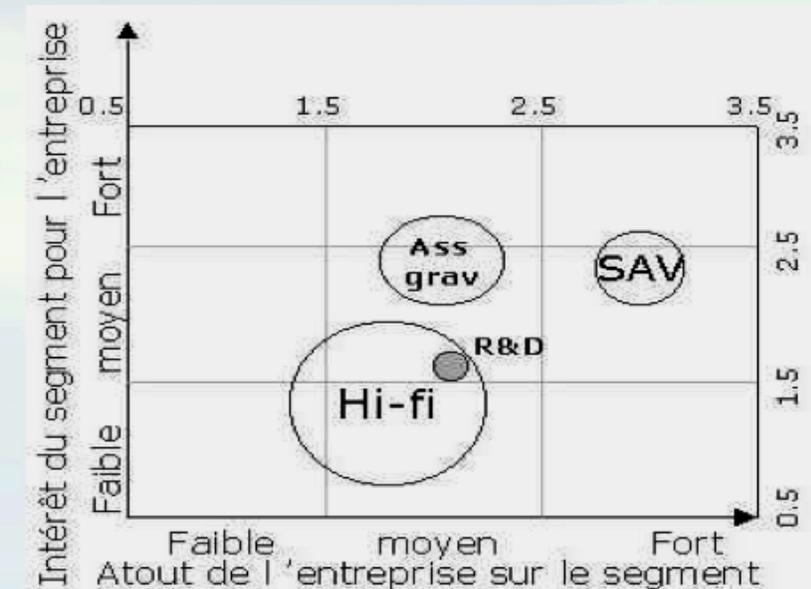
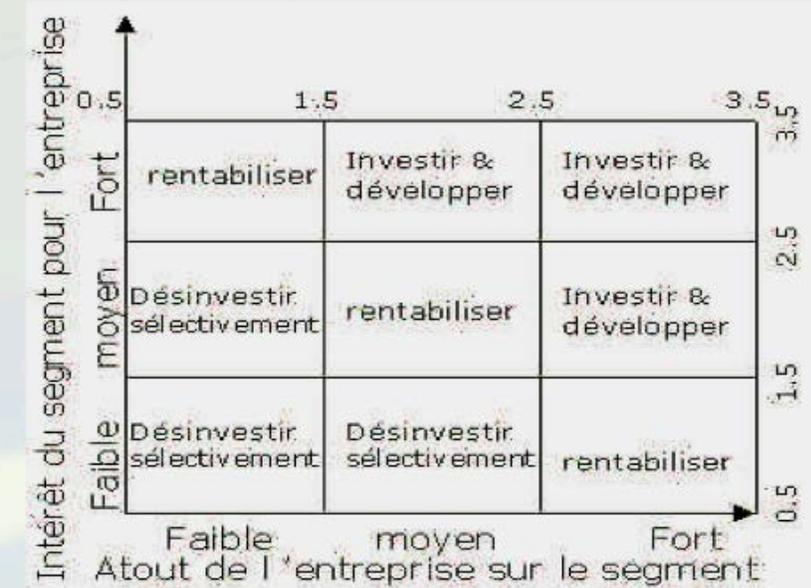
D : Désinvestir

A : Abandonner

# MODÈLE MAC KINSEY

## STRATÉGIE PAR CASE

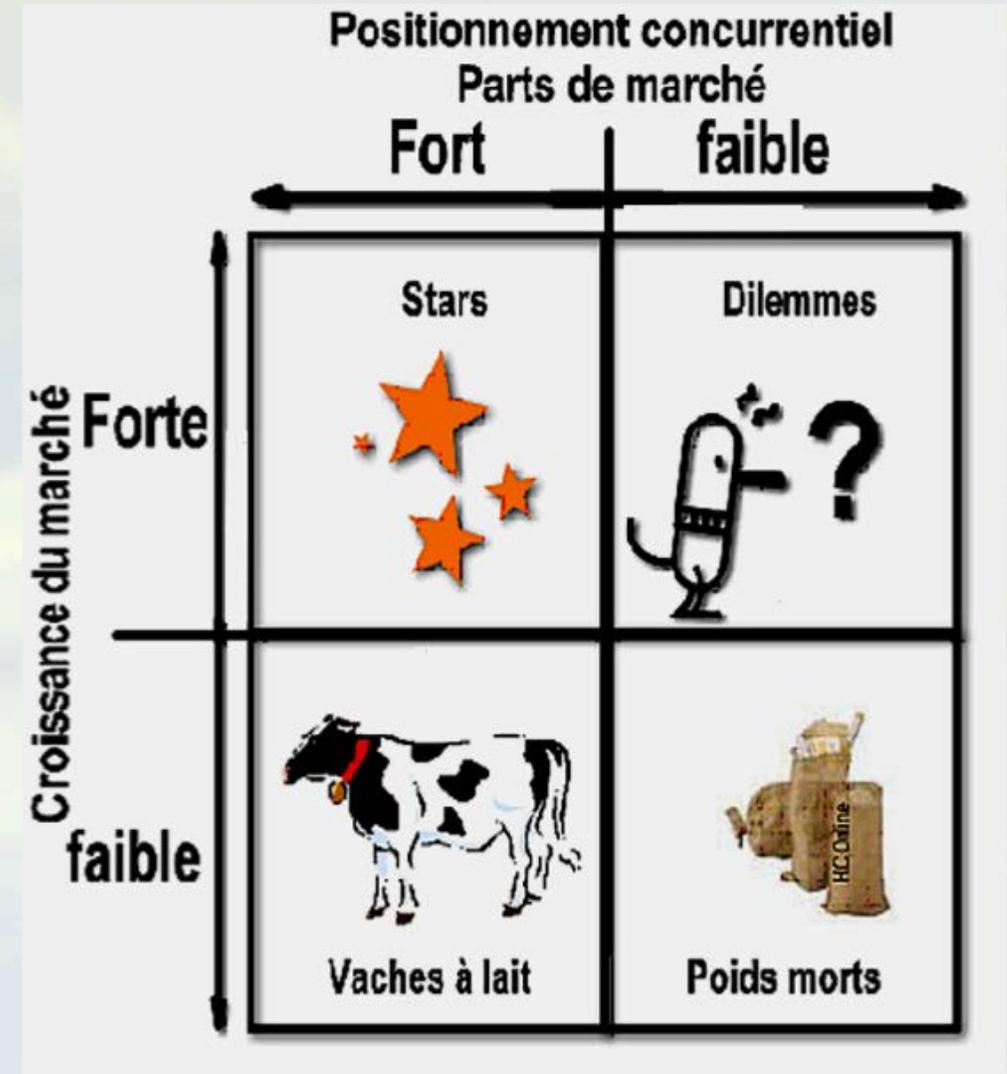
Atouts de l'entreprise	ATTRAIT DU MARCHÉ		
	Faible	Moyen	Fort
Fort	Redoubler d'efforts ou abandonner	Améliorer la position	Maintenir position de leader
Moyen	Se retirer progressivement ou sélectivement	Rentabiliser avec prudence	Maintenir la position suivre le développement
Faible	Abandonner Désinvestir	Se retirer sélectivement	Rentabiliser (traire)



# La matrice BCG

Boston Consulting Group, années 70

	Position concurrentielle	
taux de croissance	Forte	Faible
Fort	Vedette	Dilemme
Faible	Vache à lait	Poids mort



# Matrice BCG

## Stars

Les **Stars** ou "vedettes" se caractérisent par une croissance forte et une position (part de marché) forte. Les vedettes nécessitent des liquidités pour accompagner la croissance du marché et assurer la position de l'entreprise. Fortement rentables, les produits vedettes devraient s'autofinancer.

Néanmoins, la croissance du marché attise la convoitise des concurrents et la position relative peut être remise en question.

**Recommandation** : assurer la position dominante pour transformer au fur et à mesure de la maturité du marché ces produits / activités en vaches à lait.

## Dilemmes

Les **Dilemmes** présentent une croissance élevée, mais sont faiblement rentables. Ils réservent une part de marché faible et nécessitent des liquidités et investissement importants pour suivre la croissance et améliorer le positionnement concurrentiel de l'entreprise.

Le dilemme réside précisément dans l'avenir du positionnement sur le marché et le besoin d'investissements. Si la position demeure sans changement, les dilemmes deviennent des poids morts absorbant une part importante des ressources

**Recommandation** : assurer la position dominante pour transformer au fur et à mesure de la maturité du marché ces produits / activités en vaches à lait.

## Vaches à lait

Les **Vaches à lait** ont un taux de croissance faible ou nul, positionné sur des marchés matures ou en déclin. La part de marché de l'entreprise est forte, cette domination doublée de l'amortissement et du faible besoin d'investissements assure une bonne rentabilité. Ces liquidités servent à financer des nouveaux produits / projets pour assurer le remplacement à terme des vaches à lait déclinantes. Les vaches à lait sont souvent d'anciennes **stars** auxquelles ont pu conserver une part de marché importante.

**Recommandation** : rentabiliser et "traire" pour financer de nouveaux produits / projets.

## Poids Morts

Les **Poids Morts** se caractérisant par une croissance et une part de marché (rentabilité) faible. Comme leur nom l'indique, les Poids Morts sont des produits ou activités que l'entreprise traîne, sans en retirer de (grand) profit. Les Poids Morts sont stratégiquement sans intérêt, ils présentent éventuellement un risque pour l'entreprise.

**Recommandation** : Abandonner ou maintenir sans investissements si ces produits ou activités dégagent suffisamment de ressources pour s'autofinancer.

# REGLES D'OR

## SUPPLY CHAIN MANAGEMENT





1

## Segmentation des clients

selon le service attendu et proposition d'une organisation adaptée pour chaque segment

2

## Adaptation de la supply chain au type de produits

Exemple GD : JOUET ≠ DPH

3

## Prévisions communes

concurrence + promotions permanentes + demande volatile => prévisions difficiles à établir  
=> précision autour de 15-20% sans promotions et 50% avec promotions

*avoir des prévisions communes (distribution, production, approvisionnement)*

4

## Différenciation retardée des produit

Meilleure flexibilité / demande  
Diminution des coûts

5

## Partenariat fournisseur

Coopérer avec les fournisseurs pour :  
Développer des nouveaux produits  
Synchroniser approvisionnement et production  
Les aider à diminuer leurs coûts

Remarques secteur automobile:

- . 50 à 70% du chiffre d'affaires est acheté
- . -5% sur les achats => +2% sur le résultat net?



6

## Maîtrise des flux d'information

La bonne information, au bon moment, au bon endroit pour prendre la bonne décision

Systemes d'informations transactionnels (GPAO, ERP, WMS, TMS, ..... ) ⇔ maîtrise des flux physiques et financiers

*APS - Advanced Planning Systems : **Optimisation** des flux*

*Systemes d'informations décisionnels ⇔ Pilotage (ex : Business Objects)*

7

## Mesure de la performance : Nature transversale de la supply chain

Différents métiers et acteurs => difficulté pour évaluer la performance avec des méthodes classiques (ex : compatibilité analytique)

Utiliser la méthode ABM (Activity Based Management)?

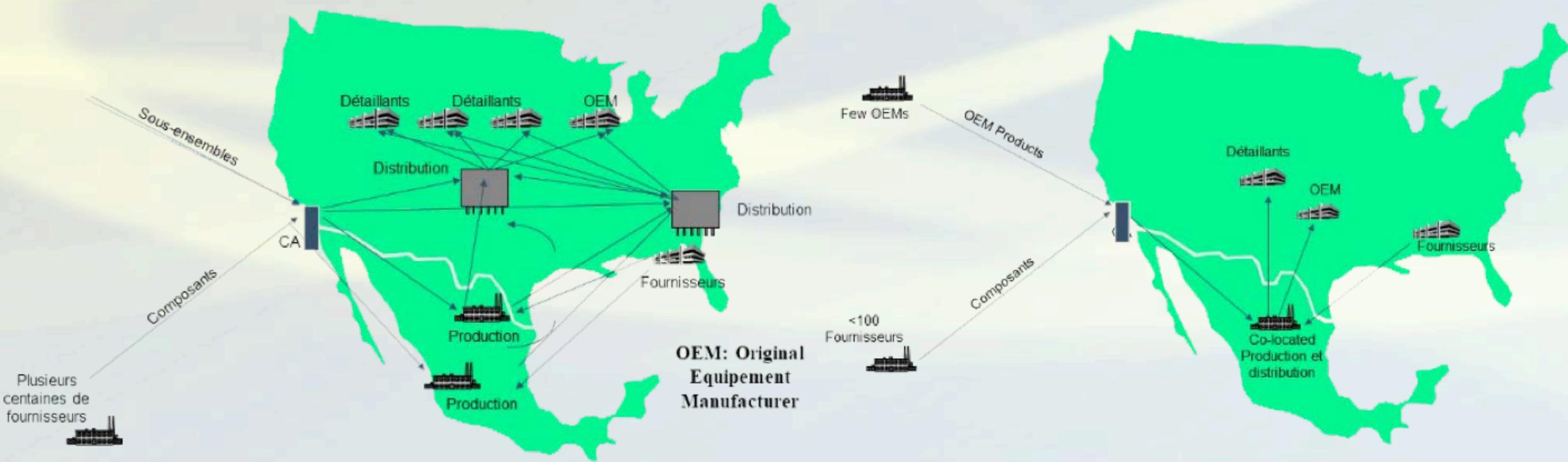
[http://www.finyear.com/L-ABC-DE-LA-METHODE-ABC-ABM\\_a12040.html](http://www.finyear.com/L-ABC-DE-LA-METHODE-ABC-ABM_a12040.html)



# RECONFIGURATION DE SUPPLY CHAIN

AVANT

APRES





### Les 7 Gaspillages



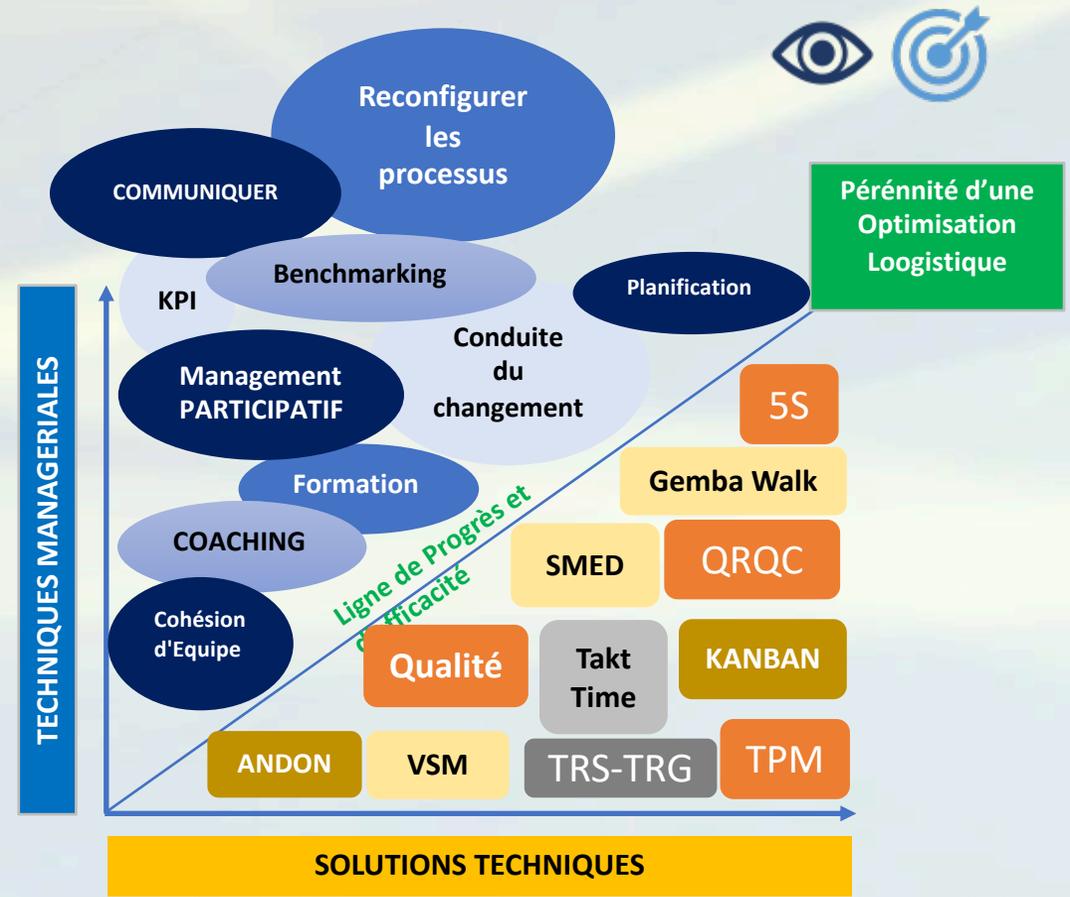
- Produits défectueux Sur Production
- Processus Inadapté
- Stocks
- Mouvements Superflus
- Transport
- Attente



**POUR REUSSIR  
A OPTIMISER SA LOGISTIQUE**

## RECHERCHE D'UN EQUILIBRE

entre les Solutions Techniques et les Solutions Managériales.



# VOS QUESTIONS