



Le Cadre Conceptuel de la Logistique et son Intégration Interdépartementale dans les Entreprises

The Conceptual Framework of Logistics and its Interdepartmental Integration in Companies

Abdellatif NOUREDDINE¹, Karim ERRABBAH², Abdelaziz LEKBICH³

¹Professeur de l'Enseignement Supérieur

Laboratoire De Recherche En Entrepreneuriat, Finance Et Management Des Organisations - LAREFMO
Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales Agadir
Université IBN ZOHR Agadir, Maroc

²Doctorant en économie et gestion

Laboratoire De Recherche En Entrepreneuriat, Finance Et Management Des Organisations - LAREFMO
Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales Agadir
Université IBN ZOHR Agadir, Maroc

³Doctorant en économie et gestion

Laboratoire De Recherche En Entrepreneuriat, Finance Et Management Des Organisations - LAREFMO
Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales Agadir
Université IBN ZOHR Agadir, Maroc

Résumé : Cet article examine le cadre conceptuel de la logistique et son intégration interdépartementale dans les entreprises. L'objectif de l'étude est de comprendre l'évolution, l'importance et les activités logistiques de base, telles que le transport, le stockage, le service client et les systèmes d'information. Les activités logistiques auxiliaires, notamment l'achat, la manutention, les commerces de la demande et l'emballage, sont également explorées. L'intégration interdépartementale est suggérée, mettant en évidence l'intégration des activités logistiques avec les autres départements de l'entreprise. L'approche de recherche repose sur une analyse théorique et conceptuelle, appuyée par des sources académiques et des études de cas. Les résultats soulignent l'importance d'un système logistique intégré, de la coordination des opérations logistiques et des activités de liaison. Les principales conclusions de la chaîne mettent en évidence l'importance de la gestion de la logistique interne, de l'intégration interdépartementale et de l'amélioration de la performance globale de l'entreprise.

Mots-clés: logistique; intégration interdépartementale; activités logistiques; système logistique intégré; performance de l'entreprise.

Digital Object Identifier (DOI): <https://doi.org/10.5281/zenodo.8050915>

Published in: Volume 2 Issue 3



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).

1. Introduction

Ecrire L'objectif de cet article est de fournir une compréhension approfondie du rôle de la logistique et de son intégration interdépartementale, avec un accent particulier sur le système logistique intégré. En explorant ces concepts clés, nous visons à offrir des informations précieuses aux chercheurs, aux professionnels et aux décideurs dans le domaine de la gestion des opérations.

Notre approche repose sur une analyse théorique et conceptuelle qui s'appuie sur une revue approfondie de la littérature académique existante. En nous basant sur des sources académiques, des articles antérieurs et des études de cas, nous étayons nos arguments et illustrons l'application pratique de nos concepts. En tant qu'étude théorique, notre recherche se concentre sur la synthèse et la compréhension critique des connaissances existantes plutôt que sur la collecte de données empiriques. Dans le contexte de la recherche existante, nous constatons un manque de compréhension approfondie de l'intégration interdépartementale dans le domaine de la logistique. La littérature existante se concentre souvent sur des aspects spécifiques de la logistique ou des fonctions départementales, négligeant ainsi une vision holistique de l'intégration des activités logistiques dans tous les départements. Notre recherche vise à combler cette lacune en examinant l'interaction entre la logistique et l'intégration interdépartementale.

La pertinence et la nouveauté de cette recherche réside dans son approche globale pour comprendre l'intégration des activités logistiques au sein des organisations. En examinant l'intégration de la logistique avec d'autres départements, nous pouvons identifier les opportunités d'amélioration de l'efficacité opérationnelle, de la coordination et de la performance globale de l'entreprise. De plus, en considérant l'importance d'un système logistique intégré, nous contribuons à la réflexion en cours sur l'optimisation de la gestion de la chaîne d'approvisionnement.

La question de recherche qui guide cette étude est la suivante : Comment l'intégration interdépartementale contribue-t-elle à l'efficacité et à l'efficacité des activités logistiques au sein des organisations ?

Dans la suite de cet article, nous examinons plus en détail les concepts clés liés à la logistique, l'intégration interdépartementale et le système logistique intégré, en utilisant une approche théorique et conceptuelle basée sur la revue de la littérature existante..

2. le cadre conceptuel de la logistique

2.1 Importance et Évolution du concept logistique

Les activités logistiques ont connu une croissance rapide au XXe siècle en raison de la mondialisation et de la séparation entre les lieux de production et de consommation. L'évolution du concept logistique a entraîné la nécessité d'une gestion efficace pour réduire les distances et répondre aux besoins de toutes les parties impliquées.

2.1.1 Évolution et importance du concept de logistique

Le terme "logistique" a connu une évolution de sa définition depuis sa création en 1836. À l'origine, il était principalement utilisé dans le domaine militaire. En 1935, l'American Marketing Association a proposé l'une des premières définitions (Le Moigne, 2017, p. 9) de la logistique dans son ouvrage "Marketing Vocabulary", la décrivant comme regroupant les différentes activités réalisées par une entreprise, y compris les activités de service, pendant le transfert d'un produit du site de production jusqu'au site de consommation.

En 1948, le comité des définitions de l'American Marketing Association a proposé la définition de la logistique comme le mouvement et la manutention des marchandises du point de production au point

de consommation ou d'utilisation. À cette époque, la logistique était exclusivement associée aux activités physiques de la phase de distribution.

Pendant de nombreuses années, seule la partie "aval" de la chaîne d'approvisionnement était évoquée, au point de faire du terme logistique un synonyme de distribution physique. Dans cette perspective, l'article de John F. Magee intitulé "The logistics of distribution" a été traduit seize ans plus tard par "La distribution, fonction clé de l'entreprise"(Médan & Gratacap, 2007a, p. 10).

En 1962, peu après sa création, le National Council of Physical Distribution Management (NCPDM)¹ a proposé une définition complète de la gestion de la distribution physique. Selon cette définition, la distribution physique englobe un large éventail d'activités nécessaires pour assurer un mouvement efficace des produits finis depuis la sortie des chaînes de fabrication jusqu'au consommateur, incluant parfois également le mouvement des matières premières depuis leur fournisseur jusqu'au début des chaînes de fabrication. Ces activités comprennent le transport des marchandises, l'entreposage, la manutention, 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(Médan & Gratacap, 2007b, p. 10).

Cette La définition du NCPDM marque une évolution en incluant l'approvisionnement, les prévisions de marché, le service client et la localisation stratégique des usines et entrepôts dans les activités de la logistique. Cela reflète une compréhension plus complète de la fonction logistique dans la gestion des flux de produits et de services.

La définition de la logistique a évolué au fil du temps, et il n'était clair qu'après l'émergence de la définition de J.F. Magee en 1968, qui considérait la logistique comme une technique de contrôle pour gérer les flux de matières et de produits de leur source d'approvisionnement jusqu'au point de consommation. Cette définition incluait la partie fourniture mais ne mentionnait pas encore les flux d'informations. En 1969, Donald Bowersox a également utilisé les termes business logistics, logistics of distribution et materials management comme synonymes de physical distribution(Médan & Gratacap, 2007b, p. 10).

En 1972, le NCPDM propose une nouvelle définition(Charkaoui Abdelkabir, 2004) plus large de la logistique, incluant les approvisionnements et le transport. Cette définition souligne le processus de planification, d'exécution et de contrôle des procédures de transport et de stockage des biens (et des services), ainsi que les informations associées, du point d'origine au point de consommation, dans le but de répondre aux besoins du client. Elle reconnaît également la gestion logistique (planification et contrôle) et intègre les phases d'approvisionnement et de recyclage.

Le Conseil économique et social des Nations Unies propose une autre définition de la logistique en tant que processus de conception et de gestion de la chaîne d'approvisionnement dans son sens le plus large, incluant la fourniture de matières premières nécessaires à la fabrication, la gestion des matériaux sur le site de l'usine, la livraison aux entrepôts et centres de distribution, le tri, la manutention et la distribution finale jusqu'au point de consommation(Le Moigne, 2017, p. 9).

La logistique est parfois mal comprise et perçue comme un ensemble disparate de moyens pour approvisionner, produire, entreposer et distribuer les produits d'une entreprise. Cependant, avec l'accent mis sur les besoins des clients, une nouvelle méthode d'organisation du travail a été proposée, impliquant l'implication des clients tout au long du processus logistique. Ainsi, la logistique est décrite

¹ Le National Council of Physical Distribution Management (NCPDM), Son siège est à Chicago. Il a été créé en 1962, elle deviendra en 1985 le Council of Logistics Management (CLM) puis, en 2004 le Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP)

comme garantissant la disponibilité d'un produit ou d'un service dans les bonnes conditions, au bon moment, au bon endroit, pour le bon client et au bon prix.

L'importance de la fonction logistique dans l'organisation a augmenté avec l'intégration (Médan et Gratacap - 2007 - *Logistique et supply chain management intégration.pdf*, s. d., p. 11) croissante entre les différentes activités. En 1972, le NCPDM propose une nouvelle définition de la logistique comme l'intégration de deux ou plusieurs activités dans le but de planifier, mettre en œuvre et contrôler un flux efficace de matières premières, produits semi-finis et produits finis, de leur point d'origine au point de consommation. La définition du NCPDM marque une évolution en incluant l'approvisionnement, les prévisions de marché, le service client et la localisation stratégique des usines et entrepôts dans les activités de la logistique. Cela reflète une compréhension plus complète de la fonction logistique dans la gestion des flux de produits et de services.

La logistique est une fonction clé dans la vie des individus et des organisations. Elle englobe les activités logistiques de base qui font partie de la chaîne de valeur de Porter², à savoir la logistique interne et externe. En comprenant et en gérant correctement ces activités, les organisations peuvent créer et maintenir un avantage concurrentiel. L'approvisionnement ne se limite pas aux biens physiques, mais englobe également les services. Dans ce contexte, la prestation de services implique la coordination des activités nécessaires pour répondre efficacement et efficacement aux besoins du client.

2.1.2 L'importance de la logistique

La logistique joue un rôle essentiel dans les organisations commerciales, offrant de nombreux avantages et contribuant à leur succès. Voici quelques raisons clés qui soulignent l'importance des activités logistiques :

- Satisfaction des besoins des clients : Les activités logistiques permettent de répondre rapidement aux besoins des clients en assurant un transport efficace, un emballage approprié et un stockage adéquat. Elles garantissent également une gestion fluide du flux d'informations, ce qui améliore la réactivité de l'entreprise.
- Amélioration de la planification et de la gestion des stocks : La logistique joue un rôle crucial dans l'amélioration de l'exactitude de l'information et de la planification de l'approvisionnement. Cela permet une gestion plus efficace des stocks et une production optimisée.
- Efficacité de la planification de la production : Les activités logistiques contribuent à une planification plus efficace de la production en fournissant des biens conformes aux spécifications techniques des lignes de production et des ateliers de maintenance. Cela améliore l'efficacité globale de la production.
- Optimisation des coûts : La logistique permet d'acheter des matériaux et des fournitures à des coûts plus bas sans compromettre la qualité requise. Cela contribue à atteindre une performance économique optimale des ressources et des capacités.
- Flux financiers et matériels améliorés : Les activités logistiques favorisent des flux financiers et matériels fluides, garantissant le bon fonctionnement de toutes les unités et activités de l'organisation.

² Professeur de stratégie d'entreprise à Harvard, Michael E. Porter (né en 1947) pense les fondements modernes de la stratégie concurrentielle, de la compétitivité et du développement économique des nations, des États et des religions.

- Relations fournisseurs renforcées : La logistique entretient des relations solides entre l'organisation et ses fournisseurs, ce qui contribue à améliorer l'image de l'entreprise, des fournisseurs et de la société dans son ensemble.
- Avantage concurrentiel : En gérant efficacement les activités logistiques, en contrôlant les coûts d'achat et de stockage, l'organisation renforce sa position concurrentielle et augmente sa capacité à réaliser des bénéfices.

En résumé, la logistique offre de multiples avantages, de la satisfaction des clients à l'optimisation des coûts, en passant par l'amélioration des flux d'informations et des relations avec les fournisseurs. Elle contribue à renforcer la position concurrentielle de l'organisation et à assurer son succès à long terme. À travers ce qui précède, la logistique peut être considérée comme l'un des enjeux importants du fait qu'elle consomme une grande partie des coûts de l'organisation et joue un rôle majeur dans la satisfaction des clients et la satisfaction de leurs exigences en garantissant la rapidité et l'efficacité de la livraison des biens et services. Par conséquent, les entreprises ont pris conscience de l'importance de gérer leurs activités logistiques pour améliorer leur efficacité et réduire leurs coûts, tout en valorisant leur rentabilité et la satisfaction de leurs clients.

En se référant à La chaîne de valeur de Porter l'une des modèles les plus utilisés dans le domaine de la gestion de la chaîne d'approvisionnement. On déduit que (Médan et Gratacap - 2007 - *Logistique et supply chain management intégration.pdf*, s. d., p. 37): « Les activités logistiques sont présentes dans chaque activité principale et dans l'activité de soutien appelée Approvisionnement ». On comprend donc pourquoi l'analyse de Porter est depuis vingt ans une référence constante dans la conception transversale de la logistique.

En somme, la gestion efficace de la logistique est un enjeu crucial pour les entreprises, car elle peut contribuer à l'amélioration de la satisfaction client, à la réduction des coûts et à l'augmentation de la rentabilité. La compréhension des activités logistiques de base et auxiliaires (soutien) est essentielle pour optimiser la performance de la chaîne d'approvisionnement et rester compétitif sur le marché.

2.2 Les Activités logistiques de base

La liste des activités est virtuellement infinie ou presque, comme on le verra plus loin. Il s'agit principalement du transport, du stockage, de la manutention, de l'approvisionnement mais aussi, dans certains cas, de l'ordonnancement-lancement³, de la gestion de production voire de sa planification, de l'informatique, de la prévision de ventes, etc (Darré, 1992, p. 6). En outre, Les activités de base, c'est à dire au cœur du métier ; autrement dit, se caractérisent par être le maillon critique de l'activité logistique, dont presque aucune organisation économique, quelle que soit son activité, n'est dépourvue. Elles représentent également la majorité des activités logistiques, tant en termes d'importance que de zone de couverture. Ces activités sont les suivantes :

³ L'ordonnancement-lancement est une activité logistique qui consiste à définir les ordres de fabrication et à les planifier en fonction de la capacité de production de l'entreprise, des délais de livraison et des commandes en cours. Cette activité permet d'optimiser la production en évitant les surcharges et les sous-utilisations de l'outil de production.

2.2.1 Le transport

Le transport de marchandises est l'une des activités logistiques les plus importantes, il est naturellement fortement dépendant de l'activité économique (Flanders Investment & Trade, 2014, p. 6), car il absorbe l'essentiel de ses coûts, qui atteignent les deux tiers. Il absorbe également une part importante du temps alloué aux activités logistiques pendant la période de transition du fournisseur au consommateur. Avec l'expansion des marchés pour inclure le monde et l'encouragement de la production dans les zones où la main-d'œuvre et les matières premières bon marché sont disponibles dans les économies développées, la qualité et le coût du transport est devenu un élément efficace pour rendre ces produits compétitifs sur les marchés mondiaux, en fournissant au moment opportun et à un prix compétitif; Selon le ministère de l'Équipement et du Transport : « le coût logistique intégré représente au Maroc 20% du PIB, taux supérieur à celui d'autres pays émergents comme le Brésil, le Mexique et la Chine où ce ratio varie entre 15% et 17% » (Flanders Investment & Trade, 2014, p. 5); Pour y parvenir, les choix opérés en matière de transport de marchandises à l'international conditionnent largement les performances de l'entreprise industrielle exportatrice (Dailly, 2013, p. 7). Le transporteur (qu'il s'agisse du producteur ou d'autres) choisit le mode de transport approprié (aérien, maritime, ferroviaire, camions et pipelines). La qualité du transport par différents moyens de transport varie selon les caractéristiques offertes par chaque moyen. Dans certaines circonstances, on fait appel à l'alternance (transport combiné) entre deux ou plusieurs modes de transport pour éviter la déficience d'une des caractéristiques.

Le rôle du transport de marchandises particulièrement à l'international dans la mise en œuvre d'une stratégie industrielle et commerciale revêt d'une importance capitale. C'est pourquoi les responsables de la fonction logistique sont amenés à développer des connaissances opérationnelles et techniques du marché du transport (Dailly, 2013, p. 9) pour réussir leurs choix en matière de transport: le coût, la vitesse (heure d'arrivée moyenne) et la fiabilité (ampleur du changement dans l'heure d'arrivée), la disponibilité d'équipements suffisants, la disponibilité et la fréquence du service, la sécurité, l'itinéraire d'expédition et l'assistance, Il convient également de noter que la sélection peut ne pas être faite uniquement en fonction des caractéristiques du transport, à ce titre le responsable de la logistique est amené à examiner le coût total⁴ de la logistique, en comparant l'effet du choix de moyen de transport en fonction de ses caractéristiques avec la quantité de stock et la durée résultante à son sujet. En résumé, le transport de marchandises joue un rôle clé dans la chaîne logistique des entreprises. Sa qualité et son coût ont un impact majeur sur leur compétitivité sur les marchés mondiaux. Les responsables logistiques doivent prendre des décisions stratégiques en matière de transport pour garantir le succès de leur entreprise.

2.2.2 Le Stockage

On peut définir les stocks comme une provision de produits en instance de consommation. Il s'agit des biens ou services entrant dans le cycle d'exploitation de l'entreprise pour être vendus en l'état ou après production ou transformation (Nakhla, 2006, p. 308). Ils représentent une immobilisation importante pour les entreprises industrielles. En effet, si l'on compense les dettes clients et les crédits fournisseurs, les stocks constituent en moyenne de 20 à 80 % du total des actifs des entreprises industrielles. Ils arrivent immédiatement après les investissements en terrain, bâtiments et

⁴ Le coût logistique désigne l'ensemble des dépenses liées aux activités logistiques d'une entreprise, telles que le transport, la manutention, le stockage, la gestion des commandes et des flux d'informations.

matériels(Nakhla, 2006). En effet, L'activité de stockage absorbe une grande partie des coûts logistiques, qui ne peuvent être ignorés. Cependant, Une organisation parfaitement consciente du volume de la demande, sera en position de répondre à ses besoins instantanément sans recourir à l'entrepôt, mais le processus de prévision et d'estimation de la demande est plus compliqué en raison des changements qui s'y produisent. De plus, le recours entier au transport pour livrer les produits à temps est considéré comme un risque non calculé car il est également soumis à des considérations qui peuvent être indépendantes de la volonté du transporteur, en plus, les coûts deviennent de plus en plus importants, et donc le besoin d'entrepôts est une nécessité pour répondre aux exigences des clients en optimisant le système de commande et en réduisant les coûts. Il s'agit de trouver un compromis satisfaisant entre des stocks importants permettant de faire des économies au niveau du transport ; par conséquent un taux de satisfaction clientèle élevé, ou des stocks faibles générant des transports plus fréquents, avec des coûts plus élevés et un risque plus important en termes de rupture de stock ainsi qu'un taux de satisfaction moins élevé(*Bahloul - Optimisation combinée des coûts de transport et de.pdf*, s. d., p. 5).

La fonction d'entrepôt ne s'occupe pas seulement de loger les marchandises, mais aussi de les catégoriser selon la période de demande (longue, courte et moyenne). Parfois, cela fonctionne - dans un cadre intégré avec le transport pour réduire les coûts et améliorer le service client - en regroupant les petites expéditions dans un entrepôt proche de l'organisation. Puis, l'expédition totale est transférée vers le plus grand entrepôt en utilisant un moyen de transport plus grand pour réduire le coût du transport partiel. D'autre fois, l'organisation a recours à la fragmentation des expéditions dans l'entrepôt principal en raison de la distance entre l'entrepôt et les clients, ainsi que la répartition des clients dans différentes zones. Le cas échéant, L'organisation peut également recourir à mélanger les deux processus (fusion et fragmentation), afin de livrer ses clients dans des délais compétitifs(de Bary & Moreau, 2017, p. 191).

Le système de stockage comprend également le chargement et le déchargement des matériaux et des marchandises, leur transport à l'intérieur des entrepôts et l'exécution des commandes, qui sont des activités qui ne sont pas moins importantes que le processus de stockage en lui-même, car elles nécessitent des moyens humains, mécaniques et informatiques, pour les réaliser, avec l'effort et l'argent nécessaire afin d'éviter d'endommager certains matériaux qui pourraient être endommagés. Au cours de ces opérations, un emballage spécial est requis. Le stockage peut avoir lieu dans des entrepôts appartenant à l'organisation ou loués, et chaque méthode a ses avantages, et l'organisation choisit ce qui lui convient en fonction de son capital, de ses besoins et des avantages offerts par les magasins loués. Des fois, à pouvoir répondre immédiatement à la demande d'un client, On le sert à partir de son stock en transit (stock roulant entre deux sites).⁵

2.2.3 Service Clients

Un client satisfait est un client qui renouvellera son expérience. La satisfaction client est atteinte si les efforts de marketing de l'organisation sont couronnés de succès, y compris le service client. Ce dernier est l'un des éléments importants sur lesquels l'organisation s'appuie pour bâtir sa réputation commerciale afin de satisfaire ses clients. Elle est également considérée comme l'un des indicateurs de la mise en œuvre réussie d'une gestion intégrée des approvisionnements, qui vise à fournir au client le bon produit, dans les bonnes conditions, au bon moment et au moindre coût. Selon Lexico « le service client (service client, nom), c'est l'assistance et les conseils fournis par une entreprise aux personnes

⁵ Le stock en transit (transportation inventory ou pipeline inventory) est un Stock ponctuel temporaire en attente de chargement pour livraison ou remise temporairement entre deux opérations de transport.

qui achètent ou utilisent ses produits. C'est aussi les processus qui permettent aux équipes d'assurer un bon service ».

Aujourd'hui, le service à la clientèle est de prime importance et accompagne chaque transaction marchande entre un client et une entreprise, que cette dernière émane du domaine public ou privé (Menvielle, 2006, p. 4). Un bon service à la clientèle débute même avant que la transaction ait lieu, et comprend le climat qui entoure l'étude de marché; le processus d'achat et de commande; la période d'attente jusqu'à la livraison s'il y a lieu; l'emballage et la présentation du produit; le transport et la logistique; la gestion des plaintes; le paiement et les mécanismes de récupération des comptes en souffrance et tout l'ensemble des services après-vente (Menvielle, 2006, p. 19). Pratiquement, Le service client varie en fonction du moment de la transaction entre le fournisseur et le client. Si c'était avant la réception du service, il comprend la qualité des services fournis, tels que le délai de livraison des marchandises après la demande, les moyens d'expédition qui seront utilisés et les services après-vente qui seront fournis pour traiter les marchandises retournées, par exemple. Quant aux relations entre le fournisseur et le client, les prestations fournies comprennent les modalités d'exécution des commandes, l'état des stocks, l'état de la marchandise à la réception, etc. Cependant, la relation avec le client ne se termine plus avec la vente ; il est impératif de suivre la destinée des produits vendus. C'est le moment où le SAV ou le Service Client entrent en jeu. Le Service Client recouvre toutes les relations avec le client, après que la vente ou la location de matériel a eu lieu (Frédéric, 2011, p. 13). Le service-client s'étend donc bien au-delà de la seule livraison rapide ou de la simple disponibilité des produits; il est aussi un moyen de réponse viable aux besoins des clients pour des opérations efficaces de distribution ou d'approvisionnement (Scharly, 1994, p. 50). En d'autres termes, le service client en tant que combinaison d'activités permet à une entreprise commerciale d'ajouter plus de valeur à l'acheteur. C'est un élément clé du produit ou du service, qui est offert au client. Avec un bon service client, les clients existants sont satisfaits et cela attire de nouveaux clients grâce au bouche-à-oreille. Le service client n'est pas seulement une fonction ou une activité. C'est une philosophie et une attitude. Avec autant d'importance accordée au service client, les entreprises tentent d'augmenter le niveau de service client et de répondre aux attentes du client. À moins que les produits ne soient entre les mains du client au moment et au lieu de la demande, les produits n'ont aucune valeur qui leur est attachée. Pour atteindre un niveau de service louable, l'entreprise doit planifier une stratégie logistique étroitement intégrée (*Logistics Role in the Economy/Organization*., s. d., Chapitre 2).

De nombreuses mesures sont utilisées pour évaluer le service client en raison des nombreux aspects du service, et la mesure la plus courante est peut-être l'échelle du cycle de commande d'achat, qui comprend de nombreuses mesures partielles sur lesquelles on peut se fier, telles que l'exécution rapide des commandes des magasins. Il est également possible de se fier au délai de livraison, qui est le temps entre la sortie de la marchandise de l'entrepôt et son arrivée au consommateur.

2.2.4 Systèmes d'information

Il demeure important de savoir comment caractériser ces flux, comment communiquer une information sans la dénaturer, et comment les techniques multimédia peuvent se révéler utiles dans la gestion de ces flux (Giraud et al., 1997, p. 37). Il va sans dire, La gestion globale des opérations de la chaîne logistique exige la disponibilité d'informations fraîches et fiables sur l'ensemble des processus, permettant ainsi l'optimisation des coûts et d'efficacité, cette exigence a engendré le développement de systèmes d'information (S.I) permettant d'améliorer les performances à plusieurs niveaux. Les S.I de nouvelle génération intègrent par conséquent plusieurs modules (approvisionnement, production,

distribution, transport, gestion des stocks...). Ce qui procure un énorme avantage pour le suivi global et l'optimisation des ressources(*logistique Conseil-Echange de données informatisées*, s. d.).

Par ailleurs, Jean-Louis Peaucelle définit Le système d'information (SI) comme « un langage servant à représenter de manière fiable et économique des aspects de l'activité de l'organisation. »(Legrenzi, 2015, p. 66)

Franz Rowe et Robert Reix en donnent la définition suivante : « Un système d'information est un ensemble d'acteurs sociaux qui mémorisent et transforment des représentations via des technologies de l'information et des modes opératoires. »(Robert Reix et al., 2011, p. 67)

Robert Reix dans son ouvrage « Systèmes d'information et management des organisations » paru en 2004 propose : « Un système d'information est un ensemble organisé de ressources : matériel, logiciel, personnel, données, procédures... permettant d'acquérir, de traiter, de stocker des informations (sous forme de données, textes, images, sons, etc.) dans et entre des organisations. »(Robert Reix et al., 2011, p. 68)

En résumé, Les systèmes d'information logistique sont des outils permettant de collecter, analyser et communiquer des informations liées à l'approvisionnement et à la gestion de la chaîne d'approvisionnement. Autrefois basés sur des supports papier, ces systèmes ont évolué grâce à la technologie, offrant une gestion plus efficace et fiable des informations. Ils améliorent les flux d'informations entre les différentes tâches et fonctions au sein de l'organisation, ce qui permet une exécution optimisée des commandes en termes de délais, quantités et qualité des matériaux. Ces systèmes contribuent à réduire les stocks et les coûts de possession, tout en garantissant la satisfaction des clients grâce à un meilleur taux de service et à une réduction des ruptures de stock.

2.3 Les Activités logistiques auxiliaires

Les activités auxiliaires ou de soutien sont nécessaires pour mener à bien la tâche logistique, car elles jouent un rôle complémentaire qui fait que la logistique ne fonctionne qu'avec elle. Ces activités imprègnent toutes les étapes du processus logistique, du client au fournisseur et vice-versa. Ces activités comprennent :

2.3.1 L'achat :

Par définition, La fonction achats est la fonction de l'entreprise responsable de la recherche et de l'acquisition des produits, services et prestations, demandés par les utilisateurs internes, dans les meilleures conditions de coûts, de sécurité, de service et d'innovation, tout en maîtrisant les différents risques encourus à court, moyen ou long terme(Daniel Brun & Frank Guérin, 2014, p. 136).

En effet, La fonction Achats revêt une importance particulière dans les organisations, car elle n'est pas seulement liée à l'achat de matières premières (l'aspects financiers) « La part des achats dans le chiffre d'affaires d'une entreprise représente 38% dans le secteur de la santé, 60% dans celui de l'équipement, 80% dans l'industrie automobile et jusqu'à 83% dans les secteurs de la distribution et de l'informatique »(Le Moigne, 2017, p. 55), mais son importance affecte directement les objectifs de l'organisation. Ainsi, les Achats doivent se faire dans les meilleures conditions possibles aux plans économique (prix/ coûts), de qualité, de livraison et de service, ainsi qu'en termes de sécurité des actes d'achat et d'approvisionnement.

En fonction de la taille et de la maturité de l'organisation, le service achats peut être représenté soit, par un seul salarié ou acteur qui achète des biens et des services selon les besoins, ou bien être représenté par toute un service ou département ayant une structure organisationnelle plus tendu. D'un point de vue opérationnel, la fonction achat correspond à la planification et de la gestion des flux physiques entre l'entreprise et ses fournisseurs, incluant les problématiques de commande ou d'appels

de livraison, de gestion des stocks, de magasinage et de logistique liée au transport amont (Bruehl & Ménage, 2019, p. 9), elle consiste donc à établir une liste des fournisseurs, à les consulter et à comparer les offres reçues, à vérifier leur conformité aux stipulations de la consultation et, éventuellement, à provoquer les mises au point nécessaires pour les rendre comparables entre elles. Et si l'achat est pris en compte. En tant que fonction commerciale, la direction se préoccupera principalement de fournir de l'argent à l'organisation, ce qui signifie que les achats ont une position plus élevée dans l'organisation que dans la première étape. Enfin, Dans un contexte stratégique, la mission des Achats est perçue comme « un processus de planification, d'évaluation, d'implémentation et de contrôle des décisions stratégiques et opérationnelles pour conduire les pratiques achats vers des opportunités en cohérence avec la capacité de l'entreprise à atteindre des objectifs à long terme (Carr & Smeltzer, 1997, p. 199-207).

2.3.2 La Manutention :

En dépit de nombreuses recherches et d'intenses efforts de prévention passés et présents, la manutention demeure un métier à risque et une source de préoccupation. Une idée répandue veut que les progrès de la mécanisation aient pu faire diminuer les activités de manutention dans le travail (Denis et al., 2013). Constat décliné, le rapport réalisé en 2015 par le groupe « Prospective des métiers et qualifications », indique que dans une économie mondialisée, les échanges de marchandises vont continuer à se développer, exigeant entre autres un nombre croissant de manutentionnaires.

Il se dégage un consensus de l'importance de la manutention pour le bon fonctionnement logistique, elle est considérée comme un lien entre le transport et l'entreposage, et elle peut également être utilisée à l'intérieur des entrepôts. Pour améliorer l'efficacité de cette activité, les organisations adoptent un certain nombre de mesures, notamment la standardisation du chargement afin d'intégrer les petits envois via des palettes ou des conteneurs, la conception d'entrepôts adaptés aux marchandises stockées, leurs quantités et leurs délais de rappel, ainsi que le choix des équipements de stockage. À partir d'étagères et de rayonnages afin d'organiser le processus de stockage et de faciliter le processus de récupération. Enfin, choisissez les équipements de transport pour le déchargement, le chargement, la préparation et le transport des marchandises à l'intérieur de l'entrepôt. Ces équipements peuvent être manuels, motorisés ou entièrement mécanisés. Le choix est fait entre ces équipements en fonction de la taille du magasin, du type de marchandises et des capacités de l'organisation. Prévision de la demande.

Il est vraisemblable que la prochaine révolution silencieuse sera celle de l'automatisation de la manutention avec des transstockeurs, transporteurs et systèmes de tris automatisés à l'intérieur des entrepôts et des transports par palettes/conteneurs ou caisses mobiles au moyen de systèmes de chargement et déchargement automatisés accélérant le chargement et le déchargement des camions et des wagons et les opérations de dégroupage et regroupage sur plates-formes (Pimor & Fender, 2010, p. 262).

2.3.3 Les Prévisions de la demande :

Pour pouvoir satisfaire la demande dans des conditions économiques acceptables. En amont de la frontière, la production s'effectue normalement sur la base d'anticipations (flux poussés), les ordres de fabrication (OF) sont créés par un service de planning sur la base d'un ensemble cohérent de prévisions (Giard & Mendy, 2007, p. 3).

Parmi toutes les prévisions qu'une organisation peut faire, l'estimation de la demande future est une donnée clé, car c'est l'une des plus utiles pour les entreprises. En effet bien prévoir la demande client permet par exemple d'établir quelle capacité de production est requise afin d'ajuster l'offre à la demande, de déterminer les meilleures stratégies de production, de planifier l'utilisation des

équipements et les besoins en équipements, de planifier la main-d'œuvre requise, d'orienter la politique et les stratégies de gestion des stocks (Bruley, s. d.). En ce sens, La performance globale de la chaîne d'approvisionnement de l'entreprise dépend directement de la qualité du processus de gestion de la demande.

Une bonne gestion de la demande permet de bénéficier de plusieurs avantages :

- Réduction des niveaux de stock : en anticipant de manière précise la demande, les niveaux de stock peuvent être ajustés afin d'éviter les excédents ou les pénuries.
- Ajustement optimal des niveaux de stock : en fonction de la politique commerciale de l'entreprise, la gestion de la demande permet de déterminer les niveaux de stock adéquats pour atteindre le taux de service souhaité.
- Réduction de l'obsolescence des stocks : en prévoyant avec précision la demande, les risques d'obsolescence des stocks sont réduits, évitant ainsi des pertes financières.
- Amélioration de la productivité et de la réactivité : une gestion efficace de la demande permet d'optimiser les opérations de production et de distribution, en réduisant les temps d'attente et en assurant une meilleure utilisation des ressources.

La prévision de la demande peut être réalisée à l'aide de méthodes qualitatives et quantitatives. Les méthodes quantitatives se basent sur l'analyse des données historiques de ventes, tandis que les méthodes qualitatives prennent en compte les opinions d'experts et des membres de l'équipe de vente. L'utilisation d'une combinaison de ces méthodes permet d'obtenir des prévisions de demande plus complètes et fiables.

2.3.4 L'Emballage :

La « Logistique » englobe toutes les préoccupations liées à la mise à disposition physique des produits tant finaux qu'intermédiaires. La protection complète et l'identification claire des contenus sont bien sûr essentielles. Mais il ne faut pas oublier le souci constant de diminuer les coûts de mise en œuvre et la volonté de peser de moins en moins lourd sur l'environnement. Beaucoup d'entreprises ont optimisé depuis longtemps leur production. L'optimisation de la logistique est plus récente et les emballages y prennent leur part (Siri, 2015, p. 2), une part importante. Ils demeurent un facteur important et incontournable d'une logistique fiable, notamment afin d'assurer des fonctions telles que la protection du produit, la sécurité, le transport, la mise à disposition en linéaire, etc. Cependant, cette recherche s'intéresse à un autre aspect de l'emballage qui n'est pas moins important que les aspects précédents, qui est la contribution significative de cette activité dans le soutien de l'aspect logistique des organisations.

Bien que l'emballage soit reconnu comme ayant un impact significatif sur l'efficacité de la logistique et des activités telles que la fabrication, distribution, stockage et manutention tout au long de la chaîne d'approvisionnement, de nombreux coûts liés à l'emballage dans le système logistique sont fréquemment négligés par les concepteurs d'emballage. Les spécifications d'emballage influencent directement le temps nécessaire pour terminer l'emballage, ce qui affecte en fin de compte le délai de livraison du produit et le respect de la date d'échéance (livraison) au client. Cette activité affecte également l'efficacité de la chaîne d'approvisionnement dans son ensemble car elle est le lien entre la chaîne d'approvisionnement et ses clients principaux, qui sont les clients finaux (Saghir, s. d., p. 2-4).

Le concept de l'emballage logistique met en évidence l'intégration des systèmes d'emballage et de logistique pour améliorer l'efficacité de la chaîne d'approvisionnement. Il vise à optimiser à la fois l'emballage et les activités logistiques associées, afin de favoriser une manipulation, un transport, une distribution, un stockage, une vente au détail, une consommation, une récupération, une réutilisation et

une élimination des déchets sûrs et efficaces. En plus de sa fonction de protection des produits, l'emballage logistique peut avoir des impacts importants dans les domaines de la logistique, du marketing et de l'environnement. En se concentrant sur le développement d'emballages adaptés aux activités logistiques, les entreprises peuvent maximiser la valeur pour le consommateur, les ventes et les profits. L'emballage logistique est donc devenu un sujet d'intérêt majeur pour les économistes et les universitaires, en raison de son potentiel à améliorer les performances de la chaîne d'approvisionnement.

2.4 Résultats et conclusion:

Les résultats obtenus dans cette première section confirment l'importance croissante du concept logistique et mettent en évidence son évolution au fil du temps. Nous avons examiné en détail l'évolution et l'importance de la logistique, ainsi que les activités logistiques de base telles que le transport, le stockage, le service client et les systèmes d'information. De plus, nous avons exploré les activités logistiques auxiliaires telles que la manutention, les achats de la demande et l'emballage.

Les résultats de notre étude montrent clairement que la logistique joue un rôle essentiel dans la gestion des flux de marchandises et d'informations au sein des entreprises. Elle favorise l'efficacité opérationnelle, la réduction des coûts et l'amélioration de la satisfaction client. En comprenant et en mettant en œuvre les activités logistiques de base et auxiliaires, les entreprises peuvent optimiser leurs opérations et renforcer leur avantage concurrentiel sur le marché.

Il convient de souligner que la gestion de la chaîne logistique interne revêt une importance particulière. Elle permet de démultiplier les activités de production, d'optimiser les ressources internes et de répondre aux attentes des clients en termes de qualité et de délais de livraison. Cette gestion efficace de la chaîne logistique interne constitue un enjeu stratégique majeur pour les entreprises, qui doit mettre en place des systèmes de pilotage spécifiques et des organisations du travail cohérentes.

En conclusion, les résultats obtenus dans cette première section confirment l'importance de la logistique dans le contexte des opérations commerciales. Ils fournissent les bases nécessaires pour la deuxième section de l'article, qui traite de l'intégration de la logistique avec les autres départements de l'entreprise.

3. Logistique et intégration.

Le secteur logistique a connu de profondes mutations au cours de la dernière décennie. La logistique a évolué vers la notion de supply Chain dont l'esprit est de coordonner l'ensemble des flux de produits, services et informations en intégrant les différents départements de l'entreprise et tous les acteurs de la chaîne, du fabricant jusqu'au consommateur final. Ce nouvel esprit constitue une rupture dans l'organisation logistique (Durand & de Faultrier, 2007, p. 55). Subséquemment, L'intégration des Supply Chains peut être considérée comme le niveau auquel une firme peut stratégiquement collaborer avec les maillons de sa Supply Chain, afin de réaliser des écoulements de produits et de services sur le marché, et de satisfaire les aspirations des clients avec les moindres coûts (Hamri et al., 2017). A ce titre, dans son article «The Impact of Supply Chain Integration on Performance: A Contingency and Configuration Approach », Flynn (2010) considère l'intégration des Supply Chains comme le degré auquel la société peut stratégiquement collaborer avec ses partenaires, et gérer les processus **intra et inters organisationnels**⁶ pour atteindre l'efficacité et l'efficacité des flux matériel, financier et informationnel, et fournir une valeur maximale au client au moindre coût (Flynn et al., 2010).

⁶ La distinction entre l'intra-organisationnel et l'inter-organisationnel est importante dans le contexte de la logistique et de l'intégration de la chaîne d'approvisionnement. L'intra-organisationnel concerne la coordination

Il est à noter que d'après les recherches effectuées, j'ai pu constater que le sujet intégration est souvent abordée du point de vue inter-organisationnel, ce qui marque une attention moins importante s'agissant de l'intra-service.

3.1 La Logistique et l'intégration interdépartementale

L'intégration interne et l'intégration externe jouent des rôles différents dans le contexte de la SCI (intégration de la chaîne logistique). Alors que l'intégration interne reconnaît que les départements et les fonctions d'un fabricant doivent fonctionner dans le cadre d'un processus intégré, l'intégration externe reconnaît l'importance d'établir des relations étroites et interactives avec les clients et les fournisseurs. Les deux perspectives sont importantes pour permettre aux membres de la chaîne d'approvisionnement d'agir de manière concertée, afin de maximiser la valeur de la chaîne d'approvisionnement.

Comme indiqué au paravent, l'intérêt porté à l'intégration entre les services de la même organisation demeure modique. Cependant, il existe quelques littératures qui traitent cet aspect de l'intégration dans le cadre de l'intégration entre logistique et marketing et entre logistique et production, montrant ainsi, que l'intégration entre les départements améliore les performances en termes d'amélioration du service client, de meilleure gestion des niveaux d'inventaire, d'une plus grande précision des prévisions et d'une satisfaction accrue des clients et des employés.

Dans ce contexte, le sens exact de l'intégration n'a pas été convenu, car il y a ceux qui considèrent l'intégration interne comme des activités d'interaction ou de communication, Les gestionnaires qui adhèrent à cette philosophie auront tendance à utiliser les réunions, ce qui entraînera une augmentation du flux d'informations, ainsi qu'une intégration efficace. Alors que d'autres documents ont caractérisé l'intégration comme une coopération, ce qui suggère que le travail d'équipe, les ressources partagées et les objectifs communs entre les départements sont ce qui permet une intégration efficace. Cette philosophie repose sur des formations et des groupes de travail visant à atteindre des objectifs collectifs, des récompenses partagées et une vision partagée. Un troisième groupe de littérature a décrit l'intégration comme un mélange d'interaction et de coopération, à travers l'équilibre des activités d'interaction et de coopération. À la lumière de ces trois caractéristiques, la question la plus importante porte sur laquelle de ces trois caractéristiques ou philosophies les responsables logistiques devraient-ils adopter afin de développer les meilleures relations avec les autres départements (Kahn & Mentzer, 1996). Comme indiqué, chaque philosophie a des implications sur la façon de gérer les relations interdépartementales. L'urgence est de développer une définition commune de l'intégration entre les services, après quoi les effets pouvant résulter de cette définition pour les responsables logistiques pourront être clarifiés.

3.1.1 L'intégration interdépartementale:

Les types d'intégration entre départements sont les suivants (Kahn & Mentzer, 1996) :

et l'intégration des activités logistiques à l'intérieur de l'entreprise, tandis que l'inter-organisationnel concerne la coordination et l'intégration des activités logistiques entre les entreprises de la chaîne d'approvisionnement. La réussite de la chaîne d'approvisionnement dépend de la bonne coordination et intégration des activités à la fois intra- et inter-organisationnelles.

3.1.1.1 *Intégration basée sur l'interaction :*

Cette approche met l'accent sur la communication entre les départements par le biais de réunions et d'échanges d'informations. En favorisant une meilleure collaboration et une compréhension mutuelle, elle vise à rapprocher les différentes entités au sein de l'organisation.

Cependant, il est important de trouver un juste équilibre dans l'utilisation de l'interaction. Trop de réunions et d'efforts de communication peuvent surcharger les employés et entraver l'efficacité des relations interdépartementales. Il est donc nécessaire de gérer judicieusement ces interactions, en s'assurant qu'elles sont ciblées, efficaces et qu'elles apportent une réelle valeur ajoutée à la collaboration entre les départements.

Il convient également de souligner que l'interaction seule ne suffit pas à garantir le succès des relations interdépartementales. Elle doit être complétée par d'autres facteurs tels que des objectifs communs, des ressources partagées et une vision partagée de l'entreprise. En adoptant une approche équilibrée qui combine interaction, coopération et alignement des objectifs, les responsables peuvent favoriser des relations interdépartementales fructueuses et contribuer ainsi à l'intégration interne de l'organisation.

3.1.1.2 *Intégration basée sur la coopération :*

Une autre approche de l'intégration interdépartementale consiste à favoriser la coopération entre les différents départements de l'organisation. Cette philosophie met l'accent sur la création d'un environnement de travail où les départements travaillent de manière collaborative et partagent des objectifs communs.

Dans cette perspective, l'intégration est définie comme un état caractérisé par des niveaux élevés de valeurs partagées et d'engagements mutuels, sans nécessiter spécifiquement une communication constante. Les relations interdépartementales reposent sur un alignement stratégique, une vision partagée, des objectifs collectifs et des récompenses partagées. Les départements sont considérés comme interconnectés, ce qui encourage la collaboration et la réalisation d'objectifs communs.

Contrairement à l'approche basée sur l'interaction, la coopération met l'accent sur la construction d'un esprit d'équipe et d'une culture collaborative entre les départements. Cela implique un changement fondamental dans le climat et la culture organisationnels, ainsi qu'une décentralisation de l'autorité. Cependant, ce changement peut être perçu comme un défi par les employés, qui peuvent se sentir confus quant à leurs rôles et responsabilités dans ce processus de collaboration.

Il est important de noter que l'approche de la coopération peut nécessiter un effort considérable pour instaurer une culture de collaboration au sein de l'organisation. Cependant, lorsque cela est bien mis en œuvre, elle favorise des relations interdépartementales plus harmonieuses et une meilleure réalisation des objectifs communs, contribuant ainsi à l'intégration interne de l'organisation.

3.1.1.3 *Intégration complexe (interaction et coopération) :*

Une troisième perspective propose une vision complexe de l'intégration interdépartementale, en reconnaissant à la fois l'importance de l'interaction et de la coopération. Cette approche considère que l'intégration entre les départements est un processus multidimensionnel, impliquant à la fois des activités d'interaction et de coopération.

L'interaction entre les départements se manifeste par l'échange d'informations, la communication et la coordination des activités. Cela peut se faire à travers des réunions, des communications écrites, des conférences téléphoniques, entre autres. L'interaction favorise la transmission des informations nécessaires à la réalisation des tâches interdépartementales.

La coopération entre les départements, quant à elle, repose sur une volonté de travailler ensemble pour atteindre des objectifs communs. Elle implique une compréhension mutuelle, une vision partagée, le partage des ressources et une orientation collective. La coopération renforce la coordination et la

collaboration entre les départements, en favorisant une approche plus intégrée de la gestion des activités.

Il est important de noter que l'intégration complexe reconnaît que différents contextes logistiques peuvent nécessiter des degrés variables d'interaction et de coopération. La qualité de l'intégration dépend de l'interaction harmonieuse entre ces deux aspects, adaptée aux besoins spécifiques de chaque situation.

Il est essentiel pour les responsables logistiques de comprendre que l'intégration interdépartementale est un processus dynamique et évolutif. Plutôt que de se demander si la situation nécessite plus ou moins d'intégration, ils doivent évaluer le degré d'interaction et de coopération nécessaires pour atteindre les meilleurs résultats.

En résumé, l'intégration interdépartementale est un processus complexe qui combine à la fois l'interaction et la coopération entre les départements. Ces deux aspects sont complémentaires et essentiels pour créer une organisation cohésive et performante.

3.1.2 Intégration des activités logistiques avec les autres départements

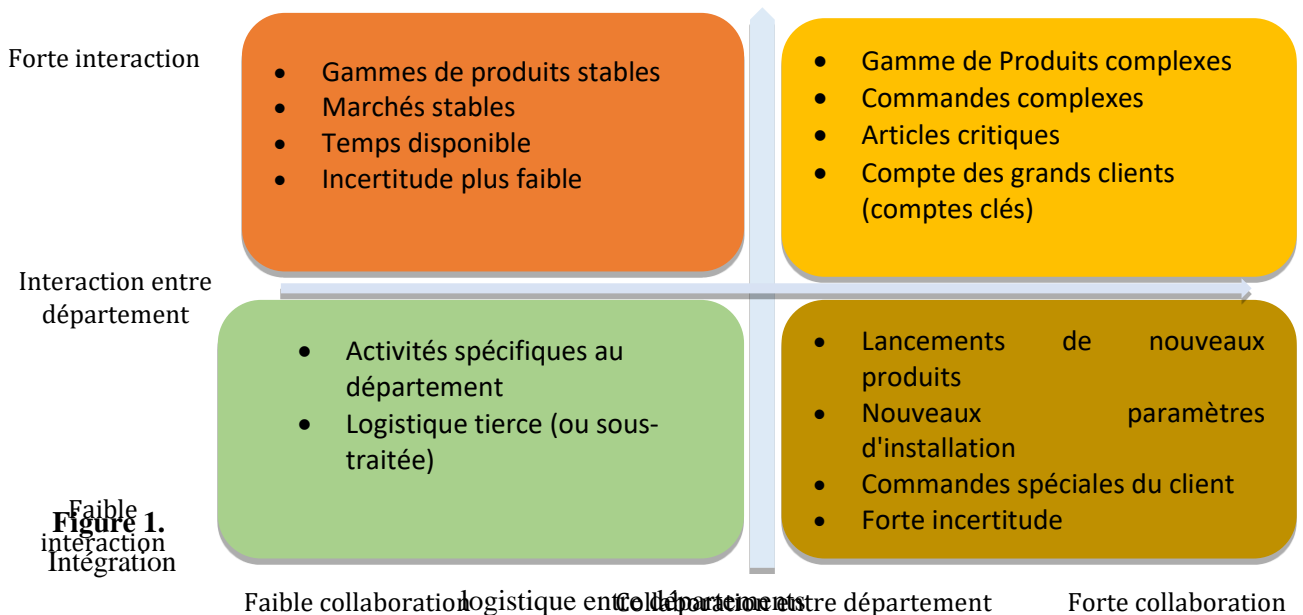


Figure 1. Intégration

Source: Kenneth B. Kahn & John T. Mentzer, "Logistics and interdepartmental integration",

International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, 1996, Vol. 26, Issue 8

L'intégration des activités logistiques avec d'autres départements repose sur deux dimensions clés : l'interaction et la coopération. Un modèle basé sur ces dimensions permet de distinguer quatre zones d'intégration possibles, en fonction du niveau d'interaction et de collaboration entre les départements. Certaines activités spécifiques à un département nécessitent une faible interaction et une faible coopération interdépartementale, tandis que des initiatives à l'échelle de l'entreprise impliquent plusieurs départements et requièrent donc une interaction et une collaboration plus élevées.

Il est important de noter que des niveaux élevés d'interaction et de collaboration correspondent à des situations de gestion plus complexes. Une interaction accrue peut apporter de la structure, tandis qu'une collaboration accrue favorise une approche plus relationnelle. Ainsi, la gestion des relations

interdépartementales peut varier entre une approche plus structurée et une approche plus relationnelle, en fonction du degré d'interaction et de coopération requis.

Il convient de souligner que les sociétés de logistique tierces se concentrent principalement sur les activités interentreprises, plutôt que sur les activités interdépartementales.

En résumé, l'intégration des activités logistiques avec les autres départements est un processus complexe qui exige une interaction et une collaboration adéquates pour une gestion efficace des relations interdépartementales. La nature de l'intégration peut varier en fonction des besoins spécifiques de chaque situation, et les responsables logistiques peuvent encourager la collaboration en mettant en place des programmes qui favorisent le travail d'équipe, l'atteinte d'objectifs communs, la compréhension mutuelle, le partage des ressources et une vision partagée. Cela peut être réalisé en adaptant les processus de planification stratégique et de mise en œuvre pour inclure la participation de plusieurs départements, ainsi qu'en favorisant les flux d'informations entre les départements. L'objectif ultime est de créer un environnement de travail où les employés collaborent de manière efficace pour atteindre les objectifs de l'entreprise

3.2 Le Système logistique intégré

Le système logistique intégré (SLI) est un concept clé dans le domaine de la gestion de la chaîne d'approvisionnement. Il s'agit d'un ensemble de processus et de systèmes qui permettent à une organisation de gérer efficacement l'ensemble des flux de matériaux, d'informations et de finances tout au long de la chaîne d'approvisionnement, depuis l'acquisition des matières premières jusqu'à la livraison des produits finis aux clients (Harrison & Hoek, 2008)⁷.

Le SLI est un enjeu majeur pour les organisations qui cherchent à maximiser leur efficacité opérationnelle et leur rentabilité. En effet, chaque fonction de l'organisation a un impact significatif sur le succès de celle-ci, mais sa contribution devient d'autant plus importante lorsqu'elle est intégrée avec les autres fonctions (Harrison & Hoek, 2008).

Le système logistique intégré (SLI) nécessite une collaboration étroite entre les différentes fonctions de l'organisation telles que les achats, la production, la gestion des stocks, la planification de la production, la distribution et la gestion des transports. L'objectif est de créer une chaîne d'approvisionnement cohérente et intégrée où chaque fonction est alignée sur les objectifs globaux de l'organisation, et où les informations circulent librement entre les parties prenantes.

Pour réaliser cela, il est impératif de coordonner et d'unifier les nombreuses activités et opérations liées aux différentes étapes du mouvement des matériaux ou des marchandises, depuis la réception des matières premières jusqu'à la livraison des produits finaux aux clients. Cela est assuré par le système logistique intégré, qui se compose de multiples opérations liées entre elles pour garantir la cohérence et la coordination nécessaires.

Dans la section suivante, nous étudierons en détail les différentes activités impliquées dans ce système et leur rôle dans la création de valeur ajoutée pour l'organisation.

3.2.1 Opérations logistiques :

Les opérations logistiques englobent toutes les activités de gestion des flux de matières et de produits, depuis l'approvisionnement en matières premières jusqu'à la distribution des produits finis auprès du client final. Elles impliquent notamment la gestion des ressources (achats, transport et stockage des matières premières), ainsi que la gestion des mouvements de stocks internes (transport, contrôle,

⁷ « Logistics Management and Strategy: Competing through the Supply Chain - de Alan Harrison et Remko van Hoek. ».

manutention et stockage des produits semi-finis entre les différentes étapes de production). La distribution physique est également prise en compte, avec le mouvement des produits finis depuis les entrepôts jusqu'au consommateur final.

3.2.2 La gestion des ressources :

La gestion des ressources (Harrison & Hoek, 2008), également appelée gestion des matériaux, est l'une des principales opérations logistiques. Elle consiste à répondre aux besoins de l'organisation en matières premières dans les quantités et les prix appropriés, au bon endroit et au bon moment, et au coût le plus bas possible. Cette opération comprend toutes les activités logistiques liées à la livraison des matières premières aux centres d'exploitation ou à la livraison des produits aux centres de distribution, si l'organisation est commerciale.

La gestion des ressources implique de travailler sur les interrelations entre l'organisation et ses fournisseurs. Elle peut être divisée en plusieurs éléments, chacun étant concerné par une activité spécifique telle que l'achat, le transport, le stockage des matériaux. Les tâches associées à cette opération comprennent notamment la détermination des quantités de matériaux à acheter et les délais de réception requis, l'établissement de critères d'évaluation des fournisseurs, la sélection du fournisseur approprié qui fournit des matériaux conformes aux exigences de l'organisation, le choix du type et du mode de transport et les transporteurs qui seront traités, et la détermination des emplacements de stockage des matériaux fournis pour obtenir la meilleure utilisation.

3.2.3 Gestion des mouvements de stocks internes :

La gestion des mouvements de stocks internes fait référence (James J et Cochran 2011) à la gestion des flux de produits semi-finis et de produits finis à l'intérieur d'une entreprise, depuis les différentes étapes de production jusqu'à l'entrepôt de produits finis. Elle comprend le transport, la manutention, le contrôle et le stockage des produits. Cette gestion vise à réduire le temps et les coûts entre les différentes activités de production et à optimiser les flux de produits à l'intérieur de l'entreprise.

Le mouvement de stock interne se concentre sur le transport, le contrôle, la manutention et le stockage des produits semi-finis entre les différentes étapes de production et jusqu'à l'entrepôt de produits finis de l'organisation. Cette étape peut être contrôlée depuis la gestion de l'organisation car elle n'est pas directement soumise à des variables externes, comme dans la gestion des matériaux qui est exposée au manque de sources d'approvisionnement, ou dans la gestion de la distribution qui est exposée aux fluctuations des exigences des clients.

La gestion interne des mouvements de stocks implique le processus de production, y compris la préparation et la planification du plan de production avec les activités de soutien requises. L'objectif principal de cette gestion est de réduire le temps nécessaire pour déplacer les matières premières de l'entrepôt jusqu'à l'entrepôt de produits finis, en réduisant le temps et le coût entre les différentes activités de production.

3.2.4 Gestion de la distribution physique :

La gestion de la distribution physique consiste en l'ensemble des activités et processus visant à gérer les flux de produits finis depuis leur lieu de production jusqu'au centre de consommation, en passant par les centres d'entreposage et les canaux de distribution. Elle englobe la planification de la demande, la gestion des stocks, la gestion des entrepôts, la gestion du transport, la gestion des commandes, la gestion de la livraison et la gestion du service client. L'objectif de cette gestion est d'optimiser les coûts tout en améliorant le niveau de service client.

Le mouvement des produits finis de leurs entrepôts au client final représente une étape importante dans la gestion de la distribution physique, étape qui contribue à la réalisation des objectifs de l'organisation en raison de son lien direct avec le consommateur final. Ainsi, la fourniture par l'organisation de biens et de produits en quantité, qualité et prix approprié pour le client final est l'un des objectifs les plus importants pour l'organisation moderne.

Pour atteindre les objectifs de la gestion de la distribution physique, l'organisation doit maîtriser plusieurs aspects tels que la disponibilité des exigences des clients en produits en bonne quantité et au bon moment pour améliorer leur niveau de service, la fourniture de réseaux de distribution adaptés au niveau de service client à atteindre au moindre coût, la détermination du nombre de magasins appropriés et des quantités qui doivent être conservées dans chaque magasin afin d'éviter une interruption dans l'approvisionnement des clients avec leurs besoins et d'éviter également des coûts de stockage excessifs, et enfin, la détermination des moyens de transport qui doivent être utilisés pour fournir les services de transport appropriés.

En somme, la gestion de la distribution physique est un processus crucial dans la réalisation des objectifs de l'organisation, car elle assure la disponibilité des produits et leur livraison dans les délais impartis tout en réduisant les coûts logistiques et en améliorant le niveau de service client.

En somme, la gestion des ressources, la gestion des mouvements de stocks internes et la gestion de la distribution physique sont des composantes clés de la gestion des opérations logistiques au sein d'une organisation. Chacun de ces domaines nécessite une expertise particulière, des processus bien établis et une coordination rigoureuse pour assurer une gestion efficace des flux de matériaux, de produits et d'informations.

Cependant, pour une gestion optimale des opérations logistiques, il est important que ces domaines soient intégrés et coordonnés de manière transparente et efficace. Le département des opérations logistiques joue un rôle central dans cette coordination, mais il est également important que les autres départements et fonctions de l'organisation y contribuent activement.

En fin de compte, une gestion efficace des opérations logistiques peut aider une organisation à améliorer son efficacité opérationnelle, à réduire les coûts et à améliorer la satisfaction du client. En outre, une logistique efficace peut également contribuer à améliorer la flexibilité.

3.2.5 Coordination des opérations logistiques et activités de liaison. :

La coordination des opérations logistiques et des activités de liaison est cruciale pour optimiser les performances logistiques et minimiser les coûts associés. Ces activités englobent divers aspects tels que la prévision de la demande, la communication et la planification des opérations. En travaillant ensemble, ces opérations peuvent mieux gérer le matériel, les mouvements de stocks internes et la distribution physique.

Les activités de liaison (Sridharan, R., & Caines, R. (1995). s. d., 25), également appelées "activités de coordination", sont les tâches et les processus qui permettent de gérer les différentes opérations logistiques d'une organisation. Elles comprennent la planification des opérations, la gestion des stocks, la prévision de la demande, la gestion des fournisseurs et des transporteurs, ainsi que la communication entre les différents acteurs impliqués dans la chaîne logistique.

L'importance de ces activités réside dans leur capacité à améliorer les performances logistiques en général et à réduire les coûts. Certaines de ces activités, telles que la prévision de la demande, les systèmes de communication et la planification des opérations, sont décidées comme essentielles logistiques et sont programmées à l'avance pour assurer une coordination efficace.

Cependant, il existe d'autres activités, telles que la gestion des stocks, le suivi des performances et la gestion des retours, qui sont également essentielles pour une gestion logistique efficace et louable. En

examinant ces activités de plus près, nous pouvons mieux comprendre comment elles contribuent à une gestion logistique globale réussie.

3.2.6 La prévision de la demande :

La prévision de la demande est une méthode utilisée par les organisations pour estimer la quantité de produits ou de services que les clients vont demander dans un avenir proche (Li, 2018). C'est une méthode utilisée par les organisations pour estimer la quantité de produits ou de services que les clients vont demander dans un avenir proche. Cette estimation peut se faire à différents niveaux : au niveau des produits individuels, des segments de marché ou de l'entreprise dans son ensemble. La prévision de la demande permet aux organisations de mieux planifier leurs activités de production, de distribution et de marketing, en leur permettant d'ajuster leurs niveaux de stock, leur capacité de production et leurs stratégies de tarification en fonction des fluctuations induites de la demande .

La prévision de la demande est une activité essentielle dans le domaine de la logistique, car elle permet de prévoir les quantités de produits nécessaires pour satisfaire la demande des clients. Les organisations utilisent différents modèles de prévision pour estimer la demande future, en fonction de divers facteurs tels que les tendances du marché, les préférences des clients, les comportements d'achat, les événements saisonniers, etc.

La prévision de la demande est une tâche complexe car elle implique l'utilisation de données historiques et la prise en compte de nombreux facteurs externes et internes. Les organisations doivent donc disposer de systèmes de collecte de données fiables et efficaces pour élaborer des modèles de prévision précis et pertinents.

Une prévision précise de la demande permet aux organisations de planifier et d'ajuster leurs activités de production, de distribution et de stockage en conséquence, afin de répondre aux besoins des clients tout en minimisant les coûts. Cela permet également de réduire les risques de surproduction, de sous-production et de sur stockage, qui peuvent entraîner des pertes financières importantes pour l'organisation.

En somme, la prévision de la demande est un élément clé de la coordination logistique, car elle permet de garantir la disponibilité des produits demandés par les clients, tout en optimisant les opérations de l'organisation

3.2.7 Systèmes de communication :

Les acteurs de communication dans le contexte logistique désignent l'ensemble des méthodes, outils et technologies permettant une transmission rapide et précise des informations entre les différents acteurs de la chaîne logistique (HANSALI Mohamed & GOURCH Abdelwahed, 2020). Ces acteurs peuvent inclure des échanges de données électroniques (EDI), des systèmes de suivi et de localisation des produits, des plateformes collaboratives en ligne, des applications mobiles, des systèmes de messagerie instantanée, etc.

Les systèmes de communication jouent un rôle essentiel dans l'intégration logistique en améliorant l'efficacité et l'efficience de la chaîne logistique. Ils permettent le suivi du processus logistique depuis l'émission des commandes jusqu'à la livraison des produits aux clients et jusqu'au traitement des retours, le cas échéant. Les méthodes modernes utilisées par ces systèmes permettent une transmission rapide et précise des informations, ainsi qu'une réduction du temps nécessaire pour effectuer les commandes.

Il est crucial de choisir les méthodes les plus efficaces et les plus rapides et de comparer les coûts des méthodes utilisées avec les coûts des dommages en cas d'inefficacité, car toute défaillance dans les systèmes de communication peut entraîner de graves problèmes pour l'organisation.

3.2.8 Planification des opérations :

La planification des opérations consiste à élaborer et concevoir les activités nécessaires pour atteindre les objectifs de production et de distribution d'une organisation. Elle comprend l'identification des besoins en matières premières, la planification de la production, le transport et le stockage des matières premières et des produits finis (*Operations Management*, s. d.). Ce processus vise à maximiser l'efficacité et à minimiser les coûts, tout en assurant la satisfaction des clients et la rentabilité de l'entreprise.

Les organisations dépendantes de la planification de leurs opérations en fonction des ventes attendues et de l'identification des besoins matériels. La complexité de ces plans dépend de la complexité des processus de production ou de l'expansion du volume de consommateurs dans les organisations commerciales.

La planification est basée sur les ventes générées ou sur des méthodes de prévision des ventes, en tenant compte des produits en stock et des délais de livraison. Elle nécessite une connaissance détaillée des composants des pièces et des matériaux nécessaires à la fabrication des produits, ce qui permet de déterminer les quantités requises et le moment approprié pour les obtenir.

Les organisations doivent prendre en compte les délais nécessaires à l'arrivée des produits, liés à la période de préparation chez le fournisseur, et le temps nécessaire à l'expédition, au transport et à la livraison. Équilibrer les coûts encourus par l'organisation lors de l'envoi de ses commandes avant son besoin et supporter les coûts de stockage jusqu'à utilisation, ainsi que ceux liés au retard d'approvisionnement jusqu'à l'A travers ce qui précède, on peut dire que les organisations doivent prêter attention aux activités de coordination car elles sont la véritable raison de l'intégration logistique.

3.3 Résultats et conclusion:

La deuxième section met en évidence l'importance de l'intégration interdépartementale dans le domaine de la logistique. Différentes formes d'intégration, telles que l'interaction et la coopération, sont nécessaires pour assurer le bon fonctionnement des activités logistiques au sein de l'entreprise.

Les résultats de notre étude permettent d'optimiser la coordination et la collaboration entre les différentes fonctions de l'entreprise. Cette intégration contribue à améliorer la prévision de la demande, les systèmes de communication et la planification des opérations.

Le système logistique intégré englobe les opérations logistiques telles que la gestion des ressources, les mouvements de stocks internes et la distribution physique. Nos résultats indiquent que la coordination de ces opérations et des activités de liaison est essentielle pour assurer une gestion efficace de la chaîne logistique.

En résumé, nos résultats confirment que l'intégration interdépartementale dans le domaine de la logistique permet de créer un système logistique intégré, favorisant la coordination des activités et des opérations. Cette intégration contribue à améliorer la performance globale de l'entreprise en termes d'efficacité, de réactivité et de satisfaction des clients. Ces résultats soulignent l'importance de l'intégration interdépartementale dans le contexte de la logistique et offrent des perspectives pour la mise en œuvre d'un système logistique intégré dans les entreprises.

4. Conclusion

En conclusion, cet article examine le cadre conceptuel de la logistique, son intégration interdépartementale, et met en évidence l'importance d'un système logistique intégré pour les entreprises. Nous avons exploré l'évolution, l'importance et les activités logistiques de base, ainsi que les activités logistiques auxiliaires. Les résultats de notre étude confirment sans équivoque que la logistique joue un rôle essentiel dans la gestion des flux de marchandises et d'informations au sein des organisations.

Notre recherche souligne l'importance de l'intégration interdépartementale des activités logistiques avec les autres départements de l'entreprise. En mettant en évidence cette intégration, nous soulignons la nécessité de favoriser la collaboration et la coordination entre les différentes fonctions de l'entreprise pour assurer le bon fonctionnement des activités logistiques et optimiser la coordination globale.

De plus, nous mettons en avant l'importance stratégique de la logistique interne pour les entreprises. La gestion efficace de la chaîne logistique interne devient un enjeu majeur pour optimiser les activités de production, maximiser l'utilisation des ressources internes, et répondre aux attentes des clients en termes de qualité et de délais de livraison. Cela nécessite la mise en place de systèmes de pilotage spécifiques et d'organisations du travail cohérentes, permettant ainsi d'améliorer l'efficacité opérationnelle, de réduire les coûts et d'accroître la satisfaction client.

Nous soulignons également l'importance d'une coordination efficace des opérations logistiques, de la prévision de la demande, des systèmes de communication et de la planification des opérations. L'intégration interdépartementale permet d'optimiser les processus et de maximiser les synergies entre les différentes fonctions, ce qui se traduit par une amélioration globale de la performance de l'entreprise.

En intégrant les perspectives susmentionnées, cet article offre une perspective approfondie sur la logistique, son intégration interdépartementale et l'importance d'un système logistique intégré. Il contribue de manière significative à l'avancement des connaissances dans le domaine de la logistique et de l'intégration interdépartementale, en mettant en évidence leur importance et en proposant des perspectives pour l'optimisation des activités logistiques.

Pour les futures recherches, il serait pertinent de se concentrer sur l'analyse des modèles d'intégration interdépartementale, en quantifiant l'impact de cette intégration sur les indicateurs clés de performance tels que la productivité, les coûts, la qualité et la satisfaction client. Il serait également intéressant d'explorer les facteurs clés de succès dans la mise en œuvre de l'intégration interdépartementale et de comparer les différentes stratégies adoptées par les entreprises. En approfondissant nos connaissances dans ces domaines, nous pourrions fournir des recommandations plus spécifiques et pertinentes pour les praticiens du domaine, les aidant ainsi à améliorer leurs pratiques logistiques et à optimiser la performance globale de leurs entreprises.

Bibliographie

- [1] Bahloul—Optimisation combinée des coûts de transport et de.pdf. (s. d.). Consulté le 15 septembre 2021, à l'adresse <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00695275/document>

- [2] Bruel, O., & Ménage, P. (2019). Politique d'achat et gestion des approvisionnements (5ème éd.). Dunod. <https://doi.org/10.3917/dunod.brue1.2019.01>
- [3] Bruley, M. (s. d.). De la Préviation de la Demande Client. Système d'Information Décisionnel | Blog de Michel Bruley. Consulté le 28 septembre 2021, à l'adresse https://www.decideo.fr/bruley/De-la-Prevision-de-la-Demande-Client_a141.html
- [4] Carr, A. S., & Smeltzer, L. R. (1997). An empirically based operational definition of strategic purchasing. *European Journal of Purchasing & Supply Management*, 3(4), 199-207. [https://doi.org/10.1016/S0969-7012\(97\)00014-2](https://doi.org/10.1016/S0969-7012(97)00014-2)
- [5] Charkaoui Abdelkabir. (2004). La Logistique à travers les Définitions. 2.
- [6] Dailly, M. D. (2013). Logistique et transport international de marchandises : Guide pratique - 1ère édition 2013. L'Harmattan. <https://uiz.scholarvox.com/catalog/book/docid/88882475?searchterm=%20transport>
- [7] Daniel Brun & Frank Guérin. (2014). La logistique Ses métiers, ses enjeux, son avenir. EMS Editions. <https://www.cairn.info/la-logistique--9782847696813.htm>
- [8] Darré, Y. (1992). La fonction logistique dans l'entreprise. *Formation Emploi*, 39(1), 3-17. <https://doi.org/10.3406/forem.1992.1575>
- [9] de Bary, M., & Moreau, T. (2017). La supply chain : 60 outils pour améliorer ses pratiques. Vuibert. <https://uiz.scholarvox.com/catalog/book/docid/88848944?searchterm=Introduction%20%C3%A0%20la%20logistique>
- [10] Denis, D., Lortie, M., Plamondon, A., St-Vincent, M., Gonella, M., & Irsst, G. (2013). Proposition d'une définition de la compétence en manutention et impacts sur la formation. *Le travail humain*, Vol. 76(2), 129-153.
- [11] Durand, B., & de Faultrier, B. (2007). L'impact de la supply chain sur les métiers de la logistique et des achats. *Logistique & Management*, 15(2), 55-70. <https://doi.org/10.1080/12507970.2007.11516884>
- [12] Flanders Investment & Trade. (2014, janvier). Le Secteur Du Transport Et De La Logistique Au Maroc. 16120622/685130916120622_1.pdf
- [13] Flynn, B. B., Huo,, because they exceeded the character limit
- [14] Fournier, P. (2007). Logistique : Maîtriser les coûts et les performances. Dunod.
- [15] Froehle, C. M., & Roth, A. V. (2004). New measurement scales for evaluating perceptions of the technology-mediated customer service experience. *Journal of Operations Management*, 22(1), 1-21. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2003.12.001>
- [16] Gattoufi, S., & Dolgui, A. (2012). Management of supply chain risk: approaches, tools, and systematic literature review. *International Journal of Production Research*, 50(18), 5157-5182. <https://doi.org/10.1080/00207543.2011.563824>
- [17] Guénette, A. M., Landry, S., & Pierre, P. (2008). Achats et approvisionnement : Comprendre les nouvelles stratégies de gestion. Chenelière Éducation.
- [18] Harland, C. M., Brenchley, R., & Walker, H. (2003). Risk in supply networks. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 9(2), 51-62. [https://doi.org/10.1016/S1478-4092\(03\)00004-X](https://doi.org/10.1016/S1478-4092(03)00004-X)
- [19] Heikkilä, J., & Saarela, M. (2019). Supply chain relationships and logistics service quality. *Industrial Marketing Management*, 79, 132-143. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.09.016>

- [20] Hugos, M. H. (2018). Essentials of supply chain management (4th ed.). Wiley.
- [21] Lambert, D. M., & Cooper, M. C. (2000). Issues in supply chain management. *Industrial Marketing Management*, 29(1), 65-83. [https://doi.org/10.1016/S0019-8501\(99\)00113-3](https://doi.org/10.1016/S0019-8501(99)00113-3)
- [22] Monczka, R. M., Handfield, R. B., Giunipero, L. C., & Patterson, J. L. (2015). Purchasing and supply chain management (6th ed.). Cengage Learning.
- [23] Novack, R. A., Rinehart, L. M., & Gibson, B. J. (2017). Transportation: A supply chain perspective (8th ed.). Cengage Learning.
- [24] Paché, G., & Joly, M. (2011). Logistique et supply chain management : Intégration, collaboration et risques dans la chaîne logistique globale. Dunod.
- [25] Simchi-Levi, D., Kaminsky, P., & Simchi-Levi, E. (2019). Designing and managing the supply chain: Concepts, strategies, and case studies (4th ed.). McGraw-Hill Education.
- [26] Stock, J. R., & Lambert, D. M. (2001). Strategic logistics management (4th ed.). McGraw-Hill Education.
- [27] Waters, D. (2020). Operations management (4th ed.). Pearson.
- [28] Chopra, S., & Meindl, P. (2015). Supply chain management: Strategy, planning, and operation (6th ed.). Pearson.
- [29] Coyle, J. J., Bardi, E. J., & Novack, R. A. (2016). Transportation: A supply chain perspective (9th ed.). Cengage Learning.
- [30] Croom, S., Romano, P., & Giannakis, M. (2000). Supply chain management: An analytical framework for critical literature review. *European Journal of Purchasing & Supply Management*, 6(1), 67-83. [https://doi.org/10.1016/S0969-7012\(99\)00030-1](https://doi.org/10.1016/S0969-7012(99)00030-1)
- [31] Ellram, L. M. (1996). The characteristics of supply chain management research. *Decision Sciences*, 27(1), 1-19. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5915.1996.tb00897.x>
- [32] Mentzer, J. T., DeWitt, W., Keebler, J. S., Min, S., Nix, N. W., Smith, C. D., & Zacharia, Z. G. (2001). Defining supply chain management. *Journal of Business Logistics*, 22(2), 1-25. <https://doi.org/10.1002/j.2158-1592.2001.tb00001.x>
- [33] Poirier, C. C., & Reiter, S. E. (2007). Supply chain optimization: Building the strong supply chain. AMACOM.
- [34] Ross, D. F. (2011). Introduction to e-supply chain management: Engaging technology to build market-winning business partnerships. CRC Press.
- [35] Rushton, A., Croucher, P., & Baker, P. (2014). The handbook of logistics and distribution management (5th ed.). Kogan Page.
- [36] Seuring, S., & Müller, M. (2008). Core issues in sustainable supply chain management—A Delphi study. *Business Strategy and the Environment*, 17(8), 455-466. <https://doi.org/10.1002/bse.607>
- [37] Skjoett-Larsen, T. (2000). Supply chain management: An introduction to logistics. Copenhagen Business School Press.
- [38] Wisner, J. D., Tan, K. C., & Leong, G. K. (2014). Principles of supply chain management: A balanced approach (3rd ed.). Cengage Learning.
- [39] Zhu, Q., Sarkis, J., & Lai, K. (2008). Confirmation of a measurement model for green supply chain management practices implementation. *International Journal of Production Economics*, 111(2), 261-273. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2006.10.008>