

Ecole des Hautes Etudes Commerciales

D'Alger



**Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de
Master en sciences commerciales**

Option : Distribution et Supply Chain Management

THEME :

**ESSAI D'AMELIORATION DE LA GESTION
DES FLUX D'UNE LOGISTIQUE AVAL DANS
LE SECTEUR PHARMACEUTIQUE.
ETUDE DE CAS : HYDRA PHARM.**

Elaboré par :

M^{elle} Asma BEDJBEDJ

Encadré par :

Dr. REMINI Amine

Enseignant vacataire à EHEC

6^{ème} Promotion

Juin2019

Ecole des Hautes Etudes Commerciales

D'Alger



**Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de
Master en sciences commerciales**

Option : Distribution et Supply Chain Management

THEME :

**ESSAI D'AMELIORATION DE LA GESTION
DES FLUX D'UNE LOGISTIQUE AVAL DANS
LE SECTEUR PHARMACEUTIQUE.
ETUDE DE CAS : HYDRA PHARM.**

Elaboré par :

M^{elle} Asma BEDJBEDJ

Encadré par :

Dr. REMINI Amine

Enseignant vacataire à EHEC

6^{ème} Promotion

Juin2019

Résumé

Avec la croissance du secteur pharmaceutique en Algérie, les entreprises de ce secteur sont dans l'obligation de faire preuve de leurs compétitives pour faire face à la concurrence rude que connaît ce secteur, ainsi qu'à ses nouvelles exigences.

De ce fait, les entreprises doivent assurer une fiabilité et une rentabilité maximale en assurant l'organisation logistique et la maîtrise de la gestion des flux qui repésentent un levier stratégique très important.

A cet effet, nous avons effectué un stage au sein du centre de distribution logistique de l'entreprise HYDRA PHARM qui est spécialisée dans la distribution des produits pharmaceutiques, où notre étude portera sur une analyse de la gestion des flux de la chaine logistique aval du centre de distribution.

L'objectif de notre étude, est d'essayer d'améliorer et d'optimiser la gestion des flux au sein du centre de distribution de HYDRA PHARM. L'entreprise est bien menée et contrôlée de façon rigoureuse, n'empêche que nous avons détecté quelques freins à la bonne gestion des flux après notre analyse.

Pour cela, nous avons jugé nécessaire d'apporter quelques suggestions qui peuvent être utiles à l'amélioration d'avantages la gestion des flux au sein du centre de distribution.

Mots clés : secteur pharmaceutique, chaine logistique aval, gestion des flux, optimisation, analyse, processus, flux, stock, transport.

Abstract

With the growth of the pharmaceutical sector in Algeria, the companies of this sector are obliged to show their competitiveness to face the tough competition that's this sector knows, as well as its new requirement.

As a result, companies must ensure reliability and maximum profitability by ensuring the logistical organization and control of the flow management that represent a very important strategic lever.

To this end, we did an internship at the logistics distribution center of the company HYDRA PHARM which is specialized in the distribution of pharmaceutical products, where our study will focus on an analysis of the flow management of the logistic downstream chain of the distribution center.

The objective of our study is to try to optimize flow management within the HYDRA PHARM distribution Center. The company is well conducted and rigorously controlled, but we have detected some brakes on the good management of the flow during our analysis.

For this, we have found it necessary to make some suggestions that might be helpful in improving the flow management benefits within the distribution center.

Keywords: Pharmaceutical sector, downstream logistic chain, flow management, optimization, analysis, process, flow, stock, transport.

ملخص

مع نمو قطاع الأدوية في الجزائر، يتعين على شركات هذا القطاع إظهار قدراتها التنافسية لمواجهة المنافسة الشديدة التي يعرفها هذا القطاع، فضلاً عن متطلباته الجديدة.

نتيجة لذلك، يجب على الشركات ضمان الموثوقية وأقصى قدر من الربحية من خلال ضمان التنظيم اللوجستي والسيطرة على إدارة التدفق التي تندم على رافعة استراتيجية مهمة للغاية.

تحقيقاً لهذه الغاية، قمنا بتدريب داخلي في مركز توزيع الخدمات اللوجستية التابع لشركة HYDRA

PHARM

والمتخصصة في توزيع المنتجات الصيدلانية، حيث ستركز دراستنا على تحليل إدارة التدفق في في. مركز التوزيع.

الهدف من دراستنا هو محاولة تحسين إدارة التدفق داخل مركز توزيع HYDRA PHARM. رغم ان إدارة الشركة تتم بشكل جيد والتحكم فيها بشكل صارم، لكننا اكتشفنا بعض العقبات التي تحول دون إدارة التدفق الجيد بعد تحليلنا.

لهذا وجدنا أنه من الضروري تقديم بعض الاقتراحات التي قد تكون مفيدة في تحسين فوائد إدارة التدفق داخل مركز التوزيع.

الكلمات الرئيسية: قطاع الأدوية، سلسلة الخدمات اللوجستية، إدارة التدفق، التحسين، التحليل، العملية، التدفق، المخزون، النقل

Remerciement

Je remercie le bon dieu de m'avoir donné le courage et la volonté, et m'a guidé vers la lumière du savoir.

Je tiens à présenter mes sincères remerciements à Dr. Amine REMINI, mon encadreur, pour l'aide et le temps qu'il m'a consacré, pour son soutien et ses conseils précieux. Qu'il trouve entre ces lignes notre gratitude.

Je remercie également l'ensemble du personnel du centre de distribution logistique de HYDRA PHARM ainsi que la direction, en particulier M. Otmane MERZKANE, qui m'a encadré tout au long de la période de mon stage, pour son aide et ses conseils précieux.

Je remercie les membres de jury qui ont eu l'amabilité d'évaluer et de juger mon travail.

Enfin, j'adresse mes sincères remerciements aux membres de ma famille, mes amis et mes proches qui m'ont soutenu de près ou de loin, tout au long de mon parcours universitaire.

Asma BEDJBEDJ

Liste des tableaux

Numéro	Titre	Page
N°1	Tableau sur l'échantillon de l'enquête	98
N°2	Profils des interviewés	100

Liste des figures

Numéros	Titre	Page
I.1	Les grandes phases d'évolutions de la logistique	8
I.2	Les différentes logistiques (Typologie).	11
I.3	La chaine de valeur selon PORTER	13
I.4	La Supply Chain Management	18
I.5	Les segments de la chaine logistique	24
I.6	Le lien entre la logistique et la Supply Chain	27
I.7	Structure de coût du transport routier de marchandises	33
II.1	Représentation simple d'un flux	39
II.2	Le pilotage des flux	43
II.3	Les types de stock	45
II.4	Gestion des flux : Structure générale	51

II.5	Approvisionnement et fabrication à la commande.	52
II.6	Production sur stock	53
II.7	Gestion des flux par anticipation limitée	54
III.1	Les filiales du Groupe HYDRA PHARM	65
III.2	Les facteurs de succès de HYDRA PHARM	68
III.3	Le 1er niveau du dépôt de centre de distribution logistique	70
III.4	Le 2eme niveau de dépôt de centre de distribution logistique.	71
III.5	La réception des produits pharmaceutiques	76
III.6	L'entreposage des produits pharmaceutiques	79
III.7	La préparation des commandes	81
III.8	L'expédition des produits pharmaceutiques	83
III.9	La livraison des produits pharmaceutiques	84
VI.1	Les étapes de construction d'un guide d'entretien.	98

Liste des abréviations

Abréviation	Signification
BF	Bureau de Facturation
BL	Bon de Livraison
BR	Bon de Réception
BRP	Bon de Rection Physique
CF	Chambre Froide
DT	Directeur Technique
DDP	Date De Péremption
ECR	Efficient Consumer Response
PF	Produit Frigo
PPA	Prix Public Algérien
SAV	Service Apres Vente
TQM	Total Quality Management
TVA	Taxe sur Valeur Ajoutée

Sommaire

Introduction générale	1
Chapitre 1 : Le cadre théorique de la logistique.....	5
Section 1 : La logistique.....	7
Section 2 : La chaîne logistique	15
Section 3 : La chaîne logistique aval.....	25
Chapitre 2 : La gestion des flux	31
Section 1 : Notions de : Processus, Flux et stock.....	33
Section 2 : La gestion des flux	46
Section 3 : L'optimisation de la gestion des flux.....	50
Chapitre 3 : Présentation de l'organisme d'accueil	53
Section 1 : Le secteur des produits pharmaceutiques en Algérie.....	55
Section 2 : Présentation de l'organisme d'accueil.....	58
Section 3 : La gestion des flux au sein du centre de distribution logistique d'Oued Smar	66
Chapitre 4 : L'évaluation de la gestion des flux au sein du centre de distribution	87
Section 1 : La méthodologie du guide d'entretien	88
Section 2 : Discussion et interprétation du guide d'entretien	92
Section 3 : Constations et recommandations	107
Conclusion générale	123

Introduction générale

Introduction générale

Le marché pharmaceutique est un secteur économique d'une grande importance dans l'ensemble des pays du monde. En Algérie le volume financier du marché du médicament ne cesse d'augmenter d'année à une autre et la consommation est en évolution continue, ce qui met les entreprises du secteur pharmaceutique en face d'un environnement de plus en plus concurrentiel.

Pour assurer une couverture du marché par la disponibilité de ses produits en quantité suffisante, l'entreprise doit faire preuve de son existence par l'adaptabilité, la compétitivité et l'innovation pour faire face aux nouvelles exigences du marché et afin de créer un avantage concurrentiel et le rendre difficilement imbattable.

En effet, quel que soit la taille de l'entreprise, pour gagner ou conserver des parts de marché face à ses concurrents, elle doit assurer sa réactivité et sa rentabilité tout en assurant une qualité et une fiabilité maximum. Dans ce contexte, l'organisation logistique et la maîtrise des flux représentent un levier stratégique très important.

La maîtrise de la gestion des flux se définit par la maîtrise de l'ensemble des processus de la chaîne logistique qui engendrent des flux physiques, des flux d'informations et des flux monétaires permettant d'amener les produits depuis les lieux de production jusqu'au lieu de vente au consommateur

La maîtrise des flux, ou d'une façon plus claire, l'optimisation de la gestion des flux est devenue un enjeu prioritaire pour les entreprises de distribution des produits pharmaceutiques.

Le groupe HYDRA PHARM est une entreprise algérienne qui fait partie du secteur pharmaceutique, et qui assure la production et la distribution des médicaments sur le marché algérien.

La filiale HYDRA PHARM est une entreprise de distribution de produits pharmaceutiques dont la gestion des opérations liées à l'acheminement des médicaments dont l'objectif principal est d'assurer une couverture du territoire national et d'augmenter son taux de service auprès de ses clients.

Dans ce texte, nous avons effectué notre recherche dans le centre de distribution logistique de HYDRA PHARM qui se situe à Oued Smar.

Pour faire court, nous souhaiterons signaler que notre Objet de recherche demeure trop fragmentaire et se nourrit d'un sujet qui reste avide de recherches et d'exploitations plus approfondies ce nous conduit à proposer un possible thème à traiter :

« Essai d'amélioration de la gestion des flux d'une chaîne logistique aval dans le secteur pharmaceutique »

Le choix de notre thème n'est pas arbitraire. En effet, son importance par rapport à l'entreprise et à notre spécialité ont été les facteurs qui ont motivé ce choix. D'ailleurs, la gestion optimale des flux constitue l'objectif le plus important pour l'entreprise en général et le fonctionnement de son centre de distribution en particulier.

Dans cet ordre d'idée, notre problématique vise à analyser la gestion des flux du centre de distribution et l'optimiser. Plus précisément notre question centrale est :

« Comment améliorer la gestion des flux d'une chaîne logistique aval dans le secteur pharmaceutique ? ».

Nous avons précisé que notre recherche touche la chaîne logistique aval, en prenant en compte l'activité du centre de distribution logistique, qui n'englobe pas toutes les activités de la chaîne logistique.

De la question centrale découlent les trois questions suivantes :

- Comment la gestion des flux se fait dans le centre de distribution logistique ?
- Quels sont les freins à la bonne gestion des flux ?
- Comment remédier la situation afin de mieux gérer les flux dans le centre de distribution ?

Pour mieux cerner cette problématique au regard de la particularité du thème et d'apporter des éléments de réponses, nous allons essayer d'atteindre les objectifs suivants :

- Objectif 01 : Présenter les processus de la gestion des flux au sein du centre de distribution.
- Objectif 02 : Ressortir les points faibles de la gestion des flux au sein du centre.
- Objectif 03 : Proposer des solutions efficaces afin de résoudre des problèmes constatés.

Afin de développer notre sujet, nous avons adopté une méthode qualitative. Nous avons mené des entretiens semi-directifs avec divers responsables au sein du centre de distribution logistique.

Nous avons aussi eu recours à l'observation directe lors de notre passage au centre de distribution comme stagiaire en essayant de passer par les différents services au sein du centre et voir leurs fonctionnements.

Nous avons également consulté des ouvrages qui traitent notre sujet, des travaux de recherches universitaires ainsi que des sites internet.

Nous avons structuré notre travail en quatre chapitres :

Le premier chapitre présentera le cadre théorique de la logistique, où nous allons présenter la logistique ainsi que la Supply Chain en général et la Supply Chain aval plus précisément.

Le deuxième chapitre portera sur des concepts théoriques et des notions associés aux flux, la gestion des flux et enfin l'optimisation des flux.

Le troisième chapitre présentera le secteur pharmaceutique en Algérie en premier lieu, ensuite l'organisme d'accueil et son centre de distribution logistique et en dernier lieu la gestion des flux au sein du centre de distribution.

Le quatrième chapitre fera l'objet de notre recherche, où nous allons présenter : notre méthodologie de recherche adoptée pour ce travail, notre enquête sur terrain et l'analyse des informations que nous allons collecter, les points faibles de la gestion des flux pour ensuite apporter des solutions efficaces aux problèmes constatés afin d'optimiser la gestion des flux.

Chapitre I : Le cadre théorique de la logistique

Introduction du chapitre

La logistique est très importante dans l'entreprise car elle représente dans la majorité de l'entreprise une fonction transversale qui concerne l'ensemble des services et permet de les lier d'une façon plus efficace.

Le premier chapitre se décompose en trois sections :

La première section portera des généralités sur la logistique.

La deuxième section sera consacrée à la chaîne logistique.

La troisième section portera sur la chaîne logistique aval.

Section 1 : La logistique

Dans cette section, nous allons présenter les concepts fondamentaux de la logistique :

1. Historique de la logistique

A l'origine, le terme logistique est issu du grec « logostikos » ce qui est relatif à l'art du raisonnement, et trouve son origine militaire où il définit : « *L'art pratique de déplacer les armées et de ravitailler en établissant et organisant leurs lignes de ravitaillement* ». ¹

Pour d'autres spécialistes ce n'est qu'une logistique de soutien et de secours qui exige les fonctions suivantes :

- « La livraison de fournitures adéquates, en bon état, au bon, et au bon moment où elles sont nécessaires.
- Un large éventail de moyens de transport, souvent improvisés au niveau local.
- Des livraisons limitées, rapides et spécifiques provenant de l'extérieur de la zone touchée.
- Un système pour établir des priorités en ce que concerne différents apports de secours
- L'entreposage et le déplacement par étapes de marchandises en vrac.
- Le déplacement des personnes. » ²

Après la 2ème guerre mondiale, la logistique a pris une place importante dans la pensée militaire, et elle est rentrée notamment dans la pensée économique et commerciale avec une nouvelle dimension stratégique et organisationnelle surtout avec le développement de quelques travaux de la recherche opérationnelle.

2. Evolution de la logistique

Le concept de logistique d'aujourd'hui est passé par des phases qui l'ont fait évoluer : ³

La naissance du concept de la logistique dans le domaine militaire, dans une économie de production où la demande est supérieure à l'offre.

¹ PIMOR, (R) : *Logistique*, édition DUNOB, 4ème édition, Paris, 2005, P63.

² STEPHENSON, (R.S) : *La logistique*, édition DHA, 1ère édition, 1993, P18.

³ PIMOR, (Y) et FENDEUR (M) : *Logistique : production, distribution, soutien*, édition DUNOB, 5ème édition, Paris, 2008, P63.

La vraie évolution de la logistique était durant la 2ème guerre mondiale quand elle a pris une partie primordiale pendant les opérations militaires.

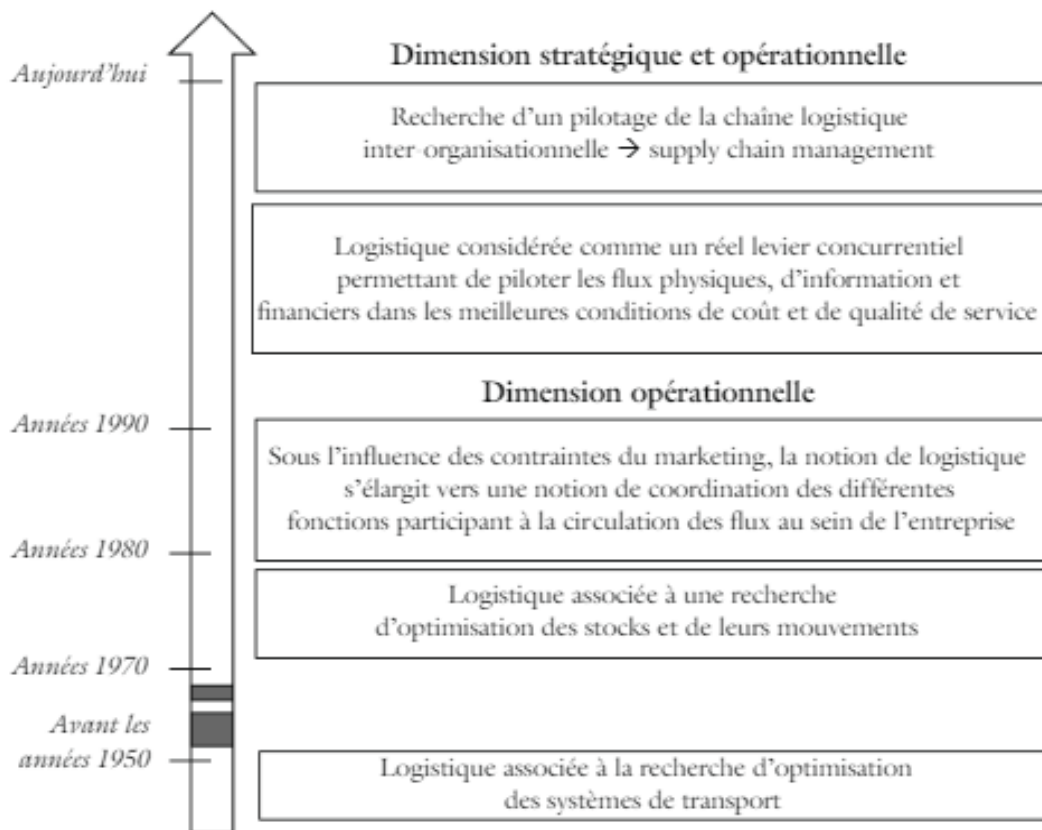
Dans les années 1950, les connaissances de la logistique militaire étaient partagées dans le domaine économique, essentiellement l'exécution des opérations d'entreposage et de transport.

A partir des années 1970, la logistique commence à prendre une dimension plus tactique par la recherche d'optimisation opérationnelle, et flexible par l'apparition de nouveaux concepts comme "la qualité totale" et le "Just in time".

A partir des années 1980 jusqu'à la fin des années 1990, la logistique a connu une phase d'extension et des changements profonds dans le domaine économique, principalement avec l'effet de mondialisation et l'apparition de nouvelles méthodes de coordination entre les fonctions de l'entreprise.

A partir des années 2000, on commence évoquer un nouveau concept qui s'intéresse au pilotage de la chaîne logistique, c'est la Supply Chain Management.

Figure n°I.1 : Les grandes phases d'évolutions de la logistique



Source : LYONNET(B), SENKEL (M-P) : *La logistique*, DONOB, Paris, 2015, P15.

La figure n°1.1 résume les grandes phases d'évolution de la logistique. On constate qu'elle a évolué d'une simple fonction d'optimisation du transport à une fonction place stratégique et opérationnelle dans les entreprises aujourd'hui.

3. Définition de la logistique

Le CONCIL OF LOGISTICS MANAGEMENT « C.L.M » : « La logistique est une partie des activités d'une chaîne logistique (Supply Chain). Elle concerne la planification, l'exécution et le contrôle des flux efficient et efficace du stockage de produits, du service de l'information relatif à ces fonctions du point origine au point de consommation pour satisfaire les besoins des clients ».⁴

Selon TIXIER, (D), MATHE, (H) et COLIN, (J) : « La logistique est processus stratégique par lequel l'entreprise organise et soutient son activité. A ce titre, sont déterminés et gérés les flux matériels et informationnels afférents, tant internes qu'externes, qu'amont et aval. Dans le cadre de la poursuite des objectifs généraux à laquelle elle concourt, sa mission elle consiste à permettre l'élaboration de l'offre de l'entreprise et à en réaliser la rencontre avec la demande du marché, tout en recherchant systématiquement les conditions d'optimalité dans l'exécution, sa mise en œuvre procédant de différents acteurs, elle est appelée à gérer en ce sens les tensions à leurs interfaces du fait de la non-identité de leurs objectifs propres ».⁵

Selon BAGLIN : « La fonction qui se préoccupe de la gestion des flux physiques des approvisionnements en matières premières jusqu'à la mise à disposition des produits finis aux clients sur le lieu d'achat au de consommation ».⁶

Selon le COMITE DE DEFINITION DE L'AMERICAN MARKETING ASSOCIATION 1948 : « La logistique est le mouvement et manutention de marchandise du points de production au points de consommation ou d'utilisation ».⁷

⁴ SMAII, (A) : Stratégie logistiques : fondements, méthodes, application, Edition DUNOB, 2ème édition, Paris, 2001, P10.

⁵ TIXIER, (D), MATHE, (H) et COLIN, (J) : *De la logistique d'entreprise vers un management plus compétitif*, Edition DUNOB, Paris, 1998, P32.

⁶ BAGLIN, (G) et alii : *Management industriel et logistique*, Edition ECONOMICA ,6ème édition, Paris, 2013, P09.

⁷TIXIER, (D) et alii : *La logistique d'entreprise*, Edition DUNOB, Paris, 1996, P12.

4. Typologie de la logistique

Il existe des logistiques différentes par leur Object et leurs méthodes, qui sont :⁸

- **Logistique d'approvisionnement** : qui permet d'amener dans les usines les produits de base, composant et sous-ensembles nécessaires à la production.
- **Logistique d'approvisionnement général** : permet d'apporter à des entreprises de services ou des administrations les produits divers dont elles ont besoins pour leur activité.
- **Logistique de production** : consiste à apporter au pied des lignes de production les matériaux et composants nécessaires à la production et à la planification de cette dernière, cette logistique tend à absorber la gestion de production tout entière.
- **Logistique de distribution** : consiste à apporter au consommateur les produits dont il a besoin.
- **La logistique militaire** : vise à transporter sur un théâtre d'opérations les forces et tout ce qui est nécessaires à leur mise en œuvre opérationnelle et à leur soutins.
- **Logistique de soutien** : permet d'organiser tout ce qui est nécessaires pour maintenir en opérations un système complexe, y compris à travers des activités de maintenance.
- **Une activité dite après-vente** : très proche de la logistique de soutien avec une seule différence c'est qu'elle est exercée dans un cadre marchand par celui qui a vendu un bien.
- **Logistique de retour** : consiste à reprendre des produits dont le client ne veut pas ou qu'il veut faire réparer, ou même à traiter des déchets industriels, emballages, produits inutilisables depuis les épaves de voiture jusqu'aux toners d'imprimantes.

⁸ PIMOR, (Y), FENDER, (M) : Op.cit., P09.

Figure n°I.2 : les différentes logistiques (Typologie).



Source : RAHAL(F), *cours de logistique de distribution (Chapitre I : introduction à la logistique de distribution)*, EHEC, 2018, P20.

5. Les composantes de la logistique

La logistique gère les flux de matières, les flux d'informations et flux financiers. Les flux de matières sont subdivisés arbitrairement comme suit : amont (de la production) ; aval (de l'entrepôt à la consommation) ; logistique de retour ou reverse logistique en anglais (du consommateur au recycleur ou destructeur ou bien du consommateur au producteur).⁹

5.1. La logistique amont

Elle englobe l'ensemble des activités de programmation des achats et des approvisionnements et des unités de production, la préparation de commandes, le stockage ainsi que le transport.

- **Le développement** : c'est la modification de l'existant et le Sourcing (la recherche de sources d'approvisionnement) par la mise en relations avec :
 - Des fabricants dénommés producteurs, industriels, fournisseurs ou même sous-traitants ;

⁹ BELLA(I), BOUSSENIA(A) : *Essai d'évaluation du système d'approvisionnement d'une entreprise du secteur public*, Mémoire de Master 2 en science commerciale, EHEC, 2017, P13.

- Des prestataires de services, des sous-traitants ou encore des commissionnaires de transport ou transporteurs ;
- Des producteurs de prestations intellectuelles, aussi dénommés « Conseils en logistique » ou « Consultant »
- **L'achat** : implique les notions du « contact » et « vendeur ». la fonction achat est la fonction responsable de l'acquisition des biens ou services nécessaires au fonctionnement de toute entreprise.
- **L'approvisionnement** : implique les notions de « commande » (ouverte ou fermée), de « bon de commande » ou « bon de livraison » (du fabricant et de fournisseurs). L'approvisionnement est une technique qui permet de livrer le bien à un tiers.
- **Le transport amont** : consiste à l'acheminement des marchandises (produits fini ou matériaux, minerais, composants...) vers un point de stockage (notion stock) ou une plateforme de préparation de commande (notion de Juste à temps ou flux tendu).

Le but de la logistique amont :

- L'amélioration de la qualité des produits ; redéfinir et stabiliser les réalisations avec les fournisseurs pour qu'ils livrent «con et premier coup ».
- Réduction du cout des produits ; étalier des circuits d'approvisionnement auprès des fournisseurs de proximité pour diminuer les stocks grâce à la réactivité des fournisseurs lointains à faible cout de main d'œuvre (action sur le cout globale d'acquisition).
- Réduction du délai de la mise à disposition des produits ; accélération des processus d'appel aux fournisseurs et réduction de leurs temps de réponse.

5.2. La logistique aval :

O u la logistique de distribution, c'est l'ensemble d'activités qui ont pour objectif d'assurer la mise en disposition des produits fini au client final dans les délais souhaités, dans les quantités voulues et dans les meilleures conditions de coût. Elle comprend les activités suivantes :

- **Le stockage et l'entreposage ;**
- **La préparation des commandes** : est le prélevant des produits nécessaires dans les zones de stockage réservées à cet effet. Elle peut porter le nom de la « répartition » dans le secteur pharmaceutique, et « l'éclatement » dans de secteur alimentaire

- **Le transport aval :** ce fait dans le lieu de stockage seulement, entre deux zones différentes par exemples.
- **La distribution :** c'est la livraison des marchandises vers le client en utilisant des ressources interne de l'entreprise ou bien avec un prestataire logistique, le transport du « dernier kilomètre ».

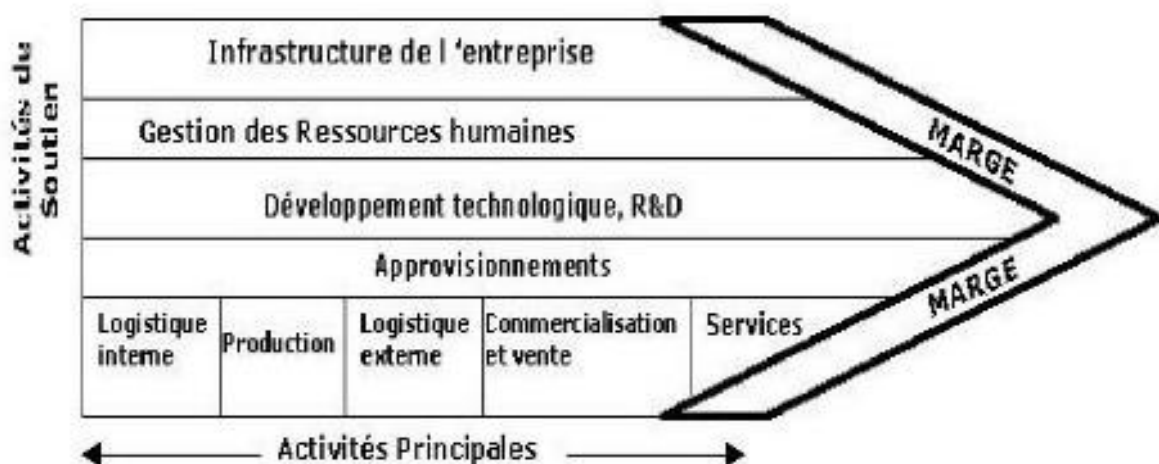
5.3. La logistique de retour :

Appelée aussi la logistique du retour, c'est la gestion de l'acheminement de marchandises du point de fabrication jusqu'au point de réparation, de recyclage ou de destruction définitive et totale. Cette technique qui est pour l'optimisation des flux provenant du consommateur, représente une dépense supplémentaire, à court terme pour les entreprises et les particuliers.

6. Le rôle stratégique de la logistique

la logistique est, selon l'ouvrage de Michael PORTER « *L'avantage concurrentiel* », un élément primordiale dans la chaine de valeur, et on constate ce fait par son classement de la logistique dans les activités principales de l'entreprise qui sont à la base de la création de valeur, ces acticités permettent le développement d'un avantage concurrentiel sur le marché de l'entreprise, le figure n°3 présente cette chaine de valeur :

Figure n°I.3 : La chaine de valeur selon PORTER



Source : https://www.memoireonline.com/06/10/3612/m_La-competitvite-et-l'internationalisation-des-PME-camerounaises-face--louverture-des-marc17.html, Consulté le

17/03/2019 à 16h55.

La chaîne de valeur de PORTER classe la logistique parmi les fonctions stratégiques et opérationnelles de l'entreprise.

7. Les objectifs de la logistique

La logistique veille à atteindre un ensemble d'objectifs, sont : ¹⁰

- **La réponse optimale au client** : il s'agit de la capacité de l'entreprise à répondre aux besoins de ses clients aux plus brefs délais. Les entreprises s'intéressent à l'Efficient Consumer Response « ECR », qui englobe un ensemble de pratique et de techniques, en marketing et en logistique, qui vise à optimiser les assortiments, les promotions et le niveau de service, par une meilleure coopération entre l'industrie et le commerce.
- **La variabilité minimale** : les retards des livraisons, les erreurs de gestion de livraisons et les différents problèmes lors de la fabrication peuvent induire une forte variabilité dans les processus logistiques, à l'origine de coûts élevés et de clients insatisfaits.
- **Le stock minimum** : il est très important dans une entreprise la maîtrise les coûts logistiques à travers, notamment l'optimisation de la gestion des stocks.
- **La consolidation des transports** : elle représente un des coûts les plus forts. La massification des flux est recherchée tant par les industriels que par les distributeurs.
- **La qualité** : Il est nécessaire d'appliquer à la logistique les principes du Total Quality Management « TMQ¹¹ ». Les différentes techniques statistiques peuvent permettre d'étudier et d'améliorer certains processus logistiques peu efficaces.
- **Analyse en termes de cycle de vie du produit** : elle suppose sur le fait d'évaluer le coût de cycle de vie, appelé life cycle cost, qui englobe la totalité des coûts d'un produit de sa naissance à sa mort, en d'autre terme de sa conception à son retrait, en passant par sa fabrication, sa distribution et son utilisation.

¹⁰ MEDAN(P), GRATACAP(A) : *Logistique et Supply Chain management*, Edition DUNOB, Paris, 2008, P15.

¹¹ **TQM**, C'est l'ensemble des moyens mis en œuvre par une entreprise pour tendre vers la qualité totale, il vise à augmenter la satisfaction du client et à réduire les coûts en supprimant tous les points faibles des processus de travail.

8. Les enjeux de la logistique

La logistique en elle-même constitue un enjeu de taille pour l'entreprise, et pour qu'elle soit performante, elle doit maîtriser le processus logistique et prendre en considération plusieurs enjeux : ¹²

- La croissance de l'entreprise : la stratégie implique une parfaite maîtrise des problèmes logistiques.
- La maîtrise des coûts : grâce à une meilleure connaissance de l'ensemble des coûts du produits, depuis l'approvisionnement en matières premières jusqu'à l'après-vente.
- La possibilité d'externalisation de l'entreprise : l'analyse permet à l'entreprise de se recentrer sur sa vocation principale en confiant à des spécialistes certaines opérations (comme la sous-traitance).
- La normalisation des produits et des processus de gestion : l'optimisation des flux implique l'établissement des normes (standardisation de certains composants et produits).
- La diversification de l'entreprise : la maîtrise de la logistique permet à l'entreprise d'élargir la gamme de ces activités.
- La flexibilité et l'adaptabilité de l'entreprise : grâce à une souplesse obtenue dans la distribution amont aval, ainsi qu'une meilleure maîtrise de la gestion des transports et du stockage.

¹² BAGLIN(G) et autres : *Management industriel et logistique*, Edition ECONOMICA, 3eme édition, Paris, 2001, PP479-480.

Section 2 : La chaîne logistique

Dans cette section, nous allons présenter la Supply Chain, son processus, ses outils et ses enjeux :

1. Le passage de la logistique à la chaîne logistique

La logistique représentait depuis son apparition les activités allant de la mise à disposition des produits finis par l'usine jusqu'à la livraison au client et elle n'a pas cessé de développer. Elle est fondue dans le concept de « Supply Chain Management » dont l'objectif est l'optimisation de la gestion des flux physiques et des flux d'informations le long de la chaîne logistique depuis le fournisseur du fournisseur en arrivant au client du client.

L'efficacité de la Supply Chain Management est constitué un enjeu majeur pour les entreprises car il est considéré comme générateur d'économie de coûts par la réduction des stocks et l'utilisation rationnelle des capacités, mais aussi un facteur de différenciation par rapport à la concurrence en termes de réactivité et de service client.

Cette évolution coïncide avec celle de l'environnement des entreprises. Le marché s'oriente vers une personnalisation des produits selon les désirs des clients, un renouvellement accéléré des gammes et une exigence de service croissante : disponibilité, respect des engagements de livraison, SAV.

En parallèle, l'explosion du réseau Internet implique la mondialisation des échanges : un nouveau canal de distribution accélère le rythme des échanges entre partenaires commerciaux.

Enfin, les entreprises se recentrent sur leurs métiers de base et se focalisent sur la création de valeur, ce qui les amène à externaliser la distribution, à limiter la production à l'assemblage et aussi à se concentrer sur la conception de la vente de produits sous-traités uniquement .quel que soit leurs marché, leurs capacité de maitrise des actions ou d'adaptation. ¹³

¹³ http://www.cat-logistique.com/supply_chain.htm, Consulté le 02/02/2019 à 19h32.

2. Définition de la chaîne logistique

Le terme Supply Chain est le plus souvent traduit en français par chaîne logistique.¹⁴ Ce terme peut se traduire également en « Chaîne logistique étendue » ou « chaîne d'approvisionnement ». Il existe également plusieurs définitions de la chaîne logistique comme :

« Une Supply Chain est un réseau d'organisations (fournisseurs, usines, distributeurs, clients, prestataires logistique...) qui participent à la fabrication, la livraison et la vente d'un produit à un client. Ces organisations échangent entre elles des produits, des informations et de l'argent ».¹⁵

« La Supply Chain est le processus global de satisfaction des clients par la création d'une chaîne de valeur qui intègre de façon optimale l'ensemble des acteurs à l'origine de la réalisation d'un produit ou d'une famille de produits ».¹⁶

Selon le Supply Chain Council¹⁷, c'est : « La suite des étapes de production et distribution d'un produit depuis les fournisseurs des fournisseurs du producteur jusqu'aux clients des clients ».

18

« Un modèle séquentiel d'activités organisé autour d'un réseau d'entreprises dont le but est de mettre un produit ou un service à la disposition du client dans des conditions optimales ».¹⁹

3. Définition du management de la chaîne logistique

On peut définir le Supply Chain management comme

« Le Supply Chain management est défini comme la coordination systématique et stratégique des fonctions traditionnelles de l'entreprise dans un réseau interentreprises avec, pour objectif,

¹⁴ LE MOIGNE(R) : *Supply Chain Management : Achat, production, logistique, transport, vente*, Edition DUNOB, 2eme édition, Paris, 2017, P10.

¹⁵Idem, P10.

¹⁶ COURTOIS(A), MARTIN-BONNEFOUS(C), PILLET(M) : *Gestion de production*, Edition d'organisation, 4eme édition, Paris, 2003, p381.

¹⁷ **Supply Chain Council** : Un organisme indépendant à but non lucratif qui mis les normes au domaine de la gestion de la chaîne logistique.

¹⁸ PIMOR(Y), FENDER(M) :op.cit., P5.

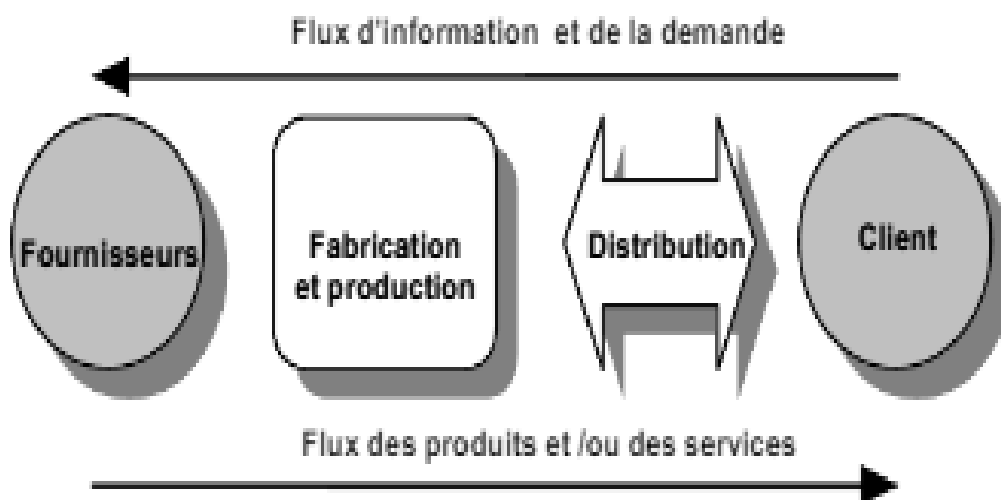
¹⁹ GRATACAP(A), MEDAN(P) : *Management de la production*, Edition DUNOB, 3eme édition, Paris, 2009, P266.

d'améliorer les performances à long terme à la fois de l'entreprise prise concernée et de la Supply Chain dans son ensemble ».²⁰

Selon la définition du CSCMP (Council of Supply Chain Management Professional) : « Le SCM englobe la planification et le gestion de toutes les activités révélant de la recherche de fournisseurs, de l'approvisionnement et de la transformation, ainsi que toutes les activités logistiques. Cela inclut notamment une coordination et une collaboration entre les partenaires de la chaîne, qui peuvent être des fournisseurs, des intermédiaires, des prestataires de service et des clients. Fondamentalement, le SCM intègre donc la gestion de l'offre et le gestion de la demande dans l'entreprise et entre les entreprises ».²¹

BAGLIN l'a défini comme suit : «Le Supply Chain, se réfère à la gestion des flux physiques depuis les approvisionnements en matières premières jusqu'à la mise à disposition des produits finis aux clients sur le lieu d'achat ou de consommation. Il peut être étendu à la gestion des flux chez les fournisseurs et chez les clients. Il concerne aussi bien les entreprises industrielles que les entreprises de distribution ».²²

Figure n°I.4 : La Supply Chain Management



Source : ARNAULD(P), RENAUD(J) : *Guide de la gestion industrielle : principes, méthodes et outils*, Edition AFNOR, Saint-Denis, 2008, P43.

²⁰ SAMII (A-K) : *Stratégie logistique, Supply Chain Management*, Edition DUNOB, 3eme édition, Paris, P15.

²¹ CRATACAP(A), MEDAN(P) : *Logistique et Supply Chain Management*, Edition DUNOB, Paris, 2008, P31.

²² BAGLIN(G) et alii : *Op.cit.*, P9.

La figure ci-dessous représente une chaîne logistique qui va du fournisseur au client et où la production est tirée par la demande, et les distributeurs sont la liaison entre les acteurs précédemment cités.

4. Les processus de la chaîne logistique

Dans une chaîne logistique, plusieurs processus se combinent et se complètent afin de fournir un bien au consommateur final. Ces processus varient selon les secteurs d'activité de l'entreprise et mettent en relation un maillon avec plusieurs maillons de réseau. Les processus peuvent être catégorisés en cinq macro-processus :²³

- **La planification** : ce processus regroupe l'ensemble des activités de coordination et d'organisation de la chaîne logistique depuis la planification de la demande jusqu'à la livraison en passant par la gestion du stock et la planification de la production. C'est une fonction intervenant à plusieurs niveaux. D'abord au niveau stratégique, lors de la définition des principaux objectifs, par exemple les délais entre la commande et la livraison. Puis au niveau tactique, avec le pilotage des flux pour faire face aux besoins des clients.²⁴
- **Les approvisionnements** : c'est l'ensemble des biens et matières ou services nécessaires à la création d'un produit ou d'un service. La gestion de ces approvisionnements englobe les activités de pilotage des achats, gestion des stocks, gestion du transport des matières jusqu'à lieu de fabrication.
- **La gestion de la production** : c'est la coordination de l'ensemble des ressources matérielles et humaines en vue de transformer les matières pour y apporter de la valeur. Ce processus est très complexe car il est en évolution continue, pour cela on constate souvent de nouveaux outils pour y répondre comme le « Lean Manufacturing ».
- **La livraison (ou distribution)** : ou plus simplement le transport des produits finis de leur lieu de fabrication vers une des destinations suivantes : entrepôts, centres de distribution ou des points de vente finaux (selon le type de produit et la relation commerciale entre le fabricant et le client).

²³ TOUNSI(J) : *Modélisation pour la simulation de la chaîne logistique globale dans un environnement de production PME mécatronique*, Thèse de doctorat en génie industriel, Université de Savoie, P36.

²⁴ DE BARY(M), MOREAU(T) : *Op.cit.*, P17.

- **Le retour (reverse logistics) :** correspond au flux de marchandise venue du consommateur vers le fabricant. La gestion de ces retours est une discipline qui vise l'optimisation des flux complexes à gérer du fait de leur nature éparses et de leur nombre énorme.

5. Les outils de la SCM

La Supply Chain Management dispose de trois outils essentiels qui sont : les infrastructures (les magasins et centrales d'achats), les logiciels et progiciels, et les techniques et modes opérationnels (« **le Just in time** » et le KANBAN).²⁵

Dans notre cas on s'intéresse uniquement sur le deuxième outil qui est les logiciels et les progiciels.

5.1. Les ERP (Les Entreprises Ressource Planning) :

Dit aussi Progiciel de Gestion Intégrée (PGI), est une application informatique composée d'un ensemble de systèmes informatiques qui a une entreprise de gérer et d'optimiser l'ensemble de ses ressources.

D'une autre définition : « C'est le type le plus sophistiqué parmi les progiciels intégrés du marché. Il permet de fédérer l'ensemble des processus de l'entreprise dans chacun des domaines qui la constituent, et ce, dans une approche transversale qui optimise sa productivité. Il fournit à l'ensemble des acteurs de l'entreprise une image unique intégrée, cohérente et homogène de l'ensemble de l'information dont ils ont besoin pour jouer pleinement leur rôle ». ²⁶

Les ERP présente de nombreux avantages : ²⁷

- Gain de temps (une seule saisie pour alimenter toutes les fonctions) ;
- Diminution des conflits liés à la fiabilité de l'information entre les services (l'information communiquée provient du même système d'information) ;
- La facilité du contrôle en supprimant les tâches de ressaisie manuelle ;
- La garantie d'une totale traçabilité des opérations de gestion par une piste d'audit.

²⁵ ZAIDA(W) : *L'optimisation du Supply Chain Management dans le secteur agricole*, Mémoire de Magistère, EHEC, Alger, 2011, P39.

²⁶ TOMAS (J-L) : *ERP et progiciels de gestion intégrés, sélection, déploiement utilisation opérationnelle, les bases du SCM et du CRM*, Edition DUNOB, 3ème édition, Paris, 2002, P24.

²⁷ TOMAS (J-L): Op.cit. P25.

5.2. Les APS (Les Advanced Planning and Scheduling) :

L'APS est une application logicielle qui fonctionne comme un mécanisme de prise de décisions pour les processus logistique et productif, elle permet la simulation et l'optimisation de la planification, et la synchronisation des flux de la chaîne logistique en tenant compte d'un grand nombre de contraintes simultanément. Cette application est un ensemble de logiciels à capacité finie qui exécutent une planification des ERP et en tenant compte de la demande, de la capacité et des aléas.²⁸

« Le développement des solutions APS entamé depuis une vingtaine d'année, se base sur les besoins des entreprises de soutenir et optimiser leurs processus de planification dans le cadre de la Supply Chain intégrées et complexes. On modélise ainsi le périmètre des APS suivant une dimension métier, couvrant la demande, la distribution, la production et l'approvisionnement, complétée par la dimension de l'horizon de planification ». ²⁹

L'objectif principal des APS est l'optimisation globale de la chaîne logistique, depuis les prévisions de la demande jusqu'à la distribution, en passant par la planification de la production et des approvisionnements. Les APS apportent des innovations majeures par l'intégration d'une planification simultanée, globale et sous contrainte.

5.3. Les SCE (Les Supply Chain Exécution) :

C'est une application informatique permettant l'intégration de l'ensemble des données relatives à la gestion opérationnelle des activités composant la chaîne logistique. Cette application se concentre sur les applications orientées d'exécution, qui sont : ³⁰

- **WMS (Système de gestion d'entrepôt) :** le système de gestion des entrepôts aide les entreprises à gérer ses opérations d'entreposage et centre de distribution pour apporter une meilleure connaissance en quantité et en qualité de l'entrepôt et des stocks, d'éviter les erreurs de préparation, d'améliorer l'exploitation des moyens et des surfaces et d'améliorer la traçabilité ...

²⁸ <https://www.appvizer.fr/magazine/operations/comparatif-mrp-erp-scm-aps>, Consulté le 15/04/2019 à 22H38.

²⁹ FABRICE (C) : *APS : du choix à la mise en œuvre*, In Supply Chain magazine, N°22, Mars 2008, P126.

³⁰ http://theses.univ-lyon2.fr/documents/getpart.php?id=lyon2.2008.nfaoui_eh&part=152172, Consulté le 15/04/2019 à 21h40.

Donc le WMS est un progiciel d'entrepôt qui doit fournir une connaissance parfaite du stock, améliorer la production des entrepôts, assurer la traçabilité aval des informations grâce au suivi des lots et optimiser les coûts de transport... D'une manière générale, maîtriser le fonctionnement de l'entrepôt ³¹

- **TMS (Système de gestion du transport)** : est un outil (logiciel) d'aide à la gestion du transport, qui répond principalement au besoin de traçabilité de la livraison et d'optimisation du transport. Il permet des améliorations de l'organisation du transport, qui se traduisent par une réduction des coûts et du budget de transport.

Les TMS ont comme objectifs principal : l'analyse et l'aide à la prise de décisions, le suivi opérationnel des opérations et tournées de transport et le reporting des différentes opérations. ³²

- **AOM (Advanced Order Management)** : est une application qui traite la gestion des commandes et leur traitement administratif de manière optimisée. Ce type d'application améliore la qualité de la Supply Chain en automatisant les composantes essentielles de la chaîne logistique (la livraison, les approvisionnements), et permet de personnaliser le traitement de commandes en fonction de : la livraison directe fournisseur ou livraison depuis l'un des entrepôts du système logistique en place, la livraison depuis l'entrepôt régional ou livraison depuis n'importe quel entrepôt du territoire ayant des stocks, livraison depuis un autre entrepôt au navettes inter-entrepôts pour réapprovisionner chaque magasin. ³³

5.4. Les EDI (Les Echanges des Données Informatisées) :

C'est un outil qui donne la possibilité d'échanger des données entre deux entreprises différentes. Dans le domaine logistique, il s'agit de documents commerciaux ou de transport tels que les bon de commandes, les factures... et également d'étiquettes avec code à barres qui peuvent être lus automatiquement.

« Pratiquer l'EDI, c'est pratiquer un acte commercial avec son environnement de marché en s'échangeant le bon de commande, la facture, l'avis d'expédition, la fiche produit, l'avis de débit entre systèmes informatiques d'entreprises distinctes. Un acte qui repose sur des échanges de messages d'ordinateur à ordinateur, à acheminés via un tracteur d'informations et un réseau

³¹ <https://www.faq-logistique.com/WMS.htm>, Consulté le 15/04/2019 à 23h38.

³² <https://www.faq-logistique.com/TMS.htm>, Consulté le 15/04/2019 à 23h43.

³³ <http://si-supplychain.over-blog.com/article-la-gestion-des-commandes-ou-aom-advanced-order-management-65638783.html>, Consulté le 15/04/2019 à 23h52.

à valeur ajoutée, et traitées automatiquement par l'ordinateur du client, du fournisseur ou du prestataire »³⁴

Donc, pratiquer les EDI s'agit non seulement de remplacer le papier par transmissions de messages mais également de permettre l'échange d'informations d'ordinateur à ordinateur, ce cela dans l'objectif d'atteindre une performance accrue, de réduire des coûts et de donner une réponse à la législation.

6. Les segments de la chaîne logistique

La chaîne logistique a comme objectif la gestion des flux depuis les fournisseurs des fournisseurs jusqu'aux clients des clients, ce qui génère un système complexe et géant.

Les scientifiques ont décortiqué ce système en deux sous-systèmes moins grand et peu complexe afin de le comprendre, ces deux sous-systèmes se représentent comme suit :

6.1. La chaîne logistique interne :

Comprennent tous les flux logistiques à l'intérieure de l'entreprise. On peut définir la chaîne logistique interne comme suit :

«C'est ensemble des activités qui ont pour objectif d'assurer la mise à disposition dans les délais souhaités par les différentes unités de production et/ou d'assemblage des références et quantités voulues de matières premières et encours de production dans les meilleures conditions de coût ». ³⁵

6.2. La chaîne logistique externe :

Elle fait référence à tous les flux logistiques de l'entreprise avec son environnement. La chaîne logistique externe se subdivise également en deux sous-systèmes par rapport à la direction des flux physique par rapport à l'entreprise : entrant (en amont) et sortant (en aval).

- **La chaîne logistique amont :** c'est « l'ensemble des activités qui visent à assurer la mise à disposition dans les délais souhaités par l'entreprise des références et quantités voulues de matières premières, produits semi-finis, équipements, dans les meilleurs conditions de coût. La réalisation de ce processus fait appel à la gestion des

³⁴ PIMOR(Y) : *logistique technique et mise en œuvre*, Edition DUNOB, Paris, 1998, P365.

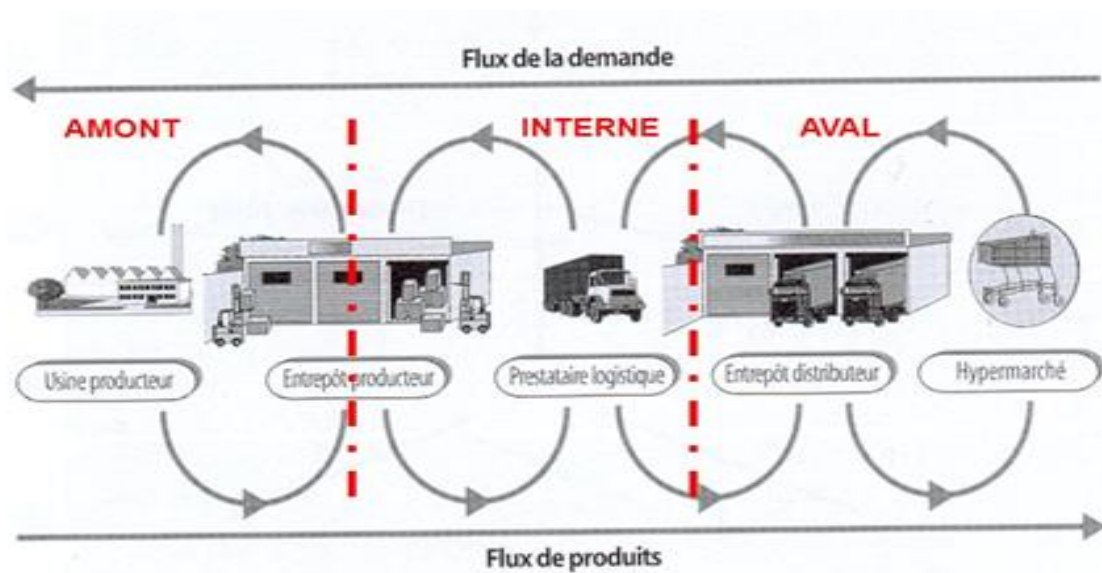
³⁵ NAKHLA(M) : *L'essentiel du management industriel*, Edition DUNOB, Paris, 2006, P306.

approvisionnements, des délais de livraison, du transport en amont et du réseau de fournisseurs ». ³⁶

- **La chaîne logistique aval :** c'est « l'ensemble des activités qui ont pour objectif d'assurer la mise à disposition pour le client dans les délais souhaités les qualités voulues de produits finis dans les meilleures conditions de coûts. La SC aval concerne la distribution physique, l'acheminement des produits finis et leur suivi jusqu'à leur intégration dans la logistique des clients ». ³⁷

➤

Figure n°I.5 : Les segments de la chaîne logistique



Source : <https://slideplayer.fr/slide/1168319/> , Consulté le 12/03/2019, 23H47.

La figure n°1.5 représente les trois segments de la chaîne logistique, et montre que chaque partie est liée avec celle qui la précède ou celle qui la suit par les flux de produits et les flux de la demande.

³⁶ Idem, P305.

³⁷ Idem, P307

7. Les enjeux de la chaîne logistique

La Supply Chain constitue un élément très important dans le domaine économique depuis quelques années par son organisation centrée sur la demande des clients ce qui permet de se différencier et à disposer d'un avantage concurrentiel, ce qui implique la prise en considération de plusieurs enjeux : ³⁸

- **Les coûts** : la pression permanente sur les prix oblige les producteurs à améliorer régulièrement leur productivité et à revoir leur organisation industrielle. Cette tendance les a amenés à agir sur tous les coûts qu'ils soient directs usine (mains d'œuvre, machine...), indirects usine ou frais généraux siège.
- **La qualité des produits** : la qualité n'est plus vraiment un objectif dans la mesure où elle présente comme un pré requis pour pouvoir être compétitif. L'unité de mesure reflète bien les progrès réalisés dans ce domaine : du pour-cent le niveau de qualité est passé au pour-mille ou plus récemment au PPM (pièces défectueuses par millions). La question ne se pose plus sous la forme niveau de qualité à atteindre mais plutôt du coût pour y parvenir.
- **Le délai** : le délai se définit comme le temps s'écoulant entre la demande du client et la réception du produit commande. dans l'entreprise. Dans l'entreprise industrielle ou non, pour l'utilisateur, il est plus souvent perçu comme le temps entre la constatation du besoin et le moment où il peut commencer à l'utiliser. Cet écart intègre des opérations réalisées par les fournisseurs (préparations de la commande, expédition...) mais également des tâches internes constatation du besoin, contact avec le service achat, passation de la commande puis réceptions et contrôle).
- **La flexibilité** : ou capacité à réagir à des variations de la demande, se présente sous deux aspects : volume ou mix-produit. Le premier indique la capacité de l'entreprise à s'adapter aux variations de la demande en quantité. Le second précise le délai nécessaire, lorsque l'on a prévu de fabriquer un produit donné pour modifier son plan de fabrication, réorganiser son processus et passer à un autre article.
- **Le niveau de service** : on entend par le niveau de service la probabilité de satisfaire la demande dans un délai donné. Si le concept se comprend aisément. son application pose quelques difficultés, en particulier dans le choix des variables. faut-

³⁸ BAGLIN(G) et autres : Op.cit., P479.

il en effet comparer les livraisons effectuées au nombre total de livraisons, ou plutôt choisir le nombre de lignes de commandes.

- **Les risques** : à l'heure où la technologie permet tout ou presque, on se supporte plus le moindre risque : le retard, l'erreur, la panne, la faillite des fournisseurs ..., devienne de plus en plus inadmissibles. Le fonctionnement en « Just in time » de bon nombre d'entreprises n'a fait qu'accroître cette peur de l'aléa. Le niveau ou coefficient de risques est alors devenu un des indicateurs à suivre, pour l'entreprise elle-même, mais aussi pour la société clientes dans le cadre de la sélection et de l'audit de ses fournisseurs. on analyse ainsi successivement le risque potentiel externe provenant du marché, de la concurrence, des charges, de la législation... et les risques internes liés à l'organisation, la technologie utilisée, le niveau de la main d'œuvre, la gamme de produits et son renouvellement.
- **Le potentiel progrès** : le potentiel reprend des éléments, subjectifs et objectifs, permettant de juger des possibilités d'améliorations de la performance de l'entreprise : climat social, âge moyen du personnel, ancienneté, communication dans l'entreprise ...

8. Le lien entre la logistique et la Supply Chain

L'étymologie du terme anglais Supply Chain, en tant que substantif, a pour équivalent français le mot offre. Lorsque ce terme est employé comme verbe, il se traduit par le verbe approvisionner ou fournir. Cette expression est entrée dans le vocabulaire courant de l'entreprise et il est important d'identifier avec précision le périmètre d'application.³⁹

Contrairement à l'entreprise verticale⁴⁰, l'organisation permet de plus interactions entre les intervenants et elle reste limitée par son sens unique d'échange.

La gestion en Supply Chain introduit notamment la notion d'organisation horizontale⁴¹ qui va bouleverser les principes de gestion ainsi privilégier les processus et les équipes de projets. Cet ensemble d'activités organisées et coordonnées entre elles permet de créer de la valeur pour le client.

³⁹NAIT ATMANE(K), LOUCHATI(F), DJEDDOU(A) : *La performance logistique d'une entreprise*, Mémoire de Master logistique et distribution, Université Abderrahmane MIRA, Bejaia, 2017, P08.

⁴⁰ **Entreprise Verticale** : découpe les décisions et les objectifs, elle peut être considérée comme organisation hiérarchique.

⁴¹ **Entreprise Horizontale** : structure organisationnelle ayant peu ou aucun niveau de séparation entre les employés et l'exécutif.

Figure n°I.6 : Le lien entre la logistique et la Supply Chain



Source : CRATACAP(A), MEDAN(P) :op.cit., P07.

D'après la figure ci-dessus on constate que la logistique fait partie de la Supply Chain, donc elle constitue un maillon primordial de cette dernière.

Section3 : La chaine logistique aval

« La Supply Chain aval est l'ensemble des activités qui assurent la mise à disposition d'un bien ou d'un service, dans les délais souhaités pour le client final, dans les meilleures conditions de coûts ». ⁴²

1. La distribution physique

C'est la pratique des méthodes de la logistique traditionnelle pour une gestion optimisée des flux des commandes clients de l'entrepôt des fournisseurs (entrepôt d'usine, entrepôt de distribution...) jusqu'au lieu de livraison convenu dans le contrat commercial. Elle s'entend à la logistique du « dernier Km », s'intéresse à la fois à la circulation des flux physiques à travers le réseau de distribution et aussi à la gestion des infrastructures logistique qui composent ce réseau. ⁴³

1.1. Le processus de la logistique de distribution

Le processus de la logistique de distribution est divisé sur trois niveaux :⁴⁴

1.1.1. La planification

- Réseau de distribution ;
- Planification et ordonnancement des expéditions ;
- Choix des intermédiaires de distribution et des prestataires de services logistique (entrepôts, centres de distribution, transporteurs...);
- Planification des activités sous-traitées.

1.1.2. Transactionnel et administratif

- Traitement des commandes clients ;
- Suivi des commandes clients (vérification, confirmation, facturation, paiements) ;
- Préparation et traitements de la documentation relative aux expéditions (assurances, douanes) ;
- Suivi des expéditions ;
- Service à la clientèle ;

⁴² NAKHLA(M) : Op.cit., P307.

⁴³ RAHAL(F) : *cours de logistique de distribution (Chapitre1 : introduction à la logistique de distribution)*, EHEC, 2018, P26.

⁴⁴ RAHAL(F) : *cours de logistique de distribution (Chapitre1 : introduction à la logistique de distribution)*, EHEC, 2018, P32.

- Gestion des garantis ;
- Gestion des retours de marchandises.

1.1.3. Opérationnel

- Entreposage produits finis ;
- Préparations des commandes pour expéditions et conditionnements ;
- Vérifications de livraisons ;
- Chargements des livraisons ;
- Livraisons ;
- Contrôle de la qualité ;
- Transfert entre entrepôts ;
- Entretien équipements de transport.

1.2. Les activités de la logistique de distribution

La logistique de distribution est fortement dominée par trois activités :

- La détermination des réseaux de distribution (le choix de moyens de transport, le choix des itinéraires, ordonnancements de trajet...) ;
- La gestion des flux de transport (chargements et déchargements des véhicules, gestion des transports et des retours de véhicules, gestion des emballages vides...) ;
- La gestion des stocks sur l'ensemble du réseau de distribution.

1.3. La stratégie de distribution

On distingue trois stratégies de distribution : ⁴⁵

- **Distribution intensive** : l'entreprise cherche le plus grand nombre de points de vente pour distribuer son produit. Cette stratégie est plus adaptée aux biens de grande consommation. Elle assure une large couverture du marché, permet d'acquérir une forte notoriété et d'obtenir un chiffre d'affaire important. Mais elle reste une stratégie coûteuse, et difficile à gérer (gérer le réseau de distribution).

⁴⁵ http://ressources.auneg.fr/nuxeo/site/esupversions/c574a3b4-f03e-4949-b179-379255035dca/co/grain_13_2.html, Consulté le 29/04/2019 à 14h36.

- **Distribution sélective** : l'entreprise sélectionne certains magasins spécialisés en fonction de leur aptitude à vendre le produit. Cette stratégie est adaptée particulièrement aux produits nécessitant un contact de vente singulier (image forte, vêtements de mode...). elle permet de contrôler le réseau et renforcer le positionnement du produit, hors qu'elle limite la couverture du marché.
- **Distribution exclusive** : l'entreprise confie la vente de ses produits à un nombre restreint de distributeurs avec lesquels elle signe un contrat d'exclusivité pour contrôler son image de marque. Cette stratégie permet une maîtrise totale du réseau, des coûts et de l'image de l'entreprise, mais elle limite fortement la couverture du marché.

1.4. La longueur des circuits de distribution

Le circuit de distribution est le processus qui permet de livrer un bien ou un service au client, en passant par un nombre d'intermédiaires internes ou externes. On note trois types de circuit de distribution : ⁴⁶

- **Le circuit direct** : (circuit ultra court) le produit est vendu par le producteur directement au consommateur final, il y a pas d'intermédiaire.
- **Le circuit court** : le producteur vend le produit à un seul intermédiaire qui lui-même vend au consommateur final.
- **Le circuit long** : la vente du produit passe par plusieurs intermédiaires, grossistes et détaillants.

REMARQUE : Les stocks sont un maillon de la chaîne logistique aval, nous l'avons abordé dans le 2ème chapitre.

⁴⁶ http://ressources.auneg.fr/nuxeo/site/esupversions/c574a3b4-f03e-4949-b179-379255035dca/co/grain_10_4.html, Consulté le 29/04/2019 à 14h53.

2. Le transport

On peut définir le transport comme : « le déplacement d'un bien ou d'une personne d'un point à un autre, ce déplacement est considéré comme un bien immatériel (service) ». ⁴⁷

2.1. Les modes de transport

Le transport représente un maillon très important de la chaîne logistique et qui assure la liaison entre les étages du système logistique pas des différents modes : routier, ferroviaire, fluvial, maritime et aérien. ⁴⁸

2.1.1. Le transport ferroviaire :

C'est le transport de marchandises et de biens assuré par les trains sur un réseau ferroviaire. Ce mode de transport est utilisé dans plusieurs régions du monde (sauf les régions qui ont un manque de voie ferrée transcontinentales), et il utilise généralement les expéditions par les wagons isolés ou par train entier (cela dépend du tonnage de la marchandise transportée). Le transport ferroviaire présente la possibilité d'effectuer des livraisons sur de longues distances, il est utilisé seul ou combiné avec le transport routier à savoir le ferroutage.

2.1.2. Le transport fluvial

C'est le transport de marchandises ou de biens par voie d'eau (fleuve et canaux). C'est un mode de transport propre, silencieux, fiable et surtout économique car, il est peu coûteux en énergie ; il permet de transporter des tonnages très importants, ce qui fait un moyen de transport massif et peu polluant. Ce mode est une alternative durable au mode routier mais il est lent, ceci peut notamment représenter un avantage logistique en permettant d'économiser en frais d'entreposage (le bateau est considéré comme entrepôt).

2.1.3. Le transport maritime

C'est le déplacement des marchandises ou des biens par voie maritime (par mer). Il occupe une place grandissante dans le transport de marchandises dans le commerce international essentiellement et il est considéré comme le plus économique puisqu'il a la plus faible consommation de carburant. Ce mode de transport utilise les conteneurs parce qu'il permet des gains de temps, de sécurité et une réduction du coût de la manutention et de l'assurance. Le

⁴⁷ <https://www.universalis.fr/encyclopedie/transports-transports-et-economie/1-1-economie-du-transport/> consulté le 24/03/2019 à 01h27.

⁴⁸ MIANI(P), VENTURELLI(N) : *Transport logistique*, Edition le GENIE EDITEUR, Chambéry, 2011, P1.

transport maritime est généralement utilisé lors de transport des quantités de marchandises importantes et volumineuses, et il est tarifé par les conférences maritimes (entre les compagnies maritimes) qui fixent les règles de tarification.

2.1.4. Le transport aérien

C'est tout transport de marchandises ou de biens par les aires, il est assuré par vols mixtes (fret et passagers) et vols cargo. Le fret aérien est approprié pour les transports nécessitant des délais rapides tout en assurant une sécurité maximale pour les marchandises, mais il reste le plus cher car il est adapté aux marchandises dont la valeur élevée.⁴⁹

2.1.5. Le transport routier :

C'est le transport de marchandises ou de biens par route. Il est utilisé lorsqu'il s'agit d'effectuer des opérations sur un territoire donné. Ce mode de transport est le plus utilisé car il est peu coûteux, flexible et quasiment sans limite de taille. Le transport routier présente comme avantages : la réduction relative du coût (réduction ou élimination des ruptures de charge), les délais relativement courts et le rapport Vitesse/Prix avantageux.

2.1.5.1. Les moyens de transport routier

A- Les transports routiers : trois types sont utilisés :

- Les véhicules isolés : camions ;
- Les trains routiers : camions+ remorque
- Les véhicules articulés : tracteurs et semi-remorques

B- Les transports routiers sous températures contrôlées : comporte également trois types :

- Les véhicules réfrigérés ;
- Les véhicules isothermes ;
- Les véhicules polyvalents.

⁴⁹ <http://wikimemoires.net/2011/03/modes-de-transport-international/>, Consulté le 04/04/2019 à 23h43.

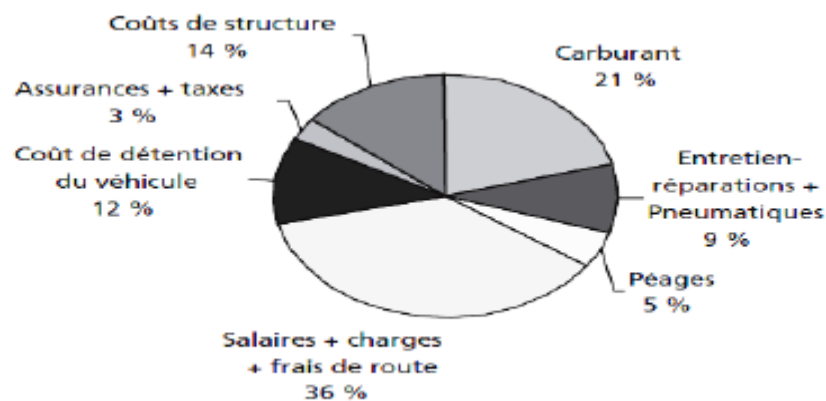
2.1.5.2. Le coût du transport routier

Le coût de transport routier varie selon plusieurs variables : ⁵⁰

- La distance parcourue ;
- Le salaire du conducteur ;
- La consommation d'énergie ;
- Le trajet à vide entre le lieu de garage du véhicule et son lieu de mise à disposition du chargeur ;

Et d'autres facteurs liés à la fois au temps de travail, la disponibilité du personnel et d'autres coûts variables

Figure n°1.7 : Structure de coût du transport routier de marchandises



Source : SAVY(M) : op.cit., P135.

On constate dans la figure ci-dessus que les coûts principaux de transport sont principalement à la détention du véhicule, énergie (carburant) et les salaires, et les coûts moins importants sont liés à l'entretien, aux assurances et d'autres coûts variables...

⁵⁰ SAVY(M) : *Le transport de marchandises*, Edition d'Organisation, Paris, 2007, P135.

Conclusion du chapitre

Après avoir présenté le cadre théorique de la logistique partant par la définition de logistique et ses concepts de bases, son évolution vers la Supply Chain et la Supply Chain aval, on peut conclure qu'elle constitue une fonction stratégique pour l'entreprise qui a pour but la gestion des flux physiques, financiers et d'informations.

Pour cela, nous tentons dans le chapitre suivant de faire éclaircir la typologie des flux et des méthodes de leur gestion qui permettent d'avoir une gestion optimale des flux au sein de l'entreprise.

Chapitre II :

La gestion des flux

Introduction du chapitre

La finalité de chaque entreprise est de satisfaire ses clients car ils sont la source de son bénéfice, pour ce faire, elle doit leur fournir les produits dont ils ont besoin en passant par une chaîne d'opérations : achat, fabrication, vente, distribution...

Tous ces processus : d'approvisionnement, de production, de distribution... engendrent l'existence de plusieurs types de flux : financiers, physiques et d'informations.

Dans ce chapitre, nous allons tenter de définir les principaux concepts théoriques liés à la gestion des flux dans l'entreprise en commençant par :

Dans la première section, définir la notion de : processus, flux et stock ;

Dans la deuxième section, présenter la typologie de gestion des flux ;

Dans la troisième section, citer les méthodes d'optimisation des flux par type flux.

Section 1 : Notions de : Processus, Flux et stock

Pour mieux comprendre la notion des flux, on doit également abordé deux autres concepts clés qui sont le processus et les stocks.⁵¹

1. Le processus

1.1. Le concept de processus

BAGLIN.G et autres ont défini le processus : « comme en ensemble de taches reliés par des flux de matières et des flux d'informations, qui transforment des inputs en outputs »⁵².

Selon RITZMAN.L et KRAJEWSKI.L : « un processus est une activité, ou un ensemble d'activités, qui se fonde sur un certain nombre d'entrant pour les transformer en leur apporter de la valeur ajoutée afin de produire un ou plusieurs sortants ». ⁵³

D'après ces deux définitions on peut déduire que les processus sont très importants dans la gestion de l'organisation, mais ils ne peuvent pas être définis que si les éléments suivants sont parfaitement précisés : ⁵⁴

- Les acticités qui composent le processus ;
- Les flux traités par le processus ;
- La borne début et la borne fin ;
- Les fournisseurs et les clients du processus.

Dans une chaine logistique, plusieurs processus se combinent pour fournir un bien au consommateur final, et ces processus varient selon l'activité de l'entreprise.

Les inputs d'un processus peuvent être de divers natures et de différentes catégories : matières, mains d'œuvre, capital ou énergie ; hors que les outputs sont généralement des biens physiques. Il est nécessaire de connaitre les quantités des inputs pour réaliser l'objectif des outputs. ⁵⁵

⁵¹ AHMED YAHIA(S), *L'apport de la Supply Chain Management dans l'amélioration de la performance de l'entreprise*, Thèse de doctorat en science commerciales, EHEC, Alger, 2016, P37.

⁵² BAGLIN(G) et autres : *Management industriel et logistique : conception et pilotage de la Supply Chain*, Edition ECONIMICA, 6eme édition, Paris, 2005, P60.

⁵³ RITZMAN (L), KRAJEXSKI(L) : *Management des opérations : principes et applications*, Edition PAERSON, 2eme édition, Paris, 2010, P03.

⁵⁴ BITEAU(R) et BITEAU(S) : *La maitrise des flux industriels*, Edition d'Organisation, Paris, 2003, P30.

⁵⁵ AHMED YAHIA (S): op.cit. P39.

1.2. Les types des processus

On distingue habituellement quatre types de processus :⁵⁶

- Les processus opérationnels : représentent l'ensemble d'activités cœur de métier, réalisées sur les flux physiques attendu par le client comme : la fabrication, le conditionnement et le transport.
- Les processus support : c'est l'ensemble d'activités support du processus principal, qui vise à mieux satisfaire le client comme : la manutention, le contrôle de gestion...
- Les processus de pilotage : de management décisionnels.
- Les processus de mesure : représentent l'ensemble des activités d'évaluation des résultats.

1.3. Les caractéristiques des processus :

Le processus, dans la gestion de la qualité, est caractérisé par 6 paramètres :⁵⁷

- Le pilote (celui qui rend compte du fonctionnement du processus) ;
- Les ressources requises (financière, humaine, matérielle...) ;
- Les éléments d'entrée (données ou produits) ;
- La valeur ajoutée ;
- Les éléments de sortie (données ou produits) ;
- Le système de mesure, de surveillance ou de contrôle associé.

Mais on s'intéresse de ses paramètres d'un point de vu managérial, qui se présente comme suit :

58

- **Volume** : le processus ayant un volume élevé de flux sortant présente un degré de répétition significatif ce qui implique une spécialisation du personnel au niveau des tâches réalisées. A l'inverse, le processus ayant un faible volume de flux est moins répétitif et ne nécessite pas une optimisation des performances via la standardisation.
- **Variabilité** : les processus possédant un flux entrant facile et prévisible sont plus simples à gérer : les niveaux de ressources peuvent être dimensionnés en fonction des

⁵⁶ <http://www.howtobecome-manager.fr/04-management-des-processus/les-3-types-de-processus.html>, consulté le 26/04/2019 à 19H50

⁵⁷ <http://www.howtobecome-manager.fr/04-management-des-processus/les-3-types-de-processus.html> , Consulté le 28/ 04/2019 à 12h38.

⁵⁸ BAGLIN et autres : op.cit., P32.

flux à traiter et les tâches peuvent être organisées à l'avance. à l'inverse, les processus sont les flux sont variables ou imprévisibles sont plus complexes et coûteux, il peut s'avérer nécessaire de disposer d'un excès de ressources en réserve afin de pouvoir absorber une fluctuation imprévisible.

- **Visibilité** : c'est une mesure directement perçue par le client indique son contact avec le processus. Dans le secteur des services, les processus sont visibles contrairement au secteur de production. Toutefois, on trouve une certaine visibilité (proportionnelle) des processus traitant des flux de matières, grâce aux systèmes d'informations et des procédures permettant aux clients de connaître de délai d'obtention de leurs commandes.
- **Variété** : le processus donne une variété importante des produits ou services, délivrée de manière successive, permettant grand nombre de tâches différentes ou de matières et composants différents. Les processus à forte variété sont plus coûteux que ceux présentant une faible variété.

2. Les flux

2.1. La définition de flux

« Un flux est un déplacement d'éléments dans le temps et dans l'espace »⁵⁹

Un flux désigne en général un ensemble d'éléments (des informations, des données, des matières...) évoluant dans un sens commun. ⁶⁰Il peut être illustré par des billes qui se déplacent dans un tuyau, comme le présente la figure n°1 :

Figure n°II.1 : Représentation simple d'un flux



Source : BITEAU(R) et BITEAU(S) : *La maîtrise des flux industriels*, Edition d'Organisation, Paris, 2003, P25.

⁵⁹ BITEAU(R) et BITEAU(S) : op.cit., P25.

⁶⁰ <https://www.linternaute.fr/dictionnaire/fr/definition/flux-economique/>, Consulté le 23/04/2019 à 14h38.

Dans la figure n°1 on constate deux points essentiels : le point A et le point B. Le point A représenté l'amont (fournisseurs ou émetteur) et le point B représente l'aval (client ou récepteur) et la distance entre les deux points correspond à au déplacement des éléments matériels (matières premières, pièces...) ou immatériels (données, informations...).

2.2. Typologie des flux

La fonction logistique a le rôle fondamental de synchroniser et assumer la gestion de trois types de flux : les flux financiers, les flux d'informations et les flux physiques.⁶¹

2.2.1. Les flux financiers

Appelé aussi les flux monétaires, représentent la valeur totale des ventes et des achats réalisés dans une période comptable. Ils circulent dans le sens inverse des flux physiques et ils sont échangés entre les acteurs de la chaîne logistique. Les flux financiers sont considérés comme une résultante monétaire palpable à la fin d'une activité ce qui nécessite aucune synchronisation de gestion comme dans le cas des deux autres types de flux.

On notera alors que les flux financiers comprennent les encaissements client et décaissements fournisseurs, les emprunts et toutes et les enterrées et sorties d'argent, et qu'ils sont souvent électroniques (informations gérées électroniquement) sauf lorsque le paiement est fait en espèces.

2.2.2. Les flux d'informations

Les mouvements bidirectionnels des données et des informations entre les partenaires de la Supply Chain : c'est-à-dire le transfert de l'amont vers l'aval et le transfert de l'aval vers l'amont en passant par les différents centres de traitement qui traduisent les données en phases opérationnelles. Ces données sont utilisées pour coordonner entre les différentes activités assurées par les partenaires, et également pour planifier et prévoir les demandes futures de l'approvisionnement jusqu'à la livraison au client final. Auparavant les flux d'informations étaient traités sur papier selon les méthodes traditionnelles, mais cela a changé grâce aux

⁶¹ AHMED YAHIA(S): op.cit, P43.

nouvelles technologies de l'information et de la communication et avec l'avènement des logiciels.

Nous avons divisé les données en trois catégories grâce aux travaux réalisés dans le domaine de la Supply Chain, qui sont :

- Les données informationnelles : correspond aux données de gestion (les valeurs, les ratios, les capacités,) et données informatique (statistiques, historiques,).
- Les données décisionnelles : correspond aux données qui aide à la prise de décisions des acteurs de la chaine à court, moyen ou long terme (le plan d'approvisionnement, le plan de production « PDP »,)
- Les métriques : correspond aux mesures et aux indicateurs de pilotage de la chaine logistique et de mesure de la performance à court, moyen ou long terme.

Donc, les flux d'informations peuvent être sous formes d'achats, prévisions, ordres, confirmation de commande, ...etc.

2.2.3. Les flux physiques

Concernent le déplacement de matières premiers, de composants, de sous-ensembles, de produits finis des fournisseurs, commençant par un port d'entrée, vers un entrepôt principal, suivi d'un transfert dans un entrepôt d'cheminement en attente d'un transfert vers un point d'entreposage terminal, et ensuite vers une livraison directe ou indirecte aux clients quel que soit leurs natures. Ce déplacement relie de différentes opérations de création de valeur à savoir les modifications physiques, emballage, conditionnement... Tout ceci dans le but de l'augmentation de la satisfaction client.

Par ailleurs, nous distinguons deux types de flux physique :

- **Flux physique internes** : représentant les flux de métiers subissant des transformations au sein de 'entreprise.
- **Flux physiques externes** : sont les flux liés à l'approvisionnement des matières premières et composants nécessaires (et y compris d'éventuelles opérations de sous-traitance) à la livraison des produits finis aux clients.

2.3. Types de flux logistiques :

Dans l'espace, on distingue deux catégories de flux logistiques : les flux logistiques internes et flux logistique externes.⁶²

2.3.1. Les flux logistiques internes :

Correspond aux les flux de matières qui ont subi une transformation au sein de la même entreprise, c'est-à-dire la circulation de matières et composants dans le réseau de fabrication (appelé aussi les flux de production), ces flux sont constitués par des opérations de transformation, d'usinage, de manutention et de stockage intermédiaire.

2.3.2. Les flux logistique externes :

Sont associés soit aux opérations d'approvisionnement des matières premières nécessaires et des opérations de sous-traitance, soit à la livraison des produits aux clients :

- **Les flux d'approvisionnement ou flux amont** : les mouvements des matières et consommables depuis le magasin du fournisseur jusqu'au magasin du client.
- **Les flux de distribution ou flux aval** : les mouvements des produits finis ou semi finis du magasin de l'entreprise jusqu'au magasin de l'entreprise client ou vers le client final.

Les flux logistiques externes sont constitués par une chaîne d'opérations de stockage, d'emballage, de manutention et de transport.

2.4. Le pilotage des flux logistiques

Selon le simple processus logistique et ses méthodes d'approvisionnements, les flux logistiques peuvent prendre deux différentes directions. On distingue :⁶³

2.4.1. L'amont commande l'aval « les flux poussés »

C'est la logistique pilotée par l'amont lorsque les impératifs de la production commandent toute la chaîne logistique donc ses flux naissent en amont vers l'aval, ce qui est dénommé par « les

⁶² AMMAR KHODJA(C) : *L'optimisation de la gestion des flux dans un complexe industriel pharmaceutique*, Mémoire de master en sciences commerciales, EHEC, 2018, P12.

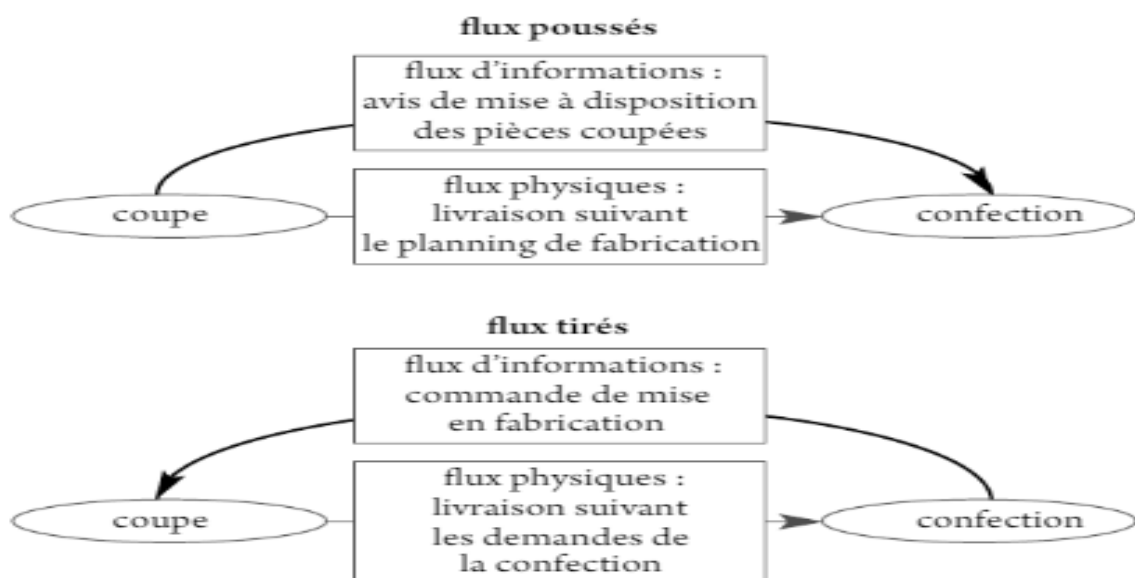
⁶³ SOHIER(J), SOHIER(V) : *La logistique*, Edition Vuibert, 7eme édition, Paris, 2013, P29.

flux poussés », et qui a comme objectifs primordial de tourner les ateliers de production sans interruption de charge, avec une fluidité et une régularité des quantités produits. La logistique pilotée par l'amont est une organisation dans laquelle les flux physiques et les flux d'informations cheminent de la production vers la distribution, c'est-à-dire chaque étape de la fabrication est déclenchée par la disponibilité des matières premières au niveau du post amont. Les produits fabriqués sont stockés en attente d'une prochaine demande.

2.4.2. L'aval commande l'amont « les flux tirés »

C'est une logistique commandée par l'aval lorsque la demande du client constitue un déclenchement du processus de production donc ses flux naissent de l'aval vers l'amont, ce qui dénommé « les flux tirés », et sont initiés par une commande client. L'objectif primordial est de fournir au client le produit qui correspond précisément à sa demande t au moment précis. La logistique pilotée par l'aval doit s'adapté aux impératifs commerciaux, qu'elle soit flexible pour répondre rapidement à toutes les tendances du marché. Dans cette organisation on trouve le principe de zéro stock par le déclenchement de la fabrication d'un produit ce fait uniquement sur la demande client.

Figure n°II.2 : Le pilotage des flux



Source : SOHIER(J), SOHIER(V) : *La logistique*, Edition Vuibert, 7eme édition, Paris, 2013, P33.

La figure n°2 représente les deux tendances de pilotage des flux : les flux tirés et les flux poussés d'une entreprise industrielle dans le secteur textile.

On a également deux autres formes qui sont : ⁶⁴

- **Les flux tendus** : c'est une combinaison entre les flux tirés et les flux poussés, un équivalent d'un flux tiré avec un minimum de stocks d'en-cours repartis le long de la chaîne logistique.
- **Les flux synchrones** : c'est lorsque les approvisionnements des composants est réalisé en fonction de l'ordre de leur utilisation dans le processus de production, et que c'est composants ont également livrés au dernier moment, ce qui permet de réduire les stocks et les coûts qui y sont liés.

2.5. Le diagramme des flux

Le diagramme des flux est constitué principalement dans le but de donner une image plus claire à la Supply Chain, il reprend schématiquement tous les éléments importants dans un système logistique à savoir : ⁶⁵

- Les fournisseurs
- Les ressources de nature industrielle et logistique ;
- Les stocks entre opérations et dans les magasins ;
- Les flux physiques entre les ressources ;
- Les flux d'informations qui permettent le pilotage des flux physiques.

Le diagramme de flux permet également de donner une vision globale du fonctionnement du système logistique par mise en évidence de la complémentarité entre les flux physiques et les flux d'informations.

⁶⁴ AMMAR KHODJA (C): Op.cit. P13.

⁶⁵ AHMED YAHIA(S): op.cit. P46.

3. Les stocks

3.1. Définition de stock

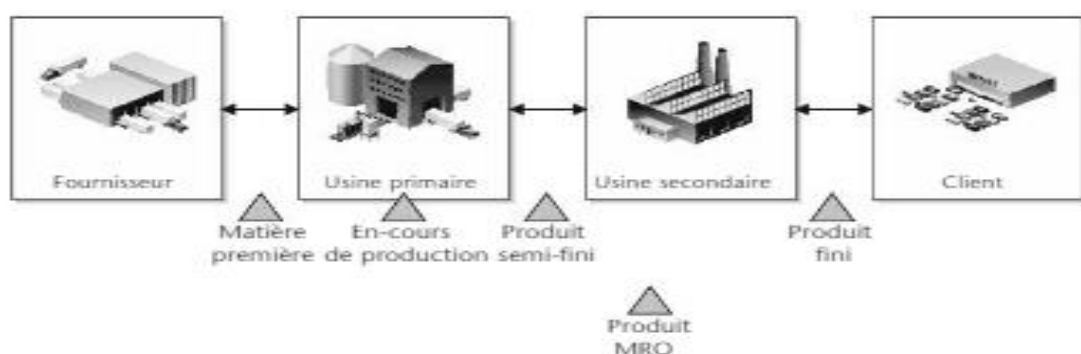
Le stock est : « une provision en instance de consommation, il s’agit des biens ou services entrant dans le cycle d’exploitation de l’entreprise pour être en l’état ou après production ou transformation ». ⁶⁶

3.2. Types de stocks

Il existe principalement dans chaque entreprise cinq types de stocks : ⁶⁷

- **les matières premières** : sont les produits qui interviennent dans le départ du cycle de production, ils peuvent être des ressources naturelles ou des produits fabriqués par un fournisseur.
- **Les en-cours de production** : constitué par des produits en-cours de fabrication.
- **Les produits semi-finis** : constitué par des produits intermédiaires qui ne sont ni des matières premières ni des produits finis, et qui seront par la suite réintroduisent dans le cycle de production.
- **Les produits finis** : sont des produits destinés à être vendu aux clients.
- **Les produits de maintenance, de réparation et de révision** : sont des produits qui ne rentrent pas dans la fabrication des produits finis mais sont consommés lors du cycle de production.

Figure n°II.3 : Les types de stock



Source : LE MOIGNE(R) : op.cit., P240.

⁶⁶ NAKHLA(M) : op.cit., P308.

⁶⁷ LE MOIGNE(R) : op.cit., P240, P241.

3.3. Les fonctions de stocks

Détenir un stock est une nécessité dans la majorité des entreprises car il a de différentes fonctions entre les différents acteurs dans la chaîne logistique (fournisseurs, clients, services de fabrication...):⁶⁸

3.3.1. Une fonction de service ou fonction commerciale :

Son objectif principal est d'assurer la livraison immédiate au client. Ce genre de fonction est présent dans les magasins de détails et dans les usines qui livrent des produits standards à un réseau de distribution.

Le stock permet l'anticipation en avenir incertain. Le consommateur souhaite acquérir les produits dont il a besoin sans délai hors que le détaillant doit stocker de la marchandise et se réapprovisionner plusieurs jours à l'avance, c'est pour cela qu'il est nécessaire d'anticiper sur la commande du client lorsque le délai d'approvisionnement est supérieur à celui de la livraison. Dans le cas où le consommateur passe sa commande à l'avance et donne un délai au commerçant pour se réapprovisionner, le stock n'aura pas raison d'exister.

3.3.2. Une fonction de régulation :

Sert à compenser le déséquilibre prévisible entre les flux désirés durant une période donnée et les flux réalisés pendant cette période avec les ressources disponibles, c'est-à-dire elle sert de régulateur entre le rythme des livraisons et des consommations.

Cette fonction est mise en œuvre pour la vente des produits saisonniers et peut être nécessaire en cas d'insuffisance de ressources à un moment donné.

3.3.3. Une fonction de circulation ou de découplage :

Permet la circulation continue des flux entre les différentes cellules dans un système logistique tout en autorisant un certain découplage entre ses différentes parties. L'avantage est de permettre à chaque sous-système d'optimiser sa performance, en prenant en considération ses propres contraintes. Le découplage peut être quantitatif, qualitatif ou temporel :

⁶⁸ AHMED YAHIA (S): op.cit, P48.

- **Le découplage quantitatif** : permet le stockage par lot de pièces élémentaires et ceci pour des raisons techniques ou de rentabilité, il est appelé également « stock de groupage ».
- **Le découplage qualitatif** : permet d'éviter les interruptions régulières des flux lorsque nous partageons un seul équipement entre les différents flux de production, en fabricant des références non forcément nécessaires au besoin exprimé. Le stock reflète l'écart entre les références qui sont produites et celles qui sont demandées.
- **Le découplage temporel** : permet de livrer les flux de matières plus tôt que prévu. Ce découplage peut être utilisé également dans le cas d'un stock constitué entre les postes successifs d'une chaîne de montage. Les pièces en attente permettent à l'un des postes de continuer sa production pendant que l'autre poste est arrêté, et cela pour une durée limitée.

3.3.4. Une fonction technologique :

Elle est souvent nécessaire à la mise en œuvre des opérations de transformations, ainsi qu'aux stocks de spéculation dans la mesure où l'objectif du stock constitué est l'application d'une technologie financière.

3.4. Les catégories de stocks

Le stock a comme rôle principale le découplage de deux opérations successives qui participent à la fabrication d'un produit comme : celles de l'offre et la demande et aussi les flux de produits poussés par l'offre et ceux tirés par la demande (en constituant un Buffer⁶⁹). Et pour cela on doit assurer les six fonctions suivantes :⁷⁰

- **Le stock de roulement** : (cycle stock ou cycle inventory) c'est le stock nécessaire pour répondre aux demandes des clients entre deux approvisionnements consécutifs. Il diminue de façon progressive par les commandes client et augmente de façon cyclique par des commandes reçus auprès des fournisseurs.

⁶⁹ **Buffer** : ou stock régulateur est le stock d'un produit construit par un gouvernement ou une organisation commerciale dans le but de l'utiliser pour stabiliser les prix.

⁷⁰ LE MOIGNE(R) : op.cit., P241 P244.

- **Le stock de sécurité :** (Safety stock au Reserve stock) est le stock nécessaire pour couvrir les variations non prévues de la demande (augmentation) causées par des erreurs de prévisions, le changement d'un prix de vente, les demandes volatiles ou même le lancement d'un nouveau produit, et les variations non prévues des approvisionnements (diminution) causées par l'interruption de la production, les problèmes de qualités, les retards des fournisseurs ou encore l'augmentation du temps de transport.

Remarque : le stock de sécurité et le stock de roulement constituent les deux principales composantes du stock.

- **Le stock de série :** (Lot Size Inventory) un stock qui est approvisionné en excédent pour des raisons économiques (la réduction des coûts de production, de transport ou d'achat).
- **Le stock transit :** (Transportation Inventory) c'est le stock de produits en transit entre deux sites.
- **Le stock d'anticipation :** (Anticipation Inventory) c'est le stock nécessaire pour couvrir un événement à venir comme une variation saisonnière, la fermeture d'une usine ou plus simplement la programmation des promotions.
- **Le stock de couverture :** (Hedge Inventory) c'est le stock nécessaire pour couvrir les risques dont la probabilité d'occurrence ou l'impact est élevé (par exemple : la hausse du coût d'une matière première ou une grève chez un fournisseur).

3.5. Les coûts de stocks

Le coût d'un stock comprend l'ensemble des coûts suivants : ⁷¹

3.5.1. Le coût d'acquisition

Il comprend le coût du produit et tous les coûts liés à l'acquisition de ce produit comme : les coûts de transport, les coûts d'assurance ou encore de douane. Ceci est appliqué pour un produit acheté à un autre, dans le cas où le produit est fabriqué en interne, le coût d'acquisition comprend le coût des composantes et les coûts de fabrication.

⁷¹ LE MOIGNE(R) : op.cit., P244.

3.5.2. Le coût de possession du stock

Il correspond à l'ensemble des coûts liés à la gestion d'un produit en stock. Il est composé de trois coûts sont :

- **Le coût d'immobilisation** : il représente le montant des intérêts si l'argent nécessaire à l'acquisition du stock avait été placé. Cet argent ne peut pas être utilisé pour d'autres investissements.
- **Le coût de stockage** : représente l'ensemble des coûts de l'immobilier, les frais du personnel qui travaille dans l'entrepôt et le coût des équipements (chariots, élévateurs, étagères...)
- **Le coût de dépréciation** : correspond aux coûts liés à l'obsolescence des produits.

3.5.3. Le coût de passation de commande

Pour les produits commandés à des fournisseurs, le coût de passation de commande comprend l'ensemble des coûts administratifs (comme les frais de correspondance et de téléphone ou les salaires et charges sociales des employés en charge des commandes de réapprovisionnement) et les frais de contrôle qualitatif et quantitatif. Si les produits sont fabriqués par l'usine, le coût de passation de commande représente alors le coût de lancement de la fabrication qui comprend également les coûts de préparation du lancement (comme le coût d'édition de l'ordre de fabrication) et les coûts liés à la préparation de la ligne de production.

3.5.4. Le coût de rupture

Représente le coût engendré par une commande client non satisfaite. Il peut inclure la perte de chiffre d'affaire, le coût d'utilisation des moyens de livraison urgente, le coût de modification au dernier moment de l'ordonnancement de la production ou bien le coût lié à la perte d'un client.

3.6. Les objectifs des stocks

Les raisons d'avoir un stock sont multiples : des raisons commerciales, économiques, technologiques, stratégiques et de sécurité. Et parmi ces raisons : ⁷²

- La raison ultime est la raison commerciale, qui consiste à minimiser ou éliminer les délais clients ;
- Se protéger contre l'arrêt de production ;
- Répondre à une demande saisonnière ;
- Améliorer la qualité des produits (cas des bois et de quelques types de fromages ...) ;
- Se prémunir contre l'instabilité de l'environnement (cas du pétrole) ;
- Stabiliser les coûts ;
- Réaliser des plus-values en cas d'augmentation des prix.

⁷²<https://d1n7iqsz6ob2ad.cloudfront.net/document/pdf/5396f6248bccf.pdf>, Consulté le 27/ 03/2019 à 19h 45.

Section 2 : La gestion des flux

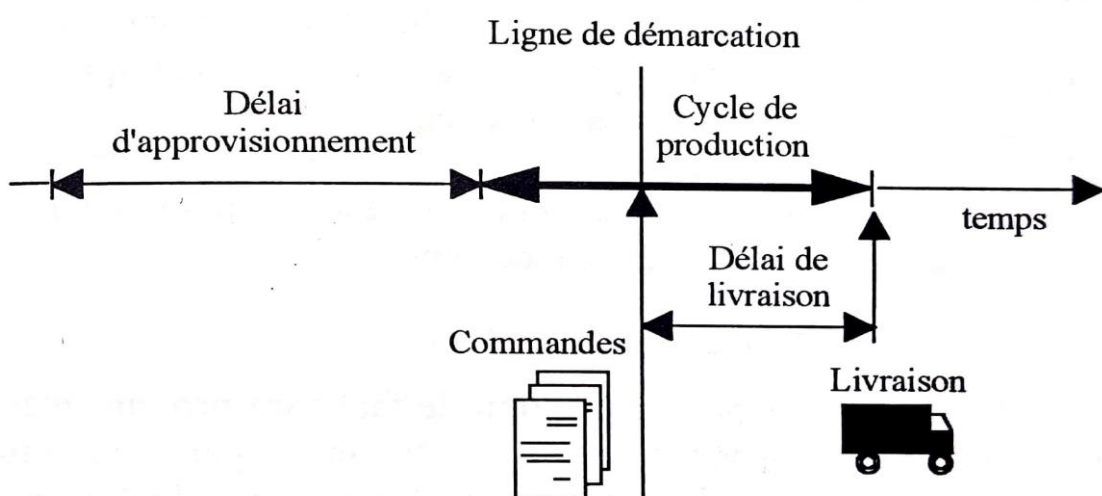
D'après notre recherche, nous avons trouvé que la gestion des flux peut se faire selon deux méthodes différentes : la gestion des flux par types de flux (flux financiers, flux physiques, flux, d'information) ou bien selon un mode de gestion qui englobe toutes les activités de la chaîne logistique.

Dans cette section, nous allons présenter la deuxième méthode.

1. La Structure générale de la gestion des flux :

Les méthodes de gestion de flux sont multiples, et la pratique actuelle des entreprises en cette matière les oblige à écarter l'idée d'adapter une seule et unique méthode. Le choix de la méthode de gestion de flux adaptée par l'entreprise se fait en fonction de la nature de son marché, de la structure de ses produits, de l'organisation de ses machines et de son degré d'informatisation.⁷³

Figure n°II.4 : Gestion des flux : Structure générale



Source : BAGLIN(G) et autres : *Management industriel et logistique*, Edition ECONOMICA, 2eme édition, Paris, 2000, P127.

La figure présente l'organisation la plus générale de la gestion des flux :⁷⁴ Un fabricant peut piloter les flux soit à la commande, soit sur anticipation (limitée ou non) : on note l'existence

⁷³ BAGLIN(G) et autres : *Management industriel et logistique*, Edition ECONOMICA, 2eme édition, Paris, 2000, P127

⁷⁴ BAGLIN(G) et autres : Op.cit., P127.

de deux zones distinctes séparées par une ligne de démarcation symbolique. Dans la zone amont, le processus logistique est piloté par anticipation, c'est-à-dire avant réception des commandes, hors que dans la partie aval, il est couvert par des informations commerciales certaines.

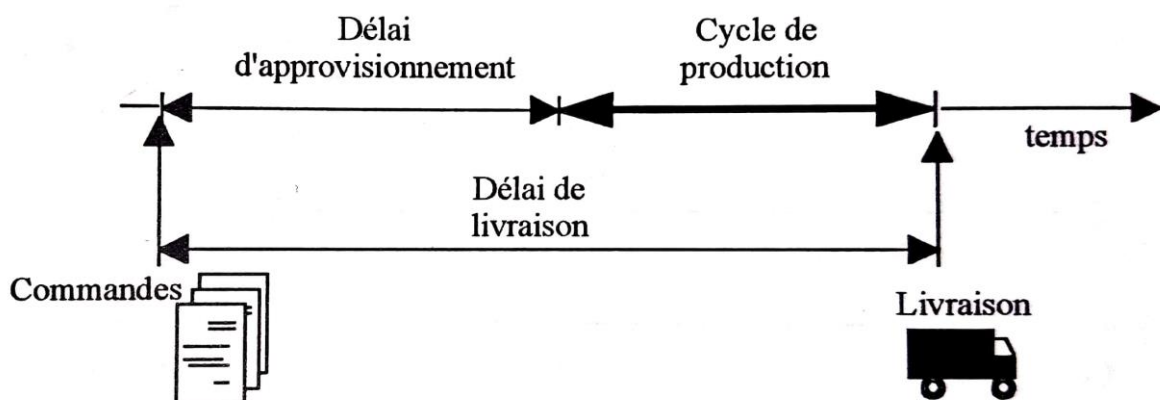
Dans la suite on va présenter les trois grandes méthodes de gestion des flux : ⁷⁵

2. La gestion des flux à la commande

Cette méthode est plus adaptée aux entreprises réalisant des produits spécifiques, souvent complexe, sur cahiers de charges de leurs clients : les prototypes pour le secteur aéronautique ou spatial...

L'inconvénient majeur de cette méthode est de gérer les délais de livraison assez long, puisqu'il est au moins égal au délai de production et d'approvisionnement.

Figure n°II.5 : Approvisionnement et fabrication à la commande.



Source : BAGLIN(G) et autres : *Management industriel et logistique*, Edition ECONOMICA, 2eme édition, Paris, 2000, P129.

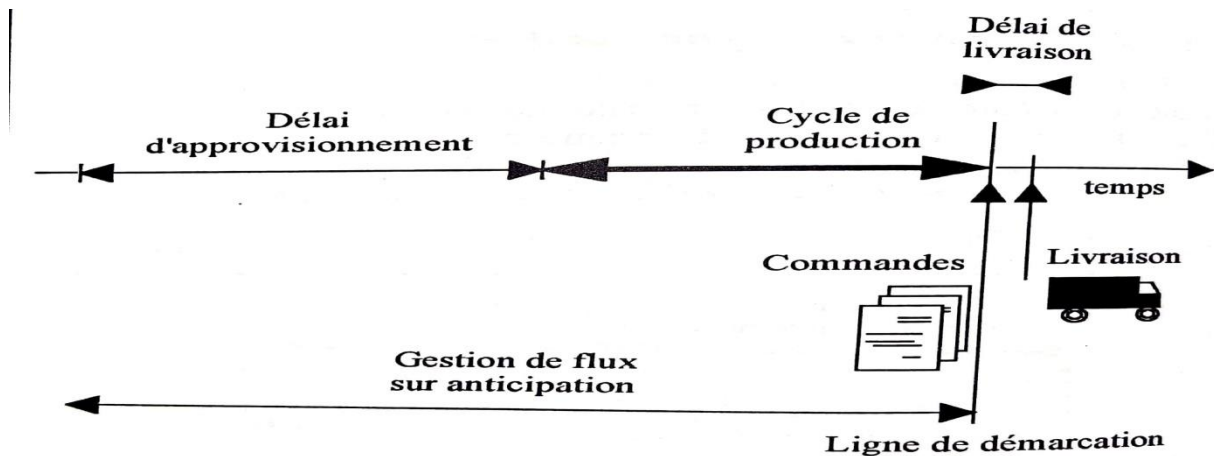
Dans la figure présentée ci-dessous, on constate que le fabricant attend de recevoir les commandes des clients pour lancer la production et l'approvisionnement, ce qui n'engendre aucun risque à ce niveau (tous les produits achetés sont rentrés dans la production, pour la vente par la suite). On parle donc l'approvisionnement et de fabrication à la commande.

⁷⁵Ibid.

3. La gestion des flux par anticipation

Dans cette méthode, correspond à la production par anticipation ou la production par stock, car l'idée est basée sur la constitution d'un stock de produits finis à partir duquel seront servis les clients.

Figure n°II.6 : Production sur stock



Source : BAGLIN(G) et autres : *Management industriel et logistique*, Edition ECONOMICA, 2eme édition, Paris, 2000, P130.

Dans la figure ci-dessous, on note que le fabricant produit avant de revoir la commande. La gestion des flux correspond à la zone de démarcation située en amont. L'ensemble de la production et des approvisionnements est piloté par des prévisions des commandes futures.

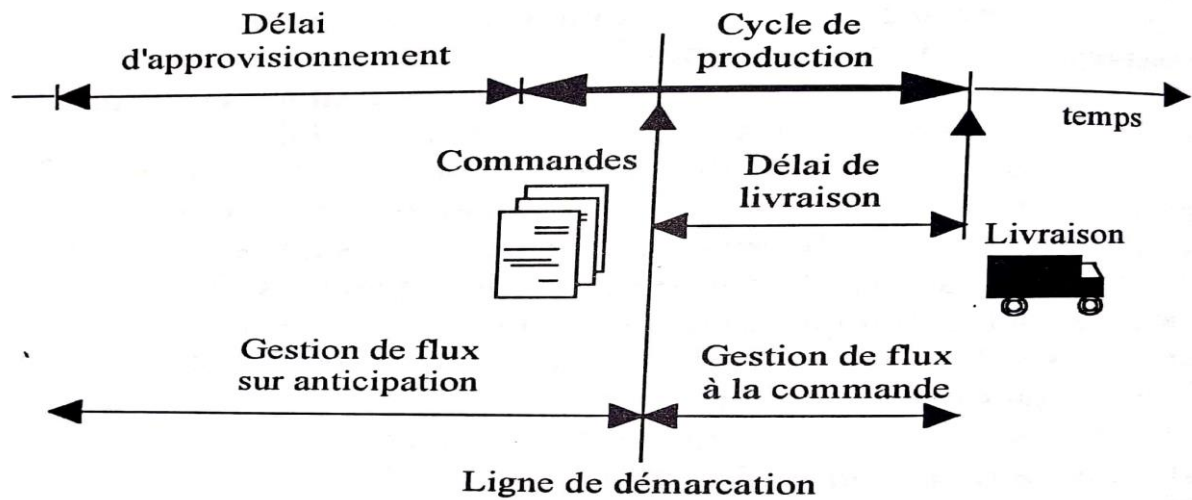
L'avantage de cette méthode, est la réduction ou l'élimination des délais de livraisons, car lors de la demande, le produit sera déjà disponible en stock. Mais si les quantités commandées sont trop faibles, il risque de rester des invendus, ou des stocks dormants. Si elles seront très importantes, c'est le risque inverse qui surgit un mauvais service client et des machines arrêtées par manque de matières ou de composants.

4. La gestion des flux par anticipation limitée

Les problèmes que rencontrent la majorité des entreprises est de livrer rapidement les commandes de leurs clients, alors que d'une part : les délais d'approvisionnement et de production sont assez long et d'une autre part les prévisions de ventes ne sont pas fiables sur un horizon correspondant. Alors la solution dans ce telle situation consiste à combiner les deux

méthodes précédemment citées : la gestion des flux à la commande et la gestion des flux par anticipation, et sortir avec une méthode qui doit non seulement concilier au mieux les attentes clients mais les informations commerciales disponible : le précisions des prévisions. Alors une partie des flux est gérée en anticipation, alors que le flux restant est piloté à la commande.

Figure n°II.7 : Gestion des flux par anticipation limitée



Source : BAGLIN(G) et autres : *Management industriel et logistique*, Edition ECONOMICA, 2eme édition, Paris, 2000, P132.

Dans la figure ce dessus, le fabricant utilise anticipation pour la part des approvisionnements, hors que toute la partie restante est faite à la réception de la commande. On parle alors de gestion par Anticipation partielle.

Les entreprises qui s'adaptent cette méthode sont celles qui fabriquent un produit dont la variété apparait en fin de processus de production : comme les imprimeries de journaux quotidiens ou hebdomadaires.

Section3 : L'optimisation de la gestion des flux

L'optimisation des flux c'est une action de réguler les flux physique et d'information dans le but d'obtenir la plus grande efficacité possible, toute en assurant les meilleures conditions de fonctionnement pour avoir l'optimum et tout cela par la mise en œuvre des techniques et outils de gestion. ⁷⁶

1. Optimisation de la gestion des flux physiques et d'informations

1.1. L'optimisation des flux physiques

La plus grande partie de la gestion des flux physiques se fait en interne de l'entreprise, par un système difficile à séparer de la gestion des stocks. Cette gestion se compose en deux dimensions : la gestion de flux amont et aval.

La dimension amont suit la politique d'approvisionnement (à chaque fois le nombre de commandes augmente, les opérations administratives sont de moins en moins nombreuses et les coûts de passation sont minimisés)

La deuxième dimension est vers l'aval donc comme indique son nom elle suit la politique de livraison. L'optimisation de la livraison de l'entreprise est principalement basée sur un point : plus le stock de sécurité prévu est important, plus le coût de possession sera élevé et le coût de rupture sera faible (l'augmentation du coût de possession induit la minimisation du coût de rupture) : il y a donc un point d'équilibre à rechercher.

1.2. L'optimisation des flux d'informations

L'information doit être impérativement stockable, maitrisable et facile à communiquer, ce qui nécessite : une modélisation des procédures de recueil d'informations, la création des formes standard sous des bases informatisées pour faciliter les tâches... L'information constitue un potentiel stratégique et sans ces démarches elle ne peut pas être optimisée à long terme.

Et d'une façon plus générale, le système d'information doit avoir un fort degré de flexibilité et possibilité de réagir rapidement grâce à l'information actualisée et à jour. Mais faire circuler l'information, la contrôler et avoir et avoir une vision globale devient plus difficile à chaque

⁷⁶ GUIDOUCHE(A), AMOKRANE(M) : *La gestion des flux dans une chaîne logistique*, EHEC, Alger, 2011, P21.

l'entreprise grandit. Est pour cela l'information est évaluée en fonction de ce qu'elle apporte à la décision, et sa valeur est jugée en fonction de :

- La pertinence, les justesses la fiabilité ;
- La précision, par rapport à un niveau défini à 'l'avance, la clarté ;
- La représentativité, c'est la couverture de l'information par rapport à tous les aspects nécessaires à la décision.

De plus, le système d'information permet de fournir l'information pertinente au moment opportun, donc il ne doit pas être considéré comme un outil seulement mais comme une ressource de l'entreprise, dont son utilisation permet de développer de nouveaux marchés et de nouveaux produits.

Depuis quelques années, nous assistons à l'introduction des ERP dans les systèmes d'entreprises, et qui sont devenus de nos jours indispensables pour une gestion optimale de l'information.

2. L'optimisation des flux par fonctions :

Dans la chaîne logistique aval, on distingue deux fonctions principales : ⁷⁷

2.1. Le stockage

La problématique de stockage en elle-même est sujette à optimisation car chaque produit stocké représente un coût pour l'entreprise⁷⁸ : Optimiser le stockage ce n'est pas seulement réduire les coûts de stockage, mais c'est rechercher la meilleure quantité de stock et celle la plus efficace pour minimiser le coût global.

La planification du volume de stock dans la chaîne logistique est la différence entre les prévisions de la demande et celles de réapprovisionnement. Pour cela L'optimisation de stockage est une amélioration des prévisions et du processus de planification du réapprovisionnement, qui nécessite une collaboration des différents partenaires de la chaîne logistique pour élaborer les plans de ces prévisions e maximiser la performance.

⁷⁷GUIDOUCHE(A), AMOKRANE(M) : Op.cit., P24.

⁷⁸ <https://www.proconcept.ch/fr/recherche-erp/optimisation-des-stocks-definition>, consulté le 22/04/2019 à 20h54.

2.2. Le transport

L'optimisation du transport est un domaine très vaste, et le problème dont la majorité des entreprises en souffre est l'optimisation des tournées.

Il existe de différentes méthodes d'optimisation permettant de résoudre ce problème, parmi ces méthodes :⁷⁹ La méthode d'écartement, est la plus utilisée, fournit une bonne solution mais pas la meilleure. Elle consiste à minimiser la distance à parcourir, c'est-à-dire de déterminer le plus court chemin entre plusieurs points à relier à partir d'un point principal (usine, entrepôt...) elle dérive de « *l'algorithme de KRUSKAL* ». ⁸⁰

D'une autre part, nous avons les logiciels de gestion de tournées qui sont basées sur la méthode de l'écartement. La minimisation des longueurs des tournées revient à maximiser la somme des écartements.

⁷⁹ AHMED YAHIA (S):op.cit, P137.

⁸⁰ L'algorithme de KRUSKAL : en informatique, est un algorithme de déterminer l'arbre couvrant de poids minimal dans un graphe pondéré positivement. Son principe de base est de représenter les classes de connexité par des ensembles.

Conclusion du chapitre

Après avoir présenté les concepts fondamentaux de la gestion des flux dans ce chapitre, nous pouvons conclure qu'elle constitue un axe de performance et d'efficacité majeur dans l'entreprise, car l'optimisation de la gestion des flux garantit la satisfaction des clients qui représente l'objectif de chaque entreprise.

Dans le prochain chapitre, nous allons introduire notre cas pratique par une présentation du secteur pharmaceutique algérien car il constitue le secteur d'activité de l'organisme de d'accueil, et on va présenter ce dernier et son centre de distribution logistique.

Chapitre III :

**La présentation de
l'organisme d'accueil
et sa gestion des flux**

Introduction du chapitre

HYDRA PHARM est une entreprise de distribution des produits pharmaceutiques. Nous avons été amené à réaliser notre de cas au sein du centre de distribution logistique de HYDRA PHARM à Oued Smar.

Ce chapitre est devisé en trois sections :

La première section présentera le secteur pharmaceutique algérien et la distribution des produits pharmaceutique.

La deuxième section présentera le groupe HYDRA PHARM, les filiales du groupe et le centre de distribution logistique.

La troisième section portera sur la gestion des flux au sein du centre de distribution logistique.

Section 1 : le secteur de produits pharmaceutiques en Algérie

Le marché des produits pharmaceutiques Algérien et le deuxième marché pharmaceutique sur le continent africain après l'Afrique du Sud avec des ventes annuelles totalisant plus de 3 milliards de dollars grâce aux opportunités d'investissements qu'il offre. On a consacré cette section pour présenter le marché des produits pharmaceutiques et leur distribution en Algérie.

1. Le marché Algérien des médicaments

« La dépense de santé accroît régulièrement en Algérie en raison de la combinaison de plusieurs facteurs, notamment l'accroissement de la population et l'évolution de la pyramide des âges, l'aspiration au bien-être et rapide accroissement des maladies modernes, tous ces facteurs conjugués à l'importante couverture sociale et la généralisation du tiers-payant. La consommation des médicaments suit naturellement cette tendance et les importations augmentent d'année en année malgré une production locale de plus en plus présente. En effet, le marché algérien du médicament est, et restera longtemps, le plus important et le plus solvable de la région grâce à un système de protection sociale très généreux.

L'État se fixe un objectif de couverture des approvisionnements en médicament par la production locale, hauteur de 70 %, objectif ambitieux appuyé par la nécessité de répondre à des besoins incompressibles et croissants par la production locale, afin de réduire la dépense extérieure.

La dernière décennie a vu la réalisation de plusieurs infrastructures de production pharmaceutique de taille conséquente et dont la conception et la réalisation sont conformes aux normes techniques en vigueur. À ces réalisations viendront s'ajouter prochainement, d'autres projets aussi importants.

L'Algérie possède aujourd'hui une réelle base pharmaceutique, qu'elle provient du secteur étatique ou bien des unités du secteur privé. Répondre au potentiel privé rencontre de réelles difficultés de développement, notamment en raison de contraintes bureaucratiques et faiblesses du système de régulation.

Dans la prochaine étape on va vous présenter les données générales concernant le marché national de médicaments qui sont bien cernées et connues:

- Un marché d'une valeur globale qui peut-être est-il 2015 à quelques 300 milliards de DA et qui connaît une croissance très rapide au cours de ces dernières années.
- La production nationale et en nette augmentation mais elle reste toujours en retrait de cette croissance rapide. Grâce à des efforts d'investissement appréciables de l'ordre de 100 milliards de DA réalisés au cours des dix dernières années, elle occupe plus 35 % du marché actuel, portant des équipements récents et aux normes internationales.
- Selon une étude récente, le marché algérien du médicament continuera à évoluer. Les ventes annuelles passeront à 3,5 milliards de dollars en 2018, ce qu'il met le marché Algérien en deuxième place sur le continent africain après l'Afrique du Sud ». ⁸¹

2. La distribution des médicaments en Algérie

La distribution constitue un vecteur essentiel de la politique pharmaceutique, et un élément important du développement de la production locale. L'ouverture du marché de la distribution, à travers la démonopolisation de l'importation et de la répétition, à fermer la multiplication des entreprises pharmaceutiques ⁸²:

Dans le cadre de la politique de distribution, le groupe SAIDAL, à récupérer 50 % des structures de DIGROMED ⁸³répartis à travers le territoire national. Cette opération contribuera dans le développement et l'élargissement qualitatif et quantitatif de la production et d'investissement dans le secteur pharmaceutique. Grâce à son réseau structuré et sa stratégie d'intégration verticale en aval, le groupe SAIDAL deviendra un leader dans le domaine de la production de médicaments.

Toujours dans la tentative de définir une politique industrielle permettant un démarrage effectif de l'industrie pharmaceutique nationale, le gouvernement algérien a décidé d'interdire la distribution par le grossiste des médicaments fabriqués localement dans une instruction datée du 23 mai 2010. Les producteurs de médicaments doivent alors vendre leurs produits directement aux officines pharmaceutiques et créer leur propre réseau de distribution. Cette décision d'exclure les grossistes de la distribution des médicaments fabriqués au conditionnés en Algérie vise, selon le gouvernement, à protéger le médicament local et assurer une meilleure

⁸¹ Article : Le marché algérien des médicaments, n°29, le 23/04/2011.

⁸² ZOUANTI (Z) : L'accès aux médicaments en Algérie, Thèse de doctorat, Université de Chlef, 2014, P209.

⁸³ DIGROMED : Une entreprise algérienne publique de distribution de produits pharmaceutiques, qui a été dissoute en 2009.

disponibilité aux meilleurs prix aux patients. Toutefois, cette mesure risque de provoquer des sérieuses perturbations sur le marché du médicament. En effet la création d'un réseau de distribution performant nécessite des investissements, une organisation et un savoir-faire que certains producteurs n'ont pas les moyens de le faire. En plus du problème de recouvrement de 8000 officines et la couverture du territoire national.

Pour ces raisons, le gouvernement a décidé d'accorder au producteur national un délai jusqu'à 2012 pour pouvoir se préparer et s'adapter aux nouvelles données du marché et la réforme engagée actuellement dans le secteur.

En fait, assurer imiter des médicaments relève de la responsabilité de 3 principes opérateur. En premier lieu vient les opérateurs importateurs qui sont responsables en termes de disponibilité pharmaceutiques conformément aux dispositions du cahier de charges définition leur programme d'importation. En deuxième lieu, les grossistes répartiteurs qui assure la disponibilité des médicaments issus de l'importation et de la production locale à travers l'ensemble de territoire national en approvisionnement les pharmacies d'officine. En dernier lieu, les officines qui représentent le maillon indispensable et final de la chaîne de mise à disposition du médicament aux populations.

Aujourd'hui, le secteur de distribution des produits pharmaceutiques assure une couverture performante de plus de 8000 officines (pharmacies, hôpitaux, cliniques...) grâce aux nouvelles structures mise en place par les entreprises de productions et distributions des produits pharmaceutiques.

Section 2 : Présentation de l'organisme d'accueil

HYDRA PHARM est un groupe pharmaceutique de production et de distribution de produits pharmaceutique, qui détient plusieurs filiales repartis sur de différentes wilayas de territoire national. Et parmi ses filiales, la filiale HYDRA PHARM, qui est une entreprise de distribution de produits pharmaceutique qui est situé à Beni-Messous et qui a un centre de distribution logistique situé à Oued-Smar.

Dans cette section, nous allons présenter le groupe HYDRA PHARM, ses filiales et d'une façon plus détaillée la filiale HYDRA PHARM et son centre de distribution logistique. L'ensemble de cette section est élaboré à partir des entretiens avec les responsables, des informations sur les agendas annuelles de l'entreprise et du site internet.

1. Présentation de l'organisme HYDRA PHARM

Créée en 1995, la société HYDRA PHARM est une société de droit Algérien orientée vers la distribution de produits pharmaceutiques : ⁸⁴

HYDRA PHARM offre à ses partenaires une plate-forme de services intégrés déployant tous les métiers de la chaîne de valeurs : distribution directe et indirecte, importation, information médicale et fabrication de produit pharmaceutiques.

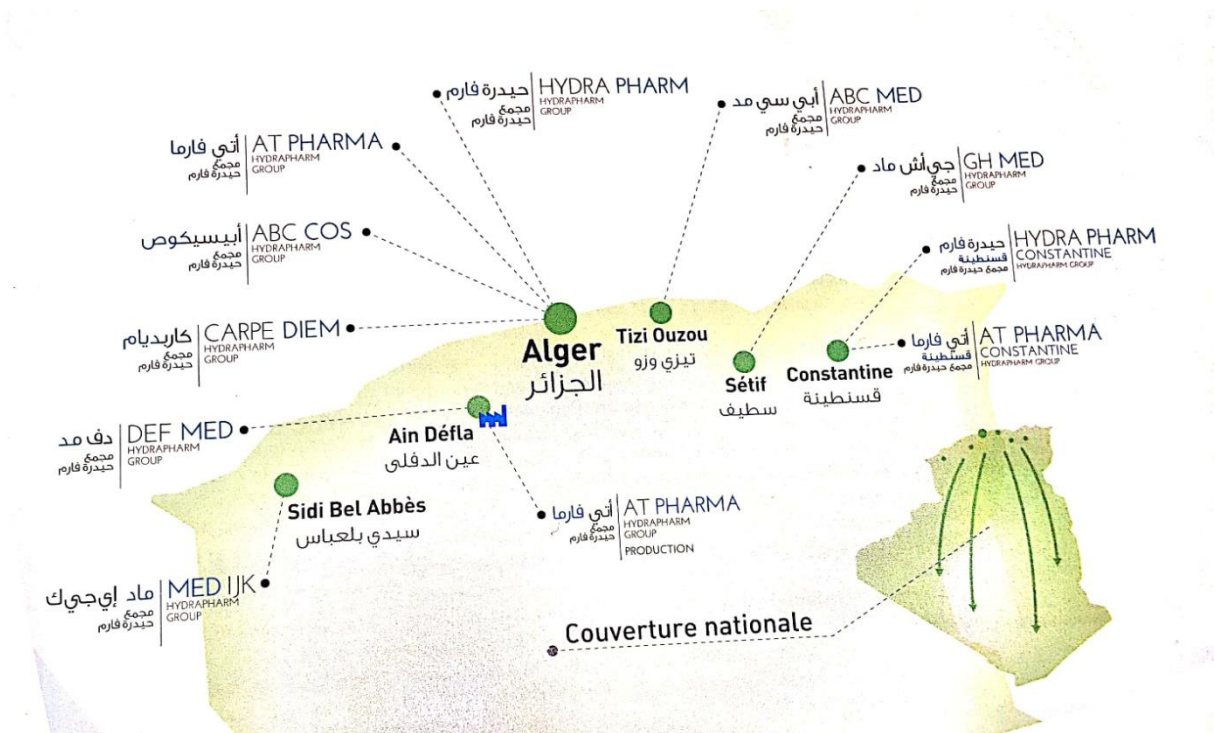
La prise de participation de WALGREENS BOOTS ALLIANCE, leader mondial du secteur, dans le capital de la société en 2007 définit le groupe HYDRA PHARM comme plate-forme d'extension pour le Maghreb et l'Afrique de l'ouest.

Le Groupe HYDRA PHARM comporte aujourd'hui 11 filiales présentées dans *l'Annexe I* :

- 06 filiales de distribution de produits pharmaceutiques dont une antenne de vente régionale (HYDRA PHARM Constantine) ;
- 02 filiales d'importation et de distribution dont une antenne de vente régionale (AT PHARMA Constantine) ;
- 01 filiale d'information médicale et marketing ;
- 01 filiale de production.
- 01 filiale vente et distribution des produits parapharmaceutiques.

⁸⁴ <https://www.groupehydrapharm.com/>, consulté le 02/03/2019 à 15h25.

Figure n°III.1 : Les filiales du Groupe HYDRA PHARM



Source : Image de l'agenda annuel de Groupe HYDRA PHARM.

- HYDRA PHARM, réalise en 2012 une unité de production de médicaments à Khemis-Meliana (Wilaya d'Ain Defla) conçue aux normes et standards internationaux les plus exigeants. L'unité industrielle compte 4 lignes de production et un laboratoire de contrôle de qualité doté des technologies les plus récentes. La capacité de production exploitable est de 48 millions de boites par an couvrant ainsi, à terme, la demande nationale des molécules produites. HYDRA PHARM, a mis sur le marché, en 2015, les premiers lots de produits fabriqués dans son unité industrielle
- AT PHARMA (Alger et Constantine), filiale du groupe HYDRA PHARM, dédiée à l'importation est en partenariat avec plus de 50 laboratoires pharmaceutiques.
- S'appuyant sur des infrastructures logistiques performantes et un réseau de distribution couvrant plus de 9000 pharmacies, AT PHARMA fournit en outre 120 clients grossistes répartiteurs, la pharmacie centrale des hôpitaux et de nombreux établissements de santé publics et privés.
- ABC COS, filiales du Groupe HYDRA PHARM, son ancienne activité était d'importer et de distribuer aux établissements de santé des équipements et appareillages médico-chirurgicaux et des produits parapharmaceutiques. Mais à partir de Mai 2018, elle a commencé à faire les achats locaux pour les produits génériques.

- CARPE DIEM, filiale du Groupe HYDRA PHARM, est spécialisée dans l'information et la promotion médicale. En relation directe avec les professionnels de la santé, dans tous les domaines thérapeutiques, la société CARPE DIEM offre aux laboratoires pharmaceutiques une large palette de services, notamment par :
 - La mise en place sur tout le territoire national, de réseaux de représentants médicaux et pharmaceutiques, encadrés par une équipe de managers ayant près de 20 années d'expertise dans le métier.
 - L'élaboration, le lancement et le suivi des campagnes marketing des produits pharmaceutiques, dispositifs médicaux et compléments alimentaires.
 - La représentation réglementaires auprès des autorités publiques et un accompagnement dans l'ensemble des démarches relatives à l'enregistrement et la mise sur la marché des produits pharmaceutiques, dispositifs médicaux et compléments alimentaires.
- Les autres filiales sont spécialisées dans la distribution des produits pharmaceutiques dont HYDRA PHARM de Beni-Messous.

2. La filiale HYDRA PHARM

Est une des filiales du groupe HYDRA PHARM, qui est spécialisée dans la distribution des produits pharmaceutiques, elle dispose d'une plateforme de distribution-répartition dotée d'une chaîne logistique performante et d'un stock stratégique de sécurité répartis entre l'ensemble de ses filiales et centres de distribution. Cette filiale dispose d'un centre d'appel régional, d'un site de stockage conforme aux normes de bonnes pratiques de distribution, d'un personnel qualifié et d'une flotte assurant plusieurs livraisons quotidiennes.

3. Les facteurs de succès de HYDRA PHARM

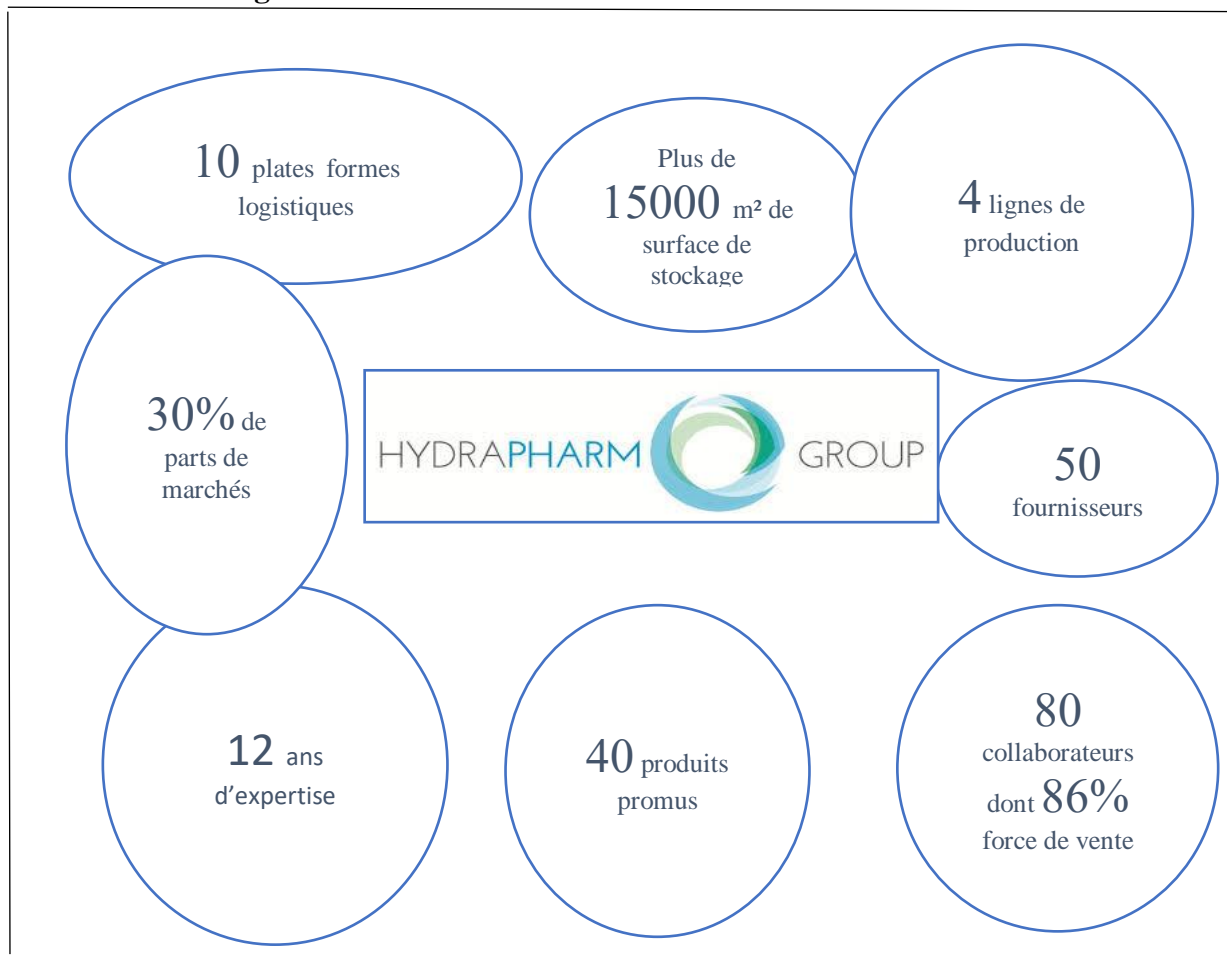
HYDRA PHARM est le leader de dans la distribution des produits pharmaceutiques grâce aux facteurs suivants : ⁸⁵

- Plus de 9000 pharmacies couvertes (distribution directe et indirecte)
- 10 plates formes logistiques
- Plus de 15000 m² de surface de stockage

⁸⁵ L'agenda annuel de HYDRA PHARM 2018.

- Plus de 1700 collaborateurs
- 30% de parts de marché
- 4 lignes de productions
- 190 millions de boites livrées par an
- Plus de 6,5 millions de commandes traitées par an
- Plus de 6000 références proposées
- 100% du territoire couvert à travers la distribution directe et indirecte.
- Plus de 60 laboratoires partenaires 85% des wilayas couvertes
- 12 ans d'expertise
- 80 collaborateurs dont 86% de force de vente
- 40 produits promus
- 5620m² de surface utile
- 120 grossistes / répartiteurs établissements médicaux fournis
- Plus de 5200 m² d'espace de stockage
- 50 fournisseurs
- 3 centres de distribution (Beni Messous, Oued Smar et Constantine)
- 48041691 boites livrées par an
- 32 millions de boites (comprimés / gélules) et 16 millions de boites (sachets) : capacité de production projetée
- 16 millions de boites (comprimés / gélules) et 16 millions de boites (sachets) : capacité de production exploitable.

Figure n°III.2 : Les facteurs de succès de HYDRA PHARM



Source : Elaboré par nous-même à partir de document interne de l'entreprise.

4. Le centre de distribution logistique

Notre stage s'est déroulé au sein du centre de distribution logistique de La filiale HYDRA PHARM qui représente le cœur de l'activité de l'entreprise, et englobe l'ensemble des opérations d'entreposage, préparation et livraison auprès des clients. Dans cette sous-section, nous allons présenter le centre de distribution logistique :

3.1.Présentation du centre de distribution logistique

C'est une plateforme de stockage, de gestion et de distribution des produits. Il représente un levier pour ajuster la stratégie de gestion des stocks de HYDRA PHARM.

Il se situe à Oued Smar, créé en 2011 et a commencé son activité en janvier 2012.

Le centre de distribution dispose principalement d'un :

3.1.1. Dépôt de stockage :

Il est conforme aux normes de bonnes pratiques de distribution et d'une flotte assurant plusieurs rotations quotidiennes, et composé de deux niveaux.

Le premier niveau comporte :

Zone de stockage : qui comporte les services suivants :

- Zone de réception : réception des commande ;
- Stock principal : les produits à courte durée de stockage (moins de 3 mois) ;
- Stock réserve : les produits à longue durée de stockage (plus de trois mois) ;
- Quarantaine : les retours clients ou fournisseurs.

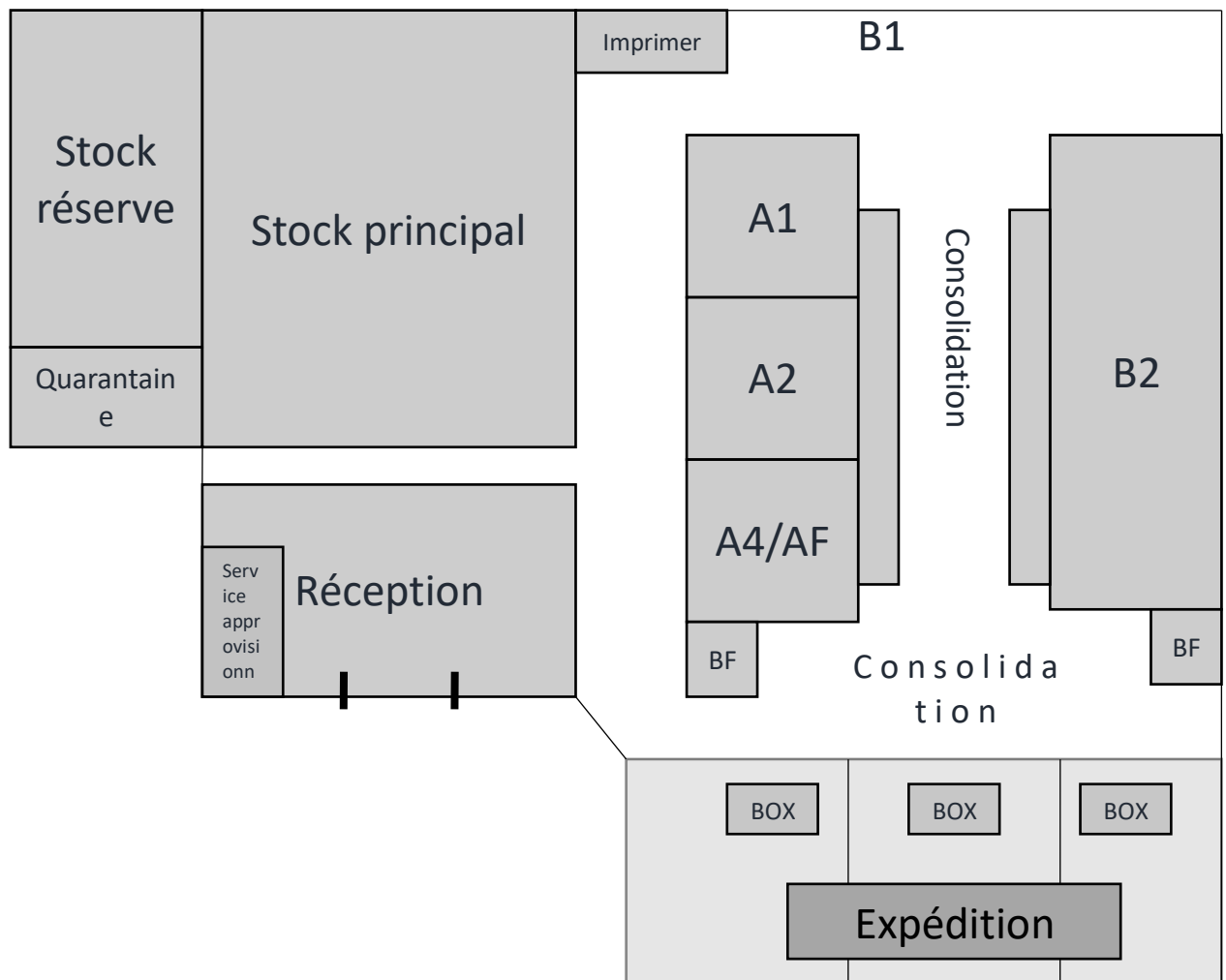
Zone de préparation : comporte essentiellement :

- A1 : Produits à forte rotation ;
- A2 : Zone complémentaire de A1 ;
- B1 : Colis d'origine ;
- B2 : VRAC produits hors comprimés (sirop et produits injectables) ;
- A4 : Produits psychotropes ;
- AF : Produits thermolabiles.

Zone d'expédition : comporte :

- L'aire de chargement ;
- L'aire de livraison.

Figure n°III.3 : Le 1er niveau du dépôt de centre de distribution logistique



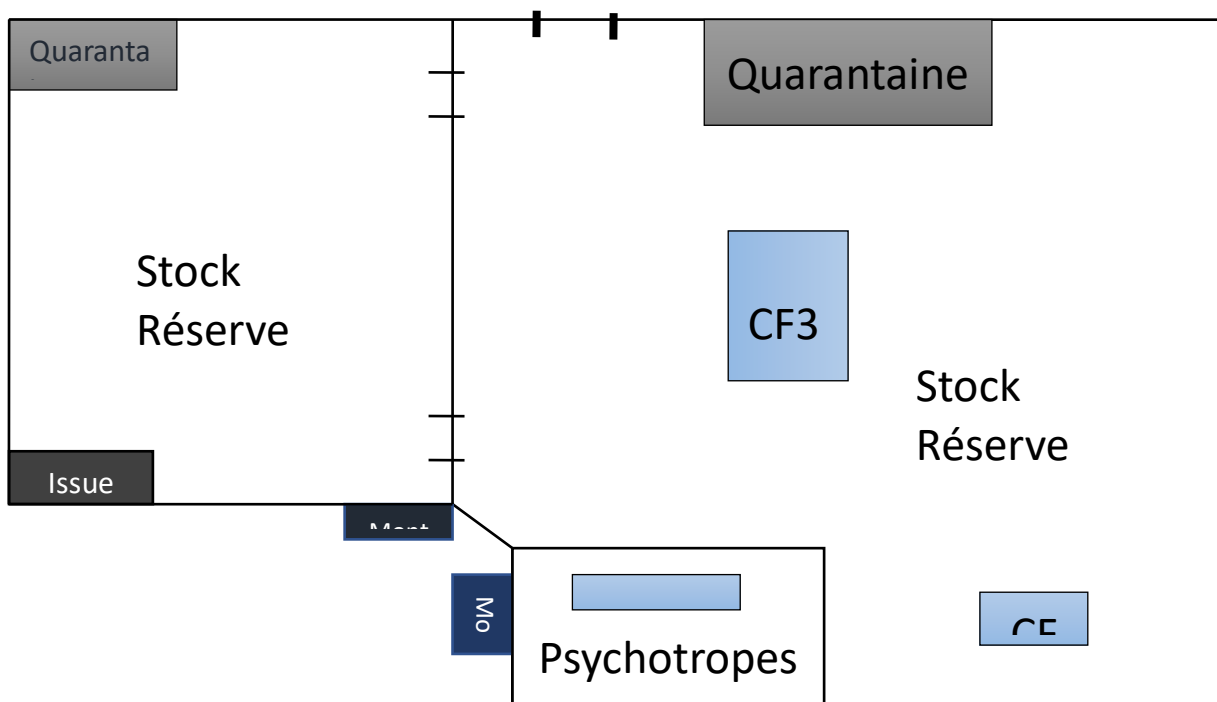
Source : Elaboré par nous-même à partir du document interne à l'entreprise.

Le deuxième niveau représente le stock réserve avec ses différentes zones (la quarantaine, les chambres froides et la zone des produits psychotropes)

Le 2eme niveau comporte :

- Le stock réserve
- Les chambres froides CF1, 2, 3 et 4.
- La quarantaine
- L'annexe de la quintaine

Figure n°III.4 : Le 2eme niveau de dépôt de centre de distribution logistique.



Source : Elaboré par nous-même à partir de document interne à l'entreprise.

Les deux Schémas ci-dessus représentent le deuxième niveau du dépôt de stockage au sein du centre de distribution logistique.

3.1.2. Les blocs administratifs

Le centre de distribution logistique dispose des blocs administratifs sont présentés dans *l'annexe II* et qui comportent :

- **Le Département Logistique** : Organisation, orientation et coordination des Operations de gestion des flux physiques et stockage en respectant la réglementation et les procédures en vigueur dans le but d'améliorer le rapport qualité'/cout/ délai, il comporte les services suivants :
 - **Service Approvisionnement** : établir les plannings d'approvisionnements avec le service achats (centrale) et enregistrer les entrées ;
 - **Service Réception et stocks** : réceptionner les commandes et les transferts aux stocks selon les besoins de stockage ;
 - **Service Préparation** : collabore avec le service commercial afin de recevoir les commandes et les préparer selon les besoins des clients ;

- **Service Facturation** : se transformes les BL en facture après préparations de commandes ;
- **Service Expédition** : expédier les commandes préparer pour chaque clients et assurer les livraisons des produits en ordre de priorité et avec les bons conditions de transport.
- **Service RH** : la mise en œuvre de la politique de gestion des ressources humaines initiée par la Direction Générale en termes d'administration RH, de recrutement, de formation et de gestion des carrières ; en garantissant un climat équilibré afin d'assurer l'épanouissent des employés ;
- **Service informatique** : Organisation, suivre et mettre en œuvre tous les dispositifs informatiques dans le but de garantir le support en veillant à la déclinaison de la stratégie fixée par la direction générale.
- **Service Moyens Généraux** : la gestion de l'ensemble des activités concernant les moyens généraux et les achats en respectant la stratégie du groupe, en ayant un objectif permanent de qualité, de délai et de réduction des couts ;
- **Service HSE** : l'élaboration, le contrôle et la mise en œuvre des consigne et des règlements en matière d'hygiène et de sécurité générale dans la société ;
- **Service Client** : réception et traitement des réclamations clients.

Section 3 : La gestion des flux au sein du centre de distribution logistique d'Oued Smar

Le cœur de l'activité de la filiale de distribution HYDRA PHARM se fait dans le centre de distribution logistique qui est situé à Oued Smar, qui génère un ensemble d'opérations depuis la réception des produits achetés à leur distribution aux officines pharmaceutiques. Dans cette section, nous allons aborder toutes les activités au sein du centre ainsi que les moyens de gestion d'informations. Et cette partie est développée à partir des entretiens avec le personnel du centre.

1. Les activités principales du centre de distribution logistique

1.1. Réception des produits pharmaceutiques

1.1.1. Réception de la commande

Une fois la commande préparée par le fournisseur, le chef de service achats pharmaceutiques communique les livraisons prévues au service suivi des approvisionnements et au chef de service du suivi des approvisionnements pour qu'il puisse établir le programme d'enlèvement. La définition des priorités d'enlèvement des produits incombe au chef de service achats pharmaceutiques.

Le chef de service suivi des approvisionnements transmet le programme au chef démarcheur, qui doit :

- vérifier les documents d'achats (nom client, correspondance avec les produits...) ;
- effectuer un comptage physique des produits (par colis ou par palettes) mise à part les produits psychotropes où il doit les vérifier par l'ouverture de tous les colis ;
- vérifier l'état physique des produits (produits cassés/ abimés ou avec erreur de vignette sont retournés au fournisseur) ;
- mentionner les restes à livrer sur le document de réception (facture/BL) ;
- vérifier que les produits thermolabiles restent toujours froids au toucher et s'assurer.

Remarque : en cas de non-conformité des produits le chauffeur démarcheur applique les procédures de réclamations fournisseurs, dans le cas contraire (produits conformes), il charge les commandes et le transporte au site de livraison.

Dans le cas où la livraison est assurée par le fournisseur, le chef de service achat informe le chef de service suivi des approvisionnements, suffisamment à l'avance, pour qu'il puisse organiser la réception des produits avec le chef de service stock.

Remarque : dans le cas où le chauffeur démarcheur récupère plusieurs commandes à la fois, les produits doivent être séparés par fournisseurs

1.1.2. Organiser le déchargement des fourgons

A ce niveau-là, le superviseur de réception organise le déchargement des fourgons selon l'ordre d'arrivée des fourgons, et garde les missions du déchargement dans l'aire de réception tout en respectant les règles d'entreposage aux agents d'entreposage, qui à leurs tour font le tri des produits par : fournisseurs, désignation, lot, DDP et PPA au niveau de la zone de réception tout en mettant les produits sur les palettes.

1.1.3. Contrôler la conformité physique des produits

Le magasinier doit contrôler la conformité physique des produits : les vignettes, le DDP et la conformité des lots (effectuer un comptage physique des produits dans chaque colis : 10 à 15% des colis pour les produits ordinaires et 100% pour les produits psychotropes et thermolabiles et mentionner les non-conformités sur le bon de réception).

Une fois les produits vérifiés et comptés, il renseigne le bon de réception physique pour chaque facture. Dans le cas où la non-conformité concerne les aspects réglementaires, il fait intervenir le DT pour son évaluation.

Pour les produits chers et psychotropes, le magasinier ne doit pas renseigner les colonnes colisage et nombre de colis sur le BRP.

Le superviseur de réception transmet le bon de réception physique au chef de service suivi de l'approvisionnement en mentionnant les écarts constatés.

1.1.4. Confronter la facture et le bon de réception physique

Après la réception des BRP, le chef de service suivi des approvisionnements répartit les bons de réception physique sur les administrateurs approvisionnements.

L'administrateur approvisionnement confronte la facture physique avec le bon de réception physique, en cas de conformité, il enregistre et valide l'entrée des produits dans le système d'informations (PHARMNET), imprime le document de réception du système d'information et

inscrit le numéro et la date de facture sur le BRP, le viser et le transmettre avec le document de réception. En cas de non-conformité, il identifie l'anomalie et cherche une possibilité de correction rapide, dans le cas favorable, il procède les étapes d'enregistrement précédemment citées sinon, il applique les procédures de réclamations fournisseurs.

Remarque : L'administrateur approvisionnement ne saisit que les informations relatives à la réception physique des produits (produits, quantité, N° lot, PPA,...). Les prix d'achat et les remises seront saisis ultérieurement par le service achat pharmaceutiques.

1.1.5. Confronter le document de réception et le BRP

Le superviseur réception doit importer le document de réception vers le système LOCAPRO, valider et imprimer le bon d'importation du système de localisation et confronter le bon d'importation et le BRP. En cas de conformité, il les transferts au chef de service suivi des approvisionnements, et dans le cas contraire il les transmet à l'administrateur approvisionnement pour le réenregistrement de et la validation dans PHARMNET de nouveau.

Une fois la réception validée, les produits peuvent être transférés au superviseur stock afin qu'il puisse entamer l'opération d'entreposage.

1.1.6. Transmettre le dossier de réception à la structure achat

L'administrateur approvisionnement transmet le dossier de réception au chef de service des approvisionnements qui procède à sa vérification. Zn cas de conformité, il endosse la facture d'achat et transmet le dossier à la structure achat.

Le dossier de réception est constitué de :

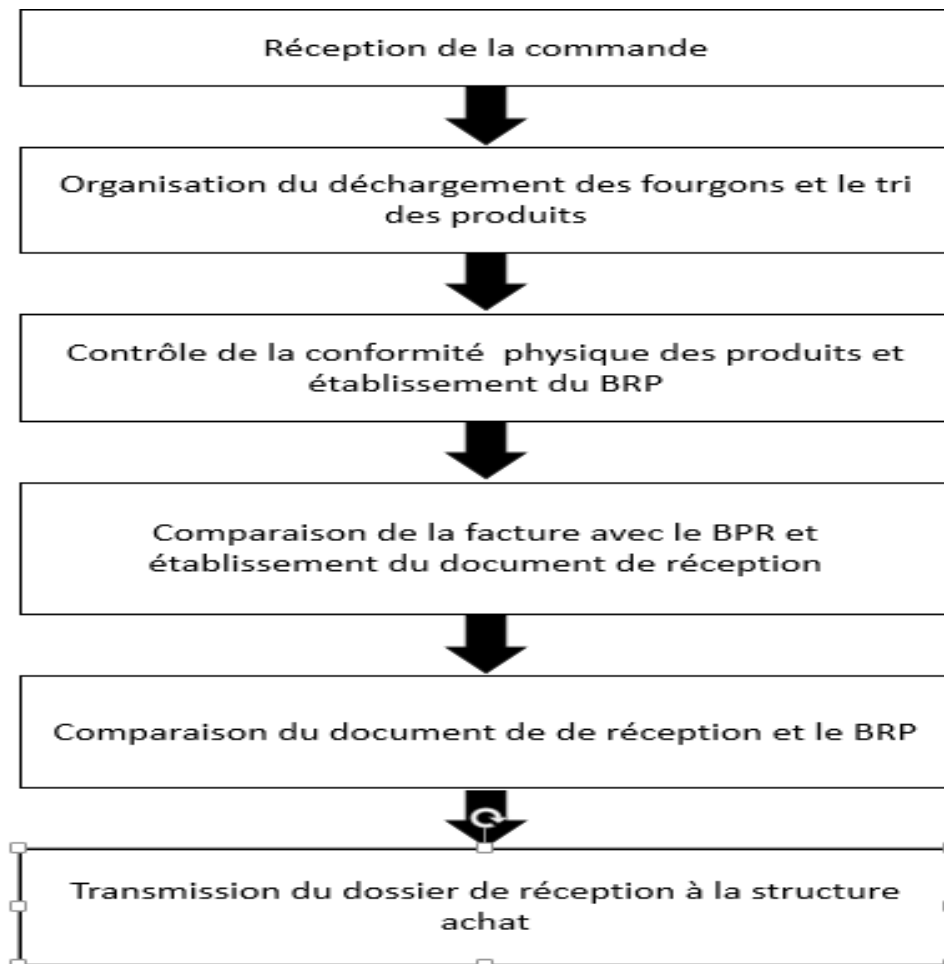
- bon de réception physique ;
- document de réception (système) ;
- Facture fournisseur ;
- Bon de réclamation fournisseur (s'il a lieu).

Le chef de service achat pharmaceutiques vérifie le dossier réceptionné, saisit les prix et les remises fournisseurs sur le système. En cas d'écart, il procède à son traitement avec le fournisseur.

Une fois vérifié, il endosse la facture d'achat, après il valide la réception et transmet le dossier à la structure comptabilité, plus précisément au chef de service comptabilité qui :

- vérifie le dossier de réception (facture, bon de réception, produits, PPA, marge,...) ;
- endosse la facture au verso ;
- transmet le dossier au comptable pour comptabiliser l'opération d'achat

Figure n°III.5 : La réception des produits pharmaceutiques



Source : Elaboré par nous même à partir du document interne à l'entreprise.

1.2. Entreposage

1.2.1. Recevoir le document de réception et répartir les articles

Une fois la réception est validé et comptabilisée, le superviseur stock reçoit le document de réception et répartit les articles par zones de stockage. Pour les produits ordinaires, le magasinier les places dans le stock soit principal ou réserve, et place les produits sensibles dans les zones adéquates :

- les produits thermolabiles dans les chambres froides à température entre 2° et 8°
- les produits psychotropes et sensibles dans des zones de stockages sécurisées et fermées à clé.

1.2.2. Transfert des produits

L'agent d'entreposage entrepose les produits selon les besoin au niveau de stock principal (au cas de besoin, il le transfert dans le stock principal, dans le cas contraire, il transfert les produits dans le stock réserve).

L'entreposage des produits dans les emplacements du stock appropriés doit se faire conformément aux « REGLES D'ENTREPOSAGE DES PRODUITS PHAMACEUTIQUES ».

Les produits à péremptions proche sont entreposés dans le rayonnage dédié à ces derniers.

1.2.3. Renseigner les bons d'entreposages

Le magasinier se charge de renseigner un bon d'entreposage, en mentionnant l'adresse de l'emplacement de chaque produit, enregistre les infos d'entreposage des produits sur le système et soumet le bon d'entreposage système à la validation du superviseur stock.

Remarque : dans cette partie nous allons présenter également les règles d'entreposages des produits pharmaceutiques au sein du centre.

➤ Règles d'entreposage des produits pharmaceutiques

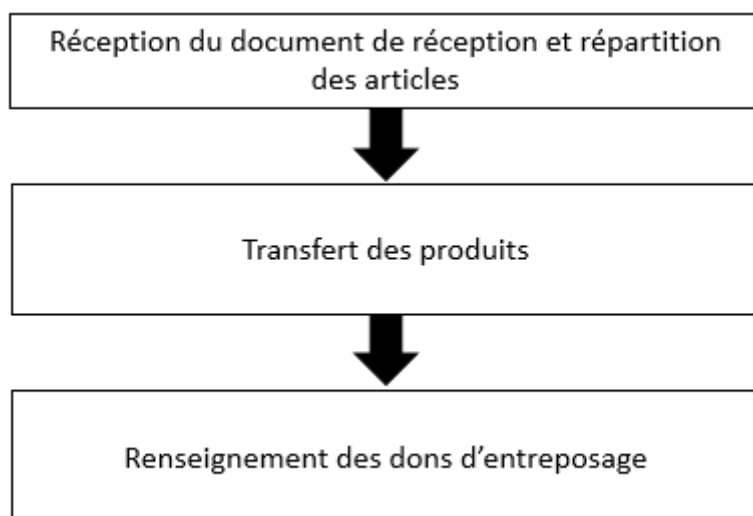
Un ensemble de règles à appliquer pour le rangement correct des produits pharmaceutiques dans les entrepôts pour préserver la qualité et éviter les pertes ;

- **Les règles générales**

- Ranger les produits réceptionnés dans les zones adéquates (produits thermolabiles dans les chambres froides ou réfrigérateurs ; psychotropes dans les cages ...) ;
- Utiliser les palettes pour une meilleure circulation de l'air ainsi qu'une protection contre les nuisibles au contre une éventuelle inondation (interdiction d'entreposer à sol) ;
- Respecter un espace d'au moins 10 cm entre les palettes elles-mêmes et les murs de l'entrepôt pour aérer le dépôt, faciliter le contrôle de l'état des produits et nettoyer les locaux ;

- Ne pas entreposer les produits à la lumière du soleil ;
 - Ne pas laisser ou stocker des produits non médicamenteux dans les différentes zones de l'entrepôt (aliment, vêtement...) ;
 - Ranger les cartons d'une façon que leurs étiquettes soit lisibles et visible ;
 - Stocker les produits inflammables ou dangereux dans les locaux spécieux ou dans des zones bien ventilées ;
 - Fermer et scotcher tous les cartons ;
 - Stocker les flacons en verre au niveau le plus bas pour éviter la casse ;
 - Ne pas superposer les palettes (placer les unes sur les autres directement)
 - Empiler en piles parfaites tous les cartons tout en limitant la hauteur pour prévenir les risques d'effondrement (max 2 mètres) ;
 - Respecter le sens d'entreposage des produits indiqués en général par des flèches sur les caisses en carton (flèches pointent vers le haut)
 - S'assurer que les moyens de manutention des produits préservent leur qualité ;
 - Utiliser les gerbeurs éclectiques à l'intérieur de l'entrepôt ;
 - Ne pas s'asseoir ou marcher sur les colis.
- **Règles particulières relatives aux produits thermolabiles**
- Limiter l'ouverture des portes des chambres froides et des réfrigérateurs ;
 - Ne pas entreposer les produits devant la porte ni sous le moteur de la chambre froide ;
 - Stocker les produits dans le réfrigérateur avec le plus d'espace possible entre les emballages ;
 - Ne pas entreposer les produits dans la porte ni dans le bac à légumes dans des réfrigérateurs ($T > 8^{\circ}\text{C}$) ;
 - Ne pas entreposer les produits dans le congélateur ($T < 2^{\circ}\text{C}$) ;
 - S'assurer que la glacière est propre, et que son intérieur est aussi sec que possible ;
 - S'assurer que la glacière est hermétiquement fermée pendant le transport ;
 - Eviter le contact direct des médicaments avec les poches de glace ;
 - Utiliser des poches de glace congelées.

Figure n°III.6 : L'entreposage des produits pharmaceutiques



Source : Elaboré par nous même à partir du document interne à l'entreprise.

1.3. Préparation des commandes

1.3.1. Imprimer le bon de livraison et le repartir par zone de préparation

Une fois les Bons de Livraison sont émis sur le système, l'administrateur des commandes imprime le bon de livraison validé par le commercial, ensuite il repartit les BL selon chaque zone de préparation.

1.3.2. Récupérer, trier et distribuer les BL

Dès que le superviseur préparation récupère les BL destiné à sa zone, il les trie selon le programme de livraison et il les distribue aux préparateurs de commandes de façon à équilibrer la charge de travail.

Dans le cas où le BL comporte des produits psychotropes, thermolabiles ou cher, il doit être marqué avec une mention particulière (cachet, paraphe,...).

1.3.3. Préparer la commande

Le préparateur de commande se charge de préparer les produits commandés dans le BL en veillant à apporter les modifications sur le PPA, le numéro de lot et la date de péremption si nécessaire, puis met sa griffe qui contient le code préparateur

1.3.4. Contrôler la commande préparée

Le contrôleur 1 contrôle la commande préparée :

- Vérifie la conformité des produits préparés avec le BL (produits, quantités, DDP, lot, PPA) ;
- Vérifie toutes les boites des produits à péremption proche ;
- Autorise le préparateur à emballer la commande et l'assiste dans cette phase ;
- Vérifie la conformité des informations inscrites sur le colis (nom du client, n° BL, l'axe de livraison, PF)
- Vérifie le nombre de colis inscrit sur le BL s'il s'agit du dernier contrôleur dans la chaîne.

En cas de conformité, il appose sa griffe et ordonne au préparateur le transfert des colis, avec le BL, à l'étape suivante. Dans le cas contraire, il manque le BL et demande au préparateur de corriger, en cas de non-conformité de la commande, il signale l'anomalie au préparateur pour la corriger.

Les produits sensibles et psychotropes sont soumis à un double par un 2ème contrôleur.

1.3.5. Emballer la commande

Un 2ème contrôleur intervient si la commande contient des produits sensibles et psychotropes :

- Corrige l'anomalie signalée par le contrôleur en cas de non-conformité des produits préparés avec le BL ;
- Emballe les produits et inscrit le nom du client, N° BL et l'axe de livraison sur chaque colis rajouté ;
- Effectue le scellement des colis emballés dans le cas où les colis sont pleins ou lorsqu'il s'agit du dernier préparateur ;
- Inscrit la mention PF sur le BL contenant des produits thermolabiles ;
- Appose l'étiquette « A CONSERVER ENTRE 2°C- 8° » sur le colis contenant des produits thermolabiles ;
- Inscrit le nombre de colis sur le BL s'il s'agit du dernier préparateur dans la chaîne.

1.3.6. Récupérer les colis des commandes préparées et les BL

L'agent d'entrepôt récupère les colis venant des différentes zones de préparation, trie les bons par ordre numérique pour les consolider et les envoyer au service de facturation. Il

regroupe les colis par client et les trie selon l'axe de livraison pour les envoyer aux boxes d'expédition.

1.3.7. Etablir la facture

Le facturier transfère le BL en facture et saisit sur le système le code du préparateur, le nombre de colis et le nombre de colis frigo.

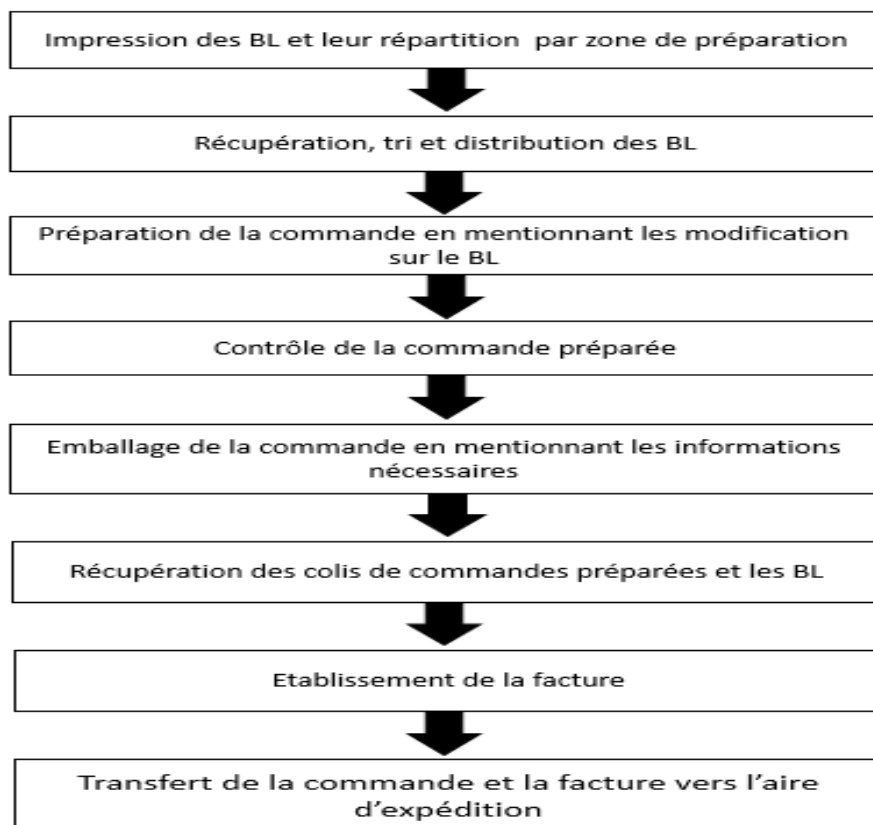
Il reporte ensuite sur la facture les modifications apportées par le préparateur sur le BL (PPA, nombre de lot, DDP,...), il enregistre la facture et l'imprime en trois copies :

- Une est archivée au niveau du service facturation en joignant le BL correspondant ;
- Les deux autres copies sont envoyées au client.

1.3.8. Transférer la commande

L'agent d'entrepôt transfère la commande et la facture vers l'aire expédition et la commande sera prête à expédier.

Figure n°III.7 : La préparation des commandes



Source : Elaboré par nous même à partir de document interne à l'entreprise.

1.4. Expédition

1.4.1. Réception de la commande

Une fois la commande est consolidée, l'agent d'entrepasage reçoit la commande avec 3 copies de la facture, il contrôle la conformité de la commande reçu avec les copies de la facture ; dans de favorable (conformité), dans le cas contraire (non-conformité) il renvoi la facture au service facturation pour la correction.

1.4.2. Entrepasage de la commande

L'gant d'entrepasage entrepose la commande dans l'emplacement dédié à son secteur de livraison (si la commande contient des produits thermolabiles, il la place dans les chambres froides de l'expédition).

1.4.3. Le chargement des commandes

Le superviseur expédition organise le changement des commandes selon le programme de livraison et les priorités de chargement, il imprime la feuille de chargement (BL non expédiés) en 2 copies à partir du système, ensuite il transmet une copie au chauffeur livreur pour le contrôle du chargement, et une autre à l'agent d'expédition pour le chargement des commandes.

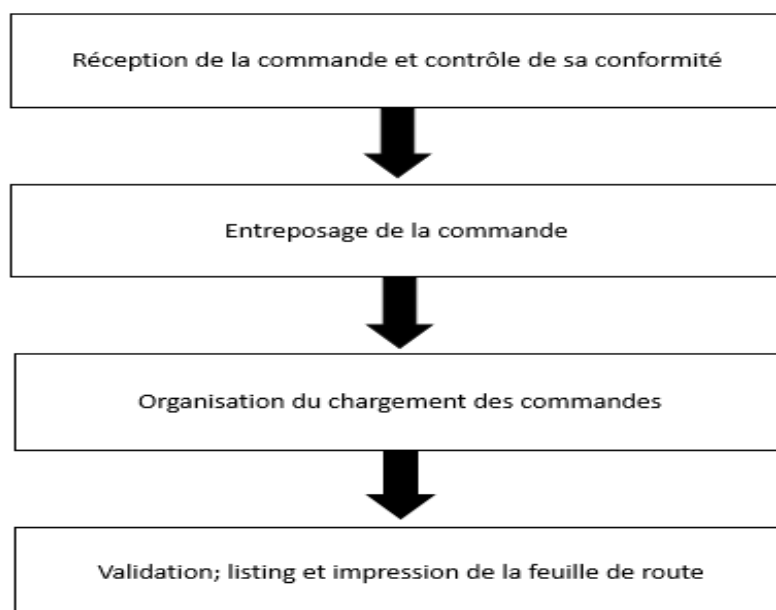
Une fois que l'agent de l'expédition reçoit la copie de facture ; il la vérifie. Si elle contient des produits thermolabiles, il met le colis dans une glacière contenant des poches de glaces congelées, sinon il charge la commande dans le fourgon.

Le chauffeur livreur contrôle le chargement des commandes suivant la feuille de chargement, si la commande est conforme il vise la feuille de chargement et inscrit son code d'identification et le code du fourgon, sinon l'agent d'expédition revérifie la commande et la recharge sur le fourgon.

1.4.4. Préparation de la feuille de route

L'agent d'expédition vise et inscrit sur la feuille de chargement son code d'identification et remet la feuille de chargement visée au superviseur expédition, ensuite le superviseur expédition valide la feuille de chargement sur système et imprime la feuille de route et il la transmet au chauffeur livreur. Le chauffeur livreur vérifie la feuille de route et remet une copie au superviseur expédition et récupère les factures des commandes client inscrite sur la feuille de route

Figure n° III.8 : L'expédition des produits pharmaceutiques



Source : Elaboré par nous même à partir de document interne à l'entreprise.

1.5. Livraison

1.5.1. Livraison des commandes aux clients

Une fois la commande embarquée et prête pour la livraison, le chauffeur livreur doit déposer à sa sortie une copie de la feuille de route au porte de garde. Il commence ensuite la livraison des commandes aux clients en fonction de son itinéraire et en respectant l'ordre de priorité

1.5.2. Déchargement des commandes

Le chauffeur livreur s'assure de la disponibilité du client avant de décharger la commande. Il lui remet la facture et ils vérifient ensemble le numéro de facture et le nombre de colis.

Le client accuse la réception sur une copie de la facture, la remet au chauffeur livreur et garde une copie.

En cas d'absence du client (impossibilité de livraison), le chauffeur livreur doit informer le superviseur/ responsable livraison qui informe à son tour le service commercial pour contacter le client et convenir des modalités de livraison de ce dernier.

1.5.3. Fin de rotation

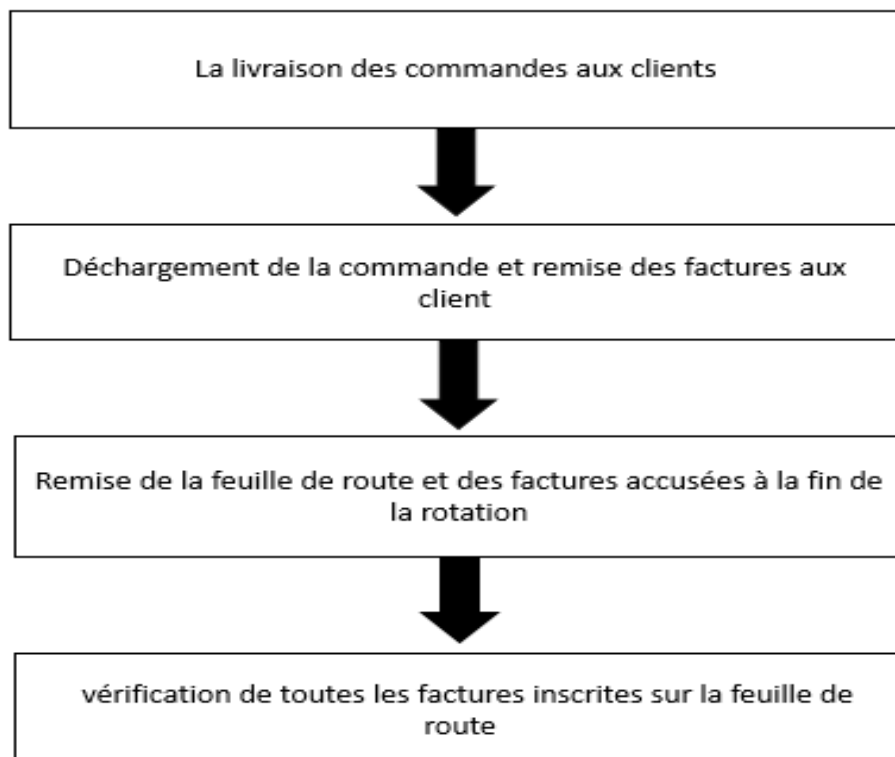
À la fin de rotation, le chauffeur livreur dépose au poste de garde la feuille de route avec les factures accusées par le client à la fin de la livraison et remet au service expédition les commandes non-livrées dont le superviseur expédition s'en charge pour programmer la livraison de la commande de nouveau.

L'agent de sureté transmet la feuille de route et les factures accusées au service archiviste.

1.5.4. Vérification des factures

L'archiviste vérifie la présence de toutes les factures (avec accusés de réception) inscrites sur la feuille de route. Pour factures sans accusés de réception l'archiviste informe le superviseur / responsable livraison, ce dernier vérifie si la commande est livrée il récupère la facture et le renvoi au client pour accuser la réception, sinon il cherche des explications et engage les procédures nécessaires auprès du superviseur expédition.

Figure n° III.9 : La livraison des produits pharmaceutiques



Source : Elaboré par nous même à partir de document interne à l'entreprise.

2. Traitement des produits

2.1. La gestion des produits avariés

2.1.1. Transfert des produits avariés aux magasins appropriés

Tous les produits définis comme avariés au niveau des magasins (réclamation fournisseur, réclamation client, stock vendable,...) sont transférés vers le magasin quarantaine ou vers le magasin retour fournisseur avec un bon de sortie (ou ordre de transfert) validé par le Responsable du magasin en question et le Directeur Technique.

Les produits avariés périmés font l'objet d'un inventaire avant leurs déstockages afin de s'assurer que les produits périmés soient séparés dans leur totalité du stock vendable.

2.1.2. Réception des produits avariés

Le magasinier réceptionne les produits avariés, procède à leur vérification et leur comptage et saisit les entrées en stock (quarantaine/retour fournisseurs) sur le système et les valide.

Tout écart constaté à la réception est réclamé auprès du service expéditeur.

2.1.3. Etablissement des états des produits avariés

Chaque fin du mois, le chef de service suivi des approvisionnements établit le fichier « état des produits avariés » et le transmet au chef de service stock.

Le chef de service stock valide le fichier reçu et le transmet par la suite au chef de département logistique qui vérifie le fichier et le transmet aux :

- Responsables de suivi des stocks central ;
- Le directeur général (DG) ;
- Le directeur finance et comptabilité (DFC) ;
- Le directeur technique (DT) ;
- Le chef de service achats ;
- Le chef de département commercial de l'entité ;
- Le directeur logistique(DL).

Le responsable du suivi des stocks (central) vérifie les fichiers « les états des produits avariés » de toutes les entités et les et les transmet au responsable des achats central et aux chefs de service achat pharmaceutiques.

2.1.4. Analyse des états des produits avariés

Le responsable des achats (central) vérifie l'état des produits avariés et lance un traitement avec le chef de service achats pharmaceutiques concernés.

Ces derniers procèdent à l'analyse du fichier « état des produits avariés » et attribuent à chaque produit un statut selon les négociations avec les fournisseurs et les décisions convenues.

Les statuts possibles attribués aux produits sont :

- **Perte sèche** : le produit est à incinérer et il est non remboursable par le fournisseur.
- **A retourner** : le produit sera remboursé et il sera retourné au fournisseur qui prendra en charge son incinération.
- **Compensé par le fournisseur** : le produit est à incinérer et il a été remboursé par le fournisseur.
- **A compenser par le fournisseur sans retour** : le produit reste en instance ; il sera remboursé par le fournisseur.
- **En négociation** : le produit reste en instance jusqu'à l'aboutissement de la négociation avec le fournisseur.

Les fichiers mis à jour suite aux négociations seront transmis au responsable des achats central pour vérification, renégociation éventuelle et validation.

Une fois validés par le responsable achats central, les fichiers sont transmis aux :

- Responsable du suivi des stocks qui transmet les fichiers aux chefs départements logistiques concernés ;
- Directeur comptabilité et fiscalité qui transmet les fichiers aux chefs de service comptabilités concernés ;
- La direction des affaires réglementaires et HSE qui transmettra le fichier aux DT des entités concernés.

Le chef de département logistique vérifie le fichier des produits variés et le transmet au chef de service suivi des approvisionnements.

2.1.5. Tri des produits avariés

Le fichier des produits avariés renseignés est transmis après vérification par le chef de service des approvisionnements aux chefs de service stock qui les transmet aux magasiniers concernés

(chargé des magasiniers quarantaine et retour fournisseurs) qui procéderont, sous la supervision du chef de département logistique et du DT :

- A la séparation des produits à incinérer de ceux à renvoyer aux fournisseurs ;
- Déplacer les produits à incinérer du magasin retour fournisseurs vers le magasin quarantaine ;
- A la distinction des produits à incinérer en deux parties : produits soumis à la TVA et produits non soumis à la TVA.

Les produits ainsi séparés sont laissés au niveau des magasins quarantaine ou retour fournisseur jusqu'à leur traitement (incinération ou retour fournisseur).

2.2. Gestion des produits psychotropes

2.2.1. Réception des produits psychotropes

Un ensemble de règles est à suivre lors de la réception des produits psychotropes :

- Le chauffeur démarcheur doit effectuer un comptage physique des produits par l'ouverture de tous les colis lors de la réception des psychotropes au niveau du site fournisseurs ;
- Le superviseur effectue un échantillonnage pour vérifier la contenance des boîtes ainsi que la conformité des vignettes et veille à la vérification qualitative et quantitative de toute la commande reçue par ouverture de la totalité des colis ;
- Le Directeur technique effectue un contrôle qualitative et quantitative quotidiennement ;
- La réception des psychotropes au niveau de l'entrepôt se fait en priorité par rapport au reste des produits (sauf produits thermolabiles).
- le directeur technique doit afficher une liste des psychotropes au niveau de la zone de réception et veiller à ce que cette liste soit mise à jour.

2.2.2. Entreposage des produits psychotropes

L'entreposage des produits psychotropes (soumis au contrôle national et international) se fait au niveau des zones de stockage sécurisées fermées à clé avec accès limité aux :

- Agents d'entreposage et magasiniers affectés au stock des produits psychotropes et leurs responsables.

- Le Directeur technique et l'Assistant directeur technique.

2.2.3. Préparations des commandes

Un ensemble de règles est à suivre lors de la préparation des produits psychotropes :

- Les contrôleurs, préparateurs et leurs responsables sont affectés à la préparation des commandes de psychotropes, cette dernière sera assurée dans un local dédié fermé à clé avec accès limité ;
- L'emballage des colis de psychotropes s'effectue de la même manière que les autres produits dans le but d'éviter tout risque de vol ;
- Les produits psychotropes sont soumis à un double contrôle pour vérifier la conformité de la commande.

2.2.4. Expédition des commandes

L'expédition des psychotropes s'effectue de la même manière que les autres produits afin d'éviter qu'ils soient repérables.

2.2.5. Réclamations et retour

Un ensemble de règles est à suivre lors du traitement des réclamations et retour des produits psychotropes :

- Les produits psychotropes disponibles au niveau des magasins réclamations clients et réclamations fournisseurs doivent être stockés dans des armoires fermant à clé ;
- Les services réclamations (client et fournisseur) effectuent une inscription interne et externe de chaque unité de vente des produits psychotropes retournés. L'acceptation de ces derniers est assurée par le Directeur Technique qui précède par échantillonnage à une vérification du contenu des unités de vente avant toute remise en stock vendable ;
- La liste des psychotropes est affichée dans le magasin « réclamations clients » et « réclamations fournisseurs ». Le Directeur Technique veille à ce que cette liste soit mise à jour.

2.2.6. Contrôle

Afin d'assurer le respect des lots et des quantités préparées, Le Directeur Technique effectue deux contrôles quotidiens :

- Un contrôle au niveau de la consolidation des commandes ;
- Un contrôle au niveau de l'expédition.

Cette opération s'effectue en choisissant au hasard une commande contenant des produits psychotropes. Le Directeur Technique ouvre la commande et compare les psychotropes préparés physiquement avec ce qui est mentionné sur le bon de livraison/facture. Il ferme ensuite le colis de la même façon que celle du préparateur.

En cas d'anomalie, il remet la commande au superviseur concerné qui la transmet au service préparation pour correction.

Inventaire tournant : La Direction des Affaires Réglementaires doit s'assurer que tous les produits psychotropes sont inscrits sur la liste des produits à inventorier de la classe A (produits psychotropes et produits chers).

Le Chef de Département logistique établit un planning trimestriel des inventaires des produits psychotropes qu'il transmet au Directeur Technique. Ce dernier supervise le déroulement des opérations d'inventaires tournants des produits psychotropes.

En cas d'écart sur des produits psychotropes, les états d'ajustements doivent être validés par le DT après vérification des justificatifs. Dans le cas où l'écart n'est pas justifié, le DG de l'entité et La Directrice des Affaires réglementaires et HSE doivent être tenus informés afin de décider de la suite à donner.

2.2.7. Archivage

Le liste des psychotropes soumis au contrôle international est annexés au registre (Entrées/sorties), le DT veille à ce que cette liste soit mise à jour mensuellement.

2.3. Gestion des produits thermolabiles

2.3.1. Réception

Un ensemble de règles est à suivre lors d'une réception des produits thermolabiles :

- Le chef de service doit informer le chauffeur démarqueur de la présence de produits thermolabiles , et ce dernier doit également assurer que les produits sont chargés dans des camions réfrigérés (T° entre 2° et 8°) des glacières contenant des poches de glace congelées ;

- La réception doit se faire en priorité, les produits thermolabiles doivent être immédiatement transférés vers les zones appropriées ;
- Les produits thermolabiles doivent être vérifiés par le superviseur réception, il doit assurer leur maintenance dans des glacières ou des contenants isothermes et assurer également que ces produits restent toujours froids au toucher.

Remarque : La liste des produits thermolabiles est affichée au niveau de la zone de réception ; le Pharmacien Directeur Technique veille à ce que cette liste soit mise à jour.

2.3.2. Entreposage

Un ensemble de règles est à suivre lors d'entreposage des produits thermolabiles :

- Le stockage des produits thermolabiles est assuré dans des chambres froides, des réfrigérateurs tout en assurant une maintenance de température (2° à 8°C) ;
- Lors du transfert, limiter au maximum l'ouverture des portes des chambres froides ;
- Le délai de transfert entre deux chambres froides des produits thermolabiles doit être plus court que possible.

Remarque : Il faut jamais éteindre les chambre froides au suspendre le fonctionnement de l'alarme pendant les transferts des produits thermolabiles.

2.3.3. Préparation des commandes

Un ensemble de règles est à suivre lors de la préparation des produits thermolabiles :

- Les produits thermolabiles doivent passer le temps le plus court en dehors des chambres froides lors de la préparation des commandes, et c'est le superviseur préparation qui doit veiller et assurer cette tâche ;
- Le préparateur doit identifier avec des étiquettes les produits thermolabiles en mentionnant la température de conservation ;
- Les produits thermolabiles préparés doivent être aussitôt envoyés vers la zone de consolidation ;
- Dès la réception des produits thermolabiles d'une commande dans la zone de consolidation, le superviseur consolidation veille à ce que ces produits soient automatiquement conservés dans une chambre froide, en attendant la facturation de la totalité de la commande ;

- Une fois la facture est établie, les produits thermolabiles doivent être transférés vers l'expédition de la manière la plus rapide.

2.3.4. Expédition

Un ensemble de règles est à suivre lors de l'expédition des produits thermolabiles :

- Le superviseur expédition doit s'assurer que les produits thermolabiles sont transporter dans des chambres froides automatiquement après leur réception, en attendant le chargement de la commande dans le fourgon livraison ;
- Une fois le chargement entamé, les produits thermolabiles sont transférés rapidement des chambres froides vers les glacières du fourgon. cette dernière doit contenir des poches de glaces congelées permettant de conserver la température à l'intérieur de la glacière entre 2° et 8°C tout au long de la durée de livraison.

2.3.5. Réclamations et retour des produits thermolabiles

Un ensemble de règles est à suivre lors des réclamations et retour des produits thermolabiles :

- En se basant sur la mention qui figure sur le bon de retour/ réclamation et qui indique qu'il s'agit d'un produit thermolabile, le chauffeur/ livreur vérifie qu'il est toujours froid au toucher. il le met aussitôt dans des glacières du fourgon, et l'achemine vers le service client.
- Le superviseur réclamations client veille à ce que la cabine du froid doit respecter lors des retours clients en vérifiant que les produits thermolabiles restent toujours froids au toucher. L'acceptation de ces derniers est assurée par le Pharmacien Directeur Technique qui procède par l'échantillonnage à une vérification interne et externe des unités de vente avant toute remise en stock vendable. Il assure par la même occasion de l'engagement du client au respect des conditions de stockage mentionné sur le bon de retour client par l'opposition du cachet humide de ce dernier dans les champs dédiés.
- Le Pharmacien Directeur Technique doit s'assurer que les transferts entrants et sortants desdits produits s'effectueront en priorité par rapport aux autres produits, et resteront le moins possible exposés à une température ambiante.
- La liste des produits thermolabiles est affichée dans les magasins « réclamations clients » et « réclamations fournisseurs ». Le Directeur Technique veille à ce que cette liste soit mise à jour.

3. Logiciels utilisés

3.1. PHARMNET

C'est un progiciel développé au sein de HYDRA PHARM, il a été utilisé depuis 1998. Sa fonction principale est la gestion des stocks et des ventes, et il contient des modules secondaires :

- PHARM MGX : pour la saisie des factures concernant les produits hors pharmaceutiques (fourniture, matériel informatique,...) et PHARM MONO : pour la gestion des mini stocks (magasin quarantaine, magasin retour client, magasin retour fournisseur).

PHARMNET comporte 26 volets, dont essentiellement :

- Bon de préparation/ affectation : contient les BL émis par le commercial indiquant les quantités à préparés pour chaque client ;
- Facture pour chaque client ;
- PROFORMA : indique les quantités réservées par le commercial par client ;
- Avoir sur facture de l'année en cours, et des années précédentes ;
- Gamme commercial : c'est la totalité références des produits, leurs emplacements et les quantités disponibles ;
- Fichiers lots : contient la totalité des lots par produits ;
- Fichier client : c'est la base de données client ;
- Archives Bons/Facture ;
- Fichiers laboratoires, fichiers fournisseurs.

3.2. LOCAPRO

C'est un progiciel développé au sein de HYDRA PHARM, déployé en 2012 et il se développe au fur et à mesure avec le développement des besoins de l'entreprise.

Il permet d'inscrire, de retrouver, de modifier, de trier, de transformer ou d'imprimer les informations des adresses et la position d'entreposage des produits.

Il comporte 4 volets essentiels :

Entrepôt (les emplacements des produits selon des adresses chiffrées et le transfert entre magasins) ; Transfert entre filiales (entre HYDRA PHARM Alger et Constantine) ; Achats concerne les achats pharmaceutiques seulement et les Factures clients.

Conclusion du chapitre

On constate après la présentation de ce chapitre, que le centre de distribution logistique de HYDRA PHARM gère les activités de la chaîne logistique aval de l'entreprise, commençant par la réception des produits pharmaceutiques à la livraison des commandes aux clients.

Cependant, pour répondre à notre problématique qui est comment optimiser la gestion des flux au sein du centre de distribution, nous allons mener une enquête dans le chapitre suivant afin d'analyser la gestion des flux, détecter ses freins pour ensuite proposer des solutions fiables.

Chapitre VI :
L'évaluation de la
gestion des flux au
sein du centre de
distribution.

Section 1 : La méthodologie du guide d'entretien

Dans cette section, nous allons présenter la méthodologie du guide d'entretien qui s'articule autour d'entretiens individuels auprès du responsable du centre de distribution logistique et les chefs de services.

1. Définition de l'entretien

Selon THIETARD(R) et COLL(A) : « L'entretien est une technique destinée à collecter, dans la perspective de leur analyse, des données discursives reflétant notamment l'univers mental conscient ou inconscient des individus. Il s'agit d'amener les sujets à vaincre ou à oublier les mécanismes de défense qu'ils mettent en place vis-à-vis du regard extérieur sur leur comportement ou leurs pensées ». ⁸⁶

« On appelle entretien (ou interview ou entrevue) : Un rapport oral, en tête à tête, 2 personnes dont l'une transmet à l'autre des informations sur un sujet précis déterminé. C'est une discussion orientée, un procédé d'investigation utilisant un processus de communication verbale, pour recueillir des informations en relation avec les objectifs fixés.

L'entretien est une démarche scientifique de collecte des informations autour d'un sujet traité en profondeur, il permet de recueillir des informations personnelles et à caractère intime sur un sujet donné ou sur la personnalité, la mentalité ou la conduite de la personne interviewée, et nécessite un contact direct avec celle-ci. Il repose également sur une relation interpersonnelle, le chercheur doit tenir compte du cadre social et culturel de la personne interrogée ». ⁸⁷

2. Types d'entretien

Il existe plusieurs types d'entretien dont on peut faire usage selon les buts visés, l'étape de la recherche, niveau de profondeur de l'information désirée, le genre d'informations désirée ... et ces types sont : ⁸⁸

⁸⁶ THIETARD(R), COLL(A) : *Méthodes de recherches en management*, Edition DUNOD, 2eme édition, Paris, 2003, P235.

⁸⁷ OUACHRINE (H), CHABANI (S) : *Guide de méthodologie de la recherche en science sociales*, Taleb impression, 2eme édition, Alger, P71.

⁸⁸OUACHRINE (H), CHABANI (S): Opcit, P72.

➤ **Entretien non directif**

Il y a généralement un thème central décomposé en quelques principaux sous-thèmes déterminés à l'avance et sur lesquels on fait parler, tour à tour, l'interviewé.

Ce type d'interview est donc un peu plus structuré et le degré de liberté y est un peu plus réduit. On y recourt pour une recherche d'informations ou d'opinion de niveau assez générale en vue, par exemple, de déterminer des bases d'hypothèses préétablies à vérifier plus systématiquement.

Il est beaucoup de latitude à la personne interviewée celle-ci peut s'exprimer librement sur le sujet qui lui a été présenté. Ce type peut aider à définir un sujet sur lequel on ne sait rien ou presque rien.

➤ **Entretien semi-directif**

Elle se rapproche du précédent mais le degré de liberté est plus réduit : l'interrogé aura à répondre le plus directement possible à des questions précises (mais qui restent tout de même assez larges) ; il ne doit pas dévier du cadre de chaque question ni associer librement selon son inspiration comme dans les types d'entretien précédents.

Ce genre d'interview est, comme son nom l'indique, à mi-chemin entre la non directive et la directive. Dans la pratique, c'est souvent une combinaison de ces deux formes que l'on n'utilise. Le but recherché est de s'informer, mais en même temps de vérifier, à l'aide des questions, des points particuliers liés à certaines hypothèses préétablies (nous verrons un exemple plus loin).

Dans ce type, le chercheur pose peu de questions il laisse le choix à la personne interviewée mais il demande des explications ; des arguments et des exemples.

➤ **Entretien directif**

C'est la forme d'interview où le degré de liberté est le plus réduit, c'est presque un questionnaire que l'on fait passer oralement. Toutes les questions sont prévues et non majoritairement improvisées au fil de la discussion comme dans le cas précédent. Le but visé avec ce type d'entretien est la vérification de points précis où le recueil des éléments d'information de détail.

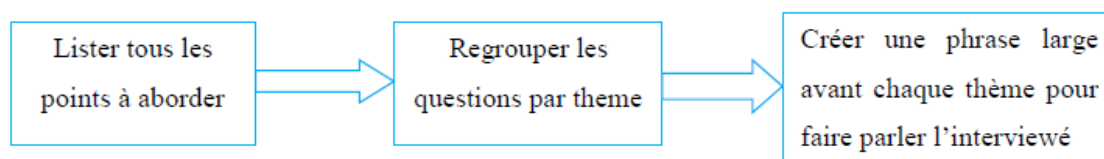
Bon ce type, le chercheur dirige la communication, il pose des questions liées au sujet de sa recherche. Ce type permet d'approfondir le sujet de recherche.

3. La construction du guide d'entretien

« La création du guide d'entretien est l'une des étapes les plus décisives dans la réalisation d'une étude qualitative car c'est lui qui conditionne toute la cohérence du processus d'entretien, de la phase d'interrogation à celle de l'analyse ». ⁸⁹

Sa construction se fait en trois étapes :

Figure n°VI.1 : Les étapes de construction d'un guide d'entretien.



Source : ROCHE(D) : *Réaliser une étude de marché avec succès*, Edition groupe EYROLLES, Paris, 2009, P37.

Les étapes de la réalisation du guide d'entretien sont très importantes pour la réussite de l'entretien et pour l'oublier aucun détail oh. Nuire aux résultats de l'enquête.

En plus un bon guide d'entretien doit être composé de la façon suivante

La phase d'ouverture : Présentation du sujet tout en restant assez évasif pour ne pas trop influencer l'interviewer on peut commencer par une question générale et vague.

La phase de centrage : On aborde chacun des thèmes afin d'obtenir un maximum de réponses.

Phase de l'approfondissement : Creuser les thèmes clés de l'étude...

La phase de conclusion : C'est la phase finale, et elle dépend du thème (généralement c'est la phase de remerciement).

4. Le choix des personnes interviewées

Pour atteindre notre objectif d'étude nous avons interviewé un nombre de personnes (trois cadres de différents services) qui ont la qualité de responsable, occupent des postes clés au sein du centre de distribution et logistique et ont une vision globale sur la gestion des flux et des problèmes de cette dernière.

Le tableau suivant répertorie l'ensemble des personnes interviewées :

⁸⁹ ROCHE(D) : *Réaliser une étude de marché avec succès*, Edition groupe EYROLLES, Paris, 2009, P37.

Tableau n°1 : Tableau sur l'échantillon de l'enquête

Personne interviewée	Poste	Date et durée de l'entretien
Monsieur Otmane MERZKANE	Responsable du centre de distribution logistique	Le 19 Mai 2019 à 11h 52 Durée : 43minutes
Monsieur Abdelatif HAMEL	Chef de service Réception et stock	Le 16 Mai 2019 à 10h 13 Durée : 52minuttes
Monsieur Bilel SISAID	Chef de service préparation, consolidation et contrôle	Le 16 Mai 2019 à 13h 10 Durée : 1heure 24minutes

Source : élaboré par nos soins.

5. La limite du guide d'entretien

La politique de l'entreprise, ses conditions strictes constituent les limites majeures de notre enquête, on peut les résumer en deux points :

- Le manque d'informations (en termes de données et chiffres)
- Manque d'ouverture de la part des enquêtés (refus enregistrement des entretiens).

6. La rédaction du guide d'entretien

Notre entretien, présenté dans l'**Annexe III** est commun pour l'ensemble des personnes interviewées, il comprend 26 questions, regroupées en 4 axes fondamentaux :

Axe 1 : Présentation de la personne interviewée et de l'organisme HYDRA PHARM

Des questions introductives pour présenter le profil de la personne interviewée, son poste, ses responsabilités ainsi que l'organisme HYDRA PHARM et le centre de distribution logistique.

Axe 2 : La gestion des flux au sein du centre de distribution logistique HYDRA PHARM

Nous avons pour objectif de comprendre la gestion des flux au sein du centre de distribution pour ensuite mieux détecter les problèmes et les dysfonctionnements au sein du centre de distribution.

Axe 3 : Les problèmes et freins de la gestion de flux au sein du centre de distribution cette partie contient des questions pour cerner les problèmes et les Freins de la gestion des flux qui empêchent l'entreprise d'avoir une gestion optimale des flux.

Axe 4 : Les perspectives de l'évolution de la gestion des flux au sein du centre de distribution logistique

C'est le sujet de notre étude nous essayons de déduire les solutions projetées ou bien souhaitées afin d'optimiser la gestion des flux de la façon optimale.

Section 2 : Discussion et interprétation du guide d'entretien

Les réponses obtenues lors de nos entretiens contiennent des informations qui doivent être interpréter et analyser.

1. L'analyse des réponses du guide d'entretien

Après avoir collecté les réponses, nous avons opté pour la méthode d'analyse par entretien, car les 3 personnes occupent des postes différentes et peut nous fournir des informations plus spécialisées de son service. Les réponses des interviews sont présentées dans les annexes : Annexe IV, Annexe V, Annexe VI.

Axe 1 : Présentation de la personne interviewée et le l'organisme HYDRA PHARM

Les réponses de la 1ere, 3eme et 4eme question de cet axe sont représentées dans le tableau suivant :

Tableau n° 2 : profils des interviewés

Otmane MERZKANE	<p>Ingénieur en recherche opérationnelle, il a intégré le groupe HYDRA PHARM depuis 2014 autant que chargé de l'optimisation des flux, il est passé ensuite par plusieurs postes : Responsable des entrepôts dans la filiale AT PHARMA en 2016, chef de département logistique de la filiale HYDRA PHARM en 2017 et il a été promu comme responsable du centre de distribution logistique de la filiale HYDRA PHARM en 2019.</p> <p>Son poste au sein du centre de distribution logistique consiste à assurer le bon déroulement des opérations logistique depuis enlèvement des produits(le suivi des approvisionnement voilà) jusqu'à l'expédition des commandes clients ainsi que le traitement des produits inverses.</p>
-----------------	--

Abdelatif HAMEL	<p>Travaille chez HYDRA PHARM depuis 2010.</p> <p>Il a rejoint la filiale autant que superviseur des stocks, et il a été promu en 2015 comme chef de service réception et stocks.</p> <p>Son poste consiste à veiller aux opérations de réception, contrôle et vérification des produits pharmaceutiques ainsi qu'à la bonne gestion dans les zones d'entrepôts.</p>
Bilel SISAID	<p>Travaille chez HYDRA PHARM depuis 2005, il a occupé le poste de superviseur de la consolidation et facturation depuis son intégration jusqu'à 2016 où il a été promu comme chef de service préparation, consolidation et contrôle de centre de distribution logistique.</p> <p>Son poste au sein du centre de distribution consiste à veiller à la préparation des commandes dans les différentes zones et assurer leur contrôle depuis la réception des bons de commande jusqu'à facturation des colis et leur transfert à la zone d'expédition.</p>

Source : élaboré par nous-même à partir des réponses des interviewés.

Pour la 2eme et la 5eme question, l'ensemble des personnes interviewées ont définis HYDRA PHARM comme le leader du secteur de la distribution des produits pharmaceutiques en Algérie.

Axe 2 : La gestion des flux au sein du centre de distribution logistique de HYDRA PHARM

Question1 : Quelles sont les étapes de la gestion des flux au sein du centre de distribution logistique de HYDRA PHARM ?

Réponse des interviewées

Ces derniers ont cité les étapes successives de la gestion des flux a commencé par la réception, la vérification, le tri et l'enregistrement sur PHARMNET des produits réceptionnés. Ensuite, L'entreposage des produits des différentes zones de stock, et leur transfert vers les différentes zones de préparation par la suite. Après la préparation des commandes, le contrôles des commandes, la consolidation des colis par commande et les facturations. Et en dernier lieu, le transfert des commandes clients vers la zone d'expédition pour la livraison.

L'un de nos interviewés a mentionné que la gestion de flux au sein du centre d'Oued Smar se fait de la même façon dans les autres centres de distribution des autres filiales de distributions du Groupe HYDRA PHARM.

Analyse

Les étapes de gestion des flux au sein du centre de distribution sont présentées de façon complète dans le Chapitre III Section 3 page 66, il se représente comme suit :

- La réception des produits pharmaceutiques ;
- Le contrôle des produits réceptionnés ;
- Le tri des produits ;
- L'entreposage des produits dans les différentes zones d'entreposage ;
- Le transfert des produits vers les différentes zones de préparation ;
- La préparation des commandes ;
- Le contrôle des colis ;
- La consolidation des commandes ;
- La facturation des commandes ;
- Le transfert des commandes vers l'air de l'expédition ;
- La livraison des commandes vers les clients.

Question2 : Comment assurez-vous la qualité des commandes et de logistique au sein du centre de distribution logistique ?

Réponse des interviewées

Nos interviewés ont répondu que le facteur essentiel pour l'assurance de la qualité des commandes et l'application de bonnes pratiques de gestion au sein du centre. Les pratiques de bonne gestion sont toutes les procédures et les règles que l'ensemble des employés et des responsables doivent appliquer en ce qui concerne les produits pharmaceutiques, les outils informatiques ou les matériels.

Une des personnes interviewées a mis l'accent sur la qualité des employés du centre : leurs valeurs, leurs formations, leurs sérieux, leurs attitudes et leur conscience de l'importance de leur métier.

Analyse

Pour assurer la qualité des commandes et la logistique au sein du centre de distribution il faut appliquer les procédures de bonne pratique et respecter les règles dans les différentes zones, ainsi que la qualité des employés et leur conscience de l'importance de leur métier.

Question3 : Quels sont les outils de la gestion des flux d'information au sein du centre de distribution logistique ?

Réponses des interviewées

Un de nos interviewés nous a parlé des logiciels de gestion commerciale hors que ces logiciels ne sont pas utilisés au sein du centre de distribution de Oued Smar, ils sont utilisés dans la direction de HYDRA PHARM à Beni-Messous, notamment Outlook.

Les autres interviewés ont mentionné les différents documents : les bons de commandes, les bons de livraison, les feuilles de routes, les factures, les bons de réceptions... Ces documents représentent les outils de transfert des informations entre les différents services, leurs fournisseurs et leurs clients.

Analyse

Les outils de gestion des flux d'information au sein du centre sont les documents échangés entre les différents services comme : le bon de réception, le bon de livraison, la facture, la feuille de route...

Question4 : Quels sont les systèmes d'information que vous utilisez pour gérer les opérations au sein du centre de distribution ?

Réponses des interviewées

Nos interviewés nous ont parlé des deux logiciels de gestions des opérations au sein du centre LOCAPRO et PHARMNET.

LOCAPRO est un logiciel de gestion des opérations de gestion de stocks : toutes les opérations d'entreposer les produits dans les différents zones de stock, que ce soit le stock réserve, le stock principal ou la quarantaine y compris les chambres froides et les cages fermées à clefs. Cet entreposage se fait selon un étalage bien précis et un code attribué à chaque étalage. Le code est une série de numéros qui représente le type de produits, le type de stock, le numéro de rayon et d'étalage et le niveau de stock.

PHARMNET est un logiciel de gestion des opérations de la réception des produits, réception des commandes, préparation des commandes, et la facturation. Ce logiciel est utilisé au sein du centre de la distribution ainsi qu'à la direction dans le service achat et le service commercial, sauf que la version disponible au sein de la direction est plus simple que celle du centre de distribution (elle contient que les nombres des produits réceptionnés, vendus, et en stock ; et elle doit être actualisée par les données qui provient de la version du centre de distribution quotidiennement).

PHARMNET et LOCAPRO sont des logiciels créés par l'informaticien du groupe HYDRA PHARM, et ils sont mis à jour annuellement, des fois semestriellement, pour s'adapter aux besoins évolutifs du centre de distribution.

Analyse

Les systèmes de gestion des flux d'informations au sein du centre de distribution sont :

LOCAPRO pour la gestion des opérations d'entreposage ;

PHARMNET pour la réception, préparation et facturation des produits.

Question5 : Quels sont les modes de transport choisis et avez-vous les moyens de transport suffisant pour livrer vos produits ?

Les interviewés ont répondu qu'ils ont deux modes de transport : le transport routier et le transport aérien.

Le transport routier est utilisé pour livrer les commandes dans les régions prés et le transport aérien pour les commandes à longue distance comme le Sahara.

Ils ont déclaré également que le centre a sa propre flotte de transport routier, mais sa flotte est constituée par des camions, et des fourgons, donc ils font appel à des prestataires de grands véhicules (des semi-remorques) pour leurs commandes à grandes quantités.

En ce qui concerne le transport aérien, ils sont conventionnés avec la compagnie aérienne Air Algérie pour toutes leurs commandes à longue distance.

Un de nos interviewé a mentionné qu'il dont appel également à des prestataires de transport pour des fourgons frigorifiés au cas de transport de grandes commandes de produits thermolabiles, car leurs flottes de transport est constitué de véhicules simples avec des glacières intégrées. Parmi les prestataires il a cité Flèche Bleue et Bejaia Logistique.

Analyse

Les modes de transport des produits sont:

Le transport routier :

- Flotte de transport de l'entreprise constituée de 3 types de fourgon (châssis court, moyen, long), équipé de glacière intégrée est alimenté par un circuit interne.
- Prestataire de transport (Flèche Bleue, Bejaia Logistique) pour les semi-remorques et les fourgons frigorifiés.

Le transport aérien : Conventionné avec Air Algérie.

Question 6 : Comment gérez-vous les opérations d'entreposage dans les différentes zones du centre de distribution ?

Réponses des interviewées

Chacun de nos interviewés nous à expliquer un volet de la gestion des opérations d'entreposage au sein du centre.

Le premier a parlé des trois types d'entreposage des produits : l'entreposage en masse pour les produits volumineux, l'entreposage en colis pour les produits du stock principale, et l'entreposage en vrac (par boîte de produits) dans la zone de préparations des commandes.

Le deuxième nous a parlé de l'entreposage des produits dans les 3 trois : stock principale, stock réserve et quarantaine, qui se fait pratiquement de la même façon : entreposage des produits dans les étalages, sur chaque étalage on trouve une série de chiffres qui représente un code qui sera par la suite enregistrer sur LOCAPRO. Cette série de chiffre représente : le niveau de stock (1ou2), le type de stock, le nombre de colis, le type de produits ...

Le troisième nous à parler de l'entreposage des produits dans la zone de préparation des commandes, qui se fait automatiquement depuis le stock principal dans les six zones différentes (A1, A2, B1, B2, A4 et AF). Il a même mentionné que le superviseur de préparation des commandes est le responsable des états de stocks de la zone de préparation.

Analyse

L'entreposage des produits se fait selon la nature de produit, et sa destination :

- Entreposage en masse pour les produits volumineux.
- Entreposage en colis pour le stock principal.
- Entreposage en vrac pour la zone de préparation
- Entreposage dans la chambre froide pour les produits thermolabiles
- Entreposages dans les cages sécurisées pour les produits psychotropes
- Entreposage dans le stock réserve pour les produits non courant (plus de trois mois)
- Entreposage dans le stock principal pour les produits courant (moins de trois mois)
- Entreposage dans la quarantaine pour les produits avaries.

Axe 3 : Les problèmes et freins de la gestion des flux au sein du centre de distribution

Question1 : Quels sont les freins lié à la bonne gestion des flux au sein du centre distribution ?

Réponses des interviewées

Nos trois interviewés ont déclaré que le partage de l'information et le manque de synchronisation constitue le plus grand frein au sein du centre de distribution. La circulation de la bonne information au sein du centre et entre les différents services est minime et surtout au bon moment ce qui engendre des blocages, des pertes de temps et d'agent et des coûts en plus, et qui influence par la suite la gestion globale des flux.

Parmi les conséquences du manque de partage de l'information :

- Le chevauchement de transport : livrer des commandes depuis le centre d'Alger à des clients qui sont pus près à d'autres filiales de distribution du Groupe HYDRA PHARM.
- L'insuffisance de l'espace de l'entreposage : la réception des produits déjà disponible en stock par manque de synchronisation avec le service achat.

Un de nos interviewé a mis l'accent sur les différents types d'emballage, et de palettisation.

Analyse

Les freins et les problèmes de la gestion des flux au sein du centre de distribution :

- La mauvaise circulation des flux d'informations ;
- Le manque de partage de l'information ;
- Les différents types de palettisation ;
- Les retards de livraison ;
- Le manque de synchronisation entre les services ;
- Le chevauchement de transport ;
- L'insuffisance de l'espace de stockage.

Question2 : En termes de coûts, la gestion des flux au sein du centre distribution est-elle génératrice de coûts ?

Réponses des interviewées

Nos interviewés sont mis d'accord que la gestion des flux au sein du centre est génératrice de coût. Le manque de synchronisation, la mauvaise gestion des flux d'information, l'anarchie dans les opérations crée des dysfonctionnements et des erreurs de traitement ce qui génère des coûts énormes pour l'entreprise.

Analyse

La gestion des flux génère des coûts importants à cause des freins précédemment cités.

Question3 : La gestion distribution a-t-elle un impact sur la qualité de service et de produits fournis au client ?

Réponses des interviewées

Un de nos interviewé a déclaré que L'application des processus à l'intérieur du centre permet d'identifier d'une façon claire le besoin du client et permet aux collaborateurs d'achever leur tâche dans de meilleures conditions tout en respectant les procédures de chaque étape, améliorant la fiabilité du centre et offrant un service de qualité.

L'absence des procédures claires ainsi que l'absence des modes opératoires pour chaque processus un impact négatif et empêche la satisfaction client.

Les autres interviewé ont déclaré que la manipulation du véhicule durant le transport peut affecter les colis surtout ce qu'ils contiennent tes produits cher ou sensible comme les sirops, les pommades les collyres et les suppôts. Les produits thermolabile doivent-être conservés dans des glacières durant le transport et ne dépasse pas le degré de température indiqué, ce qui fait que la moindre erreur durant le transport peut l'affecter.

Un autre point, l'entretien de notre flotte de transport.

Analyse

L'impact de la gestion de distribution peut affecter la qualité de service et de produits fournis au client en cas de :

- Mauvaise manipulation de véhicule durant le transport ;
- Une panne dans le véhicule ;
- Un mauvais entretien de véhicule ;
- Respect de températures de produits durant le transport ;
- Bon entreposage des produits dans le véhicule.

Question4 :D'après vous, quels sont les risques sur la qualité des commandes ?

Réponses des interviewées

D'après nos interviewés, les risques qui peuvent affecter la qualité des commandes sont :

- Un mauvais entreposage des produits dans les différentes zones ;
- Ne pas respecter de la température des produits surtout thermolabile : des fois on a des coupures d'électricité et bien que le centre de distribution est doté d'un groupe mais il y a des exceptions ou le système des chambres froides doit ré-allumer manuellement surtout durant la nuit ;
- Ne pas respecter de la température au sein du centre pour les suppôts par exemple ;
- une erreur de préparation de commande ;
- une erreur de contrôle de colis ;
- Le manque étiquetage...

Et ils se sont mis tous d'accord qu'un petit détail peut présenter un risque qui leur fait perdre un client.

Analyse

Les risques sur la qualité des commandes sont :

- Un mauvais entreposage des produits dans les différentes zones ;
- Ne pas respecter de la température des produits surtout thermolabile : des fois on a des coupures d'électricité et bien que le centre de distribution est doté d'un groupe mais il y a des exceptions ou le système des chambres froides doit ré-allumer manuellement surtout durant la nuit ;
- Ne pas respecter de la température au sein du centre pour les suppôts par exemple ;
- une erreur de préparation de commande ;
- une erreur de contrôle de colis ;
- Le manque étiquetage...

En plus des risques qu'on a cité durant le transport.

Question5 :Pensez-vous les activités de la gestion des stocks sont gérés de façon optimale ?

Réponses des interviewées

Un de nos interviewée pense que cette question est liée à la gestion de travail. Le manque de synchronisation entre les différentes zones d'entreposage (entre le stock principal et celui de la zone de préparation) pose un grand problème surtout quand le flux de produits est énorme.

Hors que les deux autres estiment que la gestion du stock n'est pas gérée de façon optimale mais que les améliorations existent et peuvent-être apporter en utilisant notre système et en introduisant des automates.

Analyse

La gestion des stocks n'est pas gérée de façon optimale et cela est dû au manque de synchronisation entre les services au sein du centre et même avec le service achat dans la filiale.

Question6 : Quelle est l'importance du délai de préparation et de livraison des commandes ?

Réponses des interviewées

Nos trois interviewés affirment que l'importance du délai de préparation et des livraisons des commandes se résume en deux points : la satisfaction client et le respect de délai de livraison.

Un interviewé confirme que Le délai de préparation et de livraison est très important par rapport à l'entité de HYDRA PHARM, on a un pacte un engagement envers nos clients et chaque retard que nous causer une perte d'un client.

Le chevauchement de transport constitue un très grand problème en ce qui concerne le délai de livraison.

Un de nos interviewé a parlé de son importance par rapport au côté humanitaire du côté humanitaire (les cas d'urgence), le respect des délais est une priorité chez nous.

Analyse

Le délai de préparation des commandes est très important car il constitue un pacte entre l'entreprise et ses clients.

Question7 : Comment la maîtrise de la gestion des flux affecte-elle la satisfaction client ?

Réponses des interviewées

L'ensemble de nos interviewés assure que la bonne gestion des flux représente la clef de la satisfaction client : répondre aux besoins clients d'une meilleure façon tout en optimisant les ressources de l'entreprise, car chaque dysfonctionnement de la gestion des flux affect la confiance de nos clients et peut même nous causer une perte de ce dernier.

Analyse

La bonne gestion est la clef de la satisfaction client.

Question8 :Pensez-vous que le taux de retour des produits et des produits avarie et un signe de satisfaction client et de bonne gestion des flux ?

Réponses des interviewées

Nos interviewés ont déclaré que le taux de réclamation de nos clients de clients ne représente pas forcément un signe de bonne ou mauvaise gestion. La majorité des réclamations client qu'on reçoit sont des réclamations non fondées, et par expérience a pris l'habitude de réclamer même si sa commande est conforme.

Et un interviewé a précisé qu'un taux de retour élevée et un mauvais signe et un indicateur d'insatisfaction

Un taux de retour modéré nécessite un délai de traitement rapide afin d'être au petit soin de nos clients et satisfaire les attentes de nos clients.

Analyse

Le taux de retour et des réclamations client ne constitue pas un signe de mauvaise gestion car la majorité elles ne sont pas fondées.

Question9 : À votre avis, les systèmes d'information utilisés au sein du centre sont-ils adaptés exactement aux besoins de l'entreprise et représentent-ils un point fort de l'entreprise ?

Réponses des interviewées

Deux de nos interviewés ont déclaré que les systèmes d'information sont bon mais ça ne nous empêche pas de dire qu'ils ont des défaillances et ils ne sont pas très performant ce qui nécessite une mise à jour annuelle faite par notre informaticien

Hors que un de nos interviewé a considéré les logiciels sont adaptés en deux points :

- Rapidité dans l'exécution des opérations
- Supporte la charge et les pics de travail.

Analyse

LOCAPRO et PHARMNET ne sont pas adaptés à 100%, ce qui nécessite des mises à jour répétitives.

Axe 4 : Les perspectives de l'évolution de la gestion des flux au sein du centre de distribution logistique

Question1 : Quelle est l'importance de la gestion des flux par rapport aux objectifs de l'entreprise ?

Réponses des interviewées

Nos interviewés sont mis d'accord sur que la satisfaction des clients est l'objectif optimal de HYDRA PHARM et pour réaliser ce dernier il faut se doter d'une bonne gestion définis au sein de son centre de distribution.

De plus, satisfaire ses clients doit se faire en respectant les bonnes pratiques de distribution des produits pharmaceutiques à moindre coût.

Analyse

La satisfaction client est l'objectif majeur de l'entreprise et pour cela une bonne gestion des flux s'implique.

Question 2 : Selon vous quel est le bon critère d'une bonne gestion de flux ?

Réponses des interviewées

Nos interviewés ont précisé que y a un seul bon critère mais plusieurs qui se résument en trois mots : Premièrement La délégation, deuxièmement la communication et troisièmement l'information.

Si ces critères se trouvent dans un organisme, les dysfonctionnements se disparaissent de chaque système

Analyse

La bonne circulation de l'information et la synchronisation entre les services sont les critères d'une bonne gestion des flux.

Question 3 : Comment vous voyez l'avenir du centre de distribution logistique de HYDRA PHARM ?

Réponses des interviewées

Les trois interviewés sont très optimistes pour l'avenir de HYDRA PHARM autant qu'entreprise de distribution et même de production des produits pharmaceutiques comme un levier de l'économie nationale dans le secteur pharmaceutique, pas juste un leader de la distribution mais également la production.

Ainsi qu'un de nos interviewés souhaite un développement à l'échelle internationale.

Analyse

L'entreprise se projette pour investir plus dans la production et d'investir à l'international.

Question 4 : D'après vous quelles sont les améliorations que HYDRA PHARM peut apporter à sa gestion des flux au sein de ces centres distribution logistique ?

Réponses des interviewées

Nos interviewées sont mis d'accord sur les points suivants :

- Une adaptation de l'espace de stockage par rapport aux produits. Une corrélation entre les produits achetés ou stockés et les produits vendus.

- Un renouvellement de la flotte du transport d'une façon hebdomadaire.
- Automatisation des processus.

Analyse

Les améliorations que l'entreprise peut apporter sont :

- Une adaptation de l'espace de stockage par rapport aux produits. Une corrélation entre les produits achetés ou stockés et les produits vendus.
- Un renouvellement de la flotte du transport d'une façon hebdomadaire.
- Automatisation des processus.

Question5 : Selon vous, une automatisation du système vous permettra une optimisation des flux au sein du centre de distribution ?

Réponses des interviewées

Nos interviewés ont déclaré une automatisation des systèmes va permettre une optimisation des flux et de temps et même elle assure la sécurité des employés ainsi que plus de fiabilités en ce qui concerne les opérations de traitements.

Analyse

Une automatisation des systèmes au sein du centre de distribution va permettre une optimisation des flux, une performance et plus de fiabilité.

Question6 :Pensez-vous qu'une gestion de stock et de transport performante contribue-t-elle à l'optimisation de la gestion des flux ?

Réponses des interviewées

Nos interviewés sont mis d'accord qu'une une gestion optimale du stock et la consolidation du transport permet une optimisation des flux au sein du centre.

Analyse

L'optimisation de la gestion des stocks et la consolidation du transport permet une optimisation des flux au sein du centre.

Question7 :Considérez-vous l'utilisation de nouveaux systèmes d'informations contribue à l'amélioration de la gestion des flux ?

Réponses des interviewées

Nos interviewés considère que l'utilisation de nouveaux systèmes d'informations va contribuer à l'amélioration et l'optimisation de la gestion des flux, et va leur donner plus de performance.

Analyse

L'utilisation de nouveaux systèmes d'information contribue à l'amélioration de la gestion des flux.

2. La synthèse générale

A ce stade, nous arrivons à faire une synthèse générale de l'analyse des résultats obtenues lors de notre enquête (guide d'entretien) sur le terrain, ce qui nous a permis de ressortir les constatations suivantes :

- Les étapes de gestion des flux au sein du centre de distribution sont présentées de façon complète dans le Chapitre III Section 3 page 66, il se représente comme suit :
 - La réception des produits pharmaceutiques ;
 - Le contrôle des produits réceptionnés ;
 - Le tri des produits ;
 - L'entreposage des produits dans les différentes zones d'entreposage ;
 - Le transfert des produits vers les différentes zones de préparation ;
 - La préparation des commandes ;
 - Le contrôle des colis ;
 - La consolidation des commandes ;
 - La facturation des commandes ;
 - Le transfert des commandes vers l'air de l'expédition ;
 - La livraison des commandes vers les clients.
- Pour assurer la qualité des commandes et la logistique, le centre de distribution applique les procédures de bonne pratique et respecter les règles dans les différentes zones, ainsi que les valeurs des employés et leur conscience de l'importance de leur métier.
- Les outils de gestion des flux d'information au sein du centre sont les documents échangés entre les différents services comme : le bon de réception, le bon de livraison, la facture, la feuille de route...
- Les systèmes de gestion des flux d'informations au sein du centre de distribution sont :
 - LOCAPRO pour la gestion des opérations d'entreposage ;
 - PHARMNET pour la réception, préparation et facturation des produits.
- Les modes de transport des produits sont:

Le transport routier :

- Flotte de transport de l'entreprise constituée de 3 types de fourgon (châssis court, moyen, long), équiper de glacière intégrée est alimenté par un circuit interne.
- Prestataire de transport (Flèche Bleue, Bejaia Logistique) pour les semi-remorques et les fourgons frigorifiés.

Le transport aérien : Conventionné avec Air Algérie.

- L'entreposage des produits se fait selon la nature de produit, et sa destination :
 - Entreposage en masse pour les produits volumineux.
 - Entreposage en colis pour le stock principal.
 - Entreposage en vrac pour la zone de préparation
 - Entreposage dans la chambre froide pour les produits thermolabiles
 - Entreposages dans les cages sécurisées pour les produits psychotropes
 - Entreposage dans le stock réserve pour les produits non courant (plus de trois mois)
 - Entreposage dans le stock principal pour les produits courant (moins de trois mois)
 - Entreposage dans la quarantaine pour les produits avaries.
- Les freins et les problèmes de la gestion des flux au sein du centre de distribution :
 - La mauvaise circulation des flux d'informations ;
 - Le manque de partage de l'information ;
 - Les différents types de palettisation ;
 - Les retards de livraison ;
 - Le manque de synchronisation entre les services ;
 - Le chevauchement de transport ;
 - L'insuffisance de l'espace de stockage.
- La gestion des flux génère des coûts importants à cause des freins précédemment cités.
- L'impact de la gestion de distribution peut affecter la qualité de service et de produits fournis au client en cas de :
 - Mauvaise manipulation de véhicule durant le transport ;
 - Une panne dans le véhicule ;
 - Un mauvais entretien de véhicule ;
 - Respect de températures de produits durant le transport ;
 - Bon entreposage des produits dans le véhicule.
- Les risques sur la qualité des commandes sont :
 - Un mauvais entreposage des produits dans les différentes zones ;
 - Ne pas respecter de la température des produits surtout thermolabile : des fois on a des coupures d'électricité et bien que le centre de distribution est doté d'un groupe mais il y a des exceptions ou le système des chambres froides doit ré-allumer manuellement surtout durant la nuit ;
 - Ne pas respecter de la température au sein du centre pour les suppôts par exemple ;

- une erreur de préparation de commande ;
 - une erreur de contrôle de colis ;
 - Le manque étiquetage...
- La gestion des stocks n'est pas gérée de façon optimale et cela est dû au manque de synchronisation entre les services au sein du centre et même avec le service achat dans la filiale.
 - Le délai de préparation des commandes est très important car il constitue un pacte entre l'entreprise et ses clients.
 - La bonne gestion est la clef de la satisfaction client.
 - Le taux de retour et des réclamations client ne constitue pas un signe de mauvaise gestion car la majorité des réclamations ne sont pas fondées.
 - LOCAPRO et PHARMNET ne sont pas adaptés à 100%, ce qui nécessite des mises à jour répétitives.
 - La satisfaction client est l'objectif majeur de l'entreprise et pour cela une bonne gestion des flux s'implique.
 - La bonne circulation de l'information et la synchronisation entre les services sont les critères d'une bonne gestion des flux.
 - L'entreprise se projette pour investir plus dans la production et d'investir à l'international.
 - Les améliorations que l'entreprise peut apporter sont :
 - Une adaptation de l'espace de stockage par rapport aux produits. Une corrélation entre les produits achetés ou stockés et les produits vendus.
 - Un renouvellement de la flotte du transport d'une façon hebdomadaire.
 - Automatisation des processus.
 - Une automatisation des systèmes au sein du centre de distribution va permettre une optimisation des flux, une performance et plus de fiabilité.
 - L'optimisation de la gestion des stocks et la consolidation du transport permet une optimisation des flux au sein du centre.
 - L'utilisation de nouveaux systèmes d'information contribue à l'amélioration de la gestion des flux.

Section 3 : Constatations et recommandations

1. Constatations des points forts et points faibles

De la base de nos observations et des résultats obtenus, nous nous permettons de faire ressortir les points suivants :

1.1. Les points forts

- Leader de la distribution des produits pharmaceutiques en Algérie.
- Utilisation des normes internationales et les bonnes pratiques de la distribution des produits pharmaceutiques.
- Des collaborateurs bien formés et qualifiés dans tous les services.
- La couverture du territoire national (48 wilaya) de la distribution de produits pharmaceutiques.
- La flotte de transport est équipée des glacières alimentées par un circuit interne adapté au type de produit.
- Centre de distribution logistique est équipé d'un système de traitement d'air qui assure une température ambiante pour l'ensemble des produits stockés
- Formation régulière de collaborateurs: Des bureaux externes pour les formations techniques et des formations en interne pour les formations du fonctionnement des outils de manutention et les formations de bonnes pratiques.

1.2. Les points faibles

- Le manque de partages d'informations entre les différents services, avec la direction à Beni Messous et avec les autres filiales.
- La mauvaise circulation de l'information.
- La mauvaise synchronisation entre les différents services.
- L'insuffisance de la capacité de stockage par rapport aux produits réceptionnés.
- Le chevauchement de transport entre les filiales ce qui engendre des retards de commandes et des coûts énormes.

- La mauvaise maintenance de la flotte de transport ce qui influence la qualité de service et des commandes.
- L'enregistrement manuel des opérations sur les systèmes d'information.
- Le manque de nombre d'outils de transport adaptés au type de produits (fourgons frigorifiés).
- L'utilisation des systèmes d'information moins adaptées aux besoins de l'entreprise.
- La difficulté de l'utilisation de l'application des réclamations clients.
- Les différents types de palettisation et d'emballage.
- La perte de temps durant les opérations de vérification et de contrôle des produits réceptionnés et des commandes clients.

2. Les recommandations

L'objectif essentiel de notre travail de recherche est de cerner les problèmes au sein du centre de distribution de Oued Smar afin de pouvoir donner des recommandations dans l'optique de d'aider le centre de distribution à atteindre une gestion optimale de ses flux, et d'après notre études qualitative et nître analyse, nous allons proposer les suggestions suivantes :

- La mise en place de système de partage d'information performant, connecté entre la filiale HYDRA PHARM et son centre de distribution.
- La mise en place des APS ou des logiciels de synchronisation de la gestion des flux au sein de centre de distribution.
- La mise en place des EDI ou des logiciels de partage des informations entre les différentes filiales du groupe HYDRA PHARM.
- L'organisation des approvisionnements selon la capacité de stockage.
- La maintenance quotidienne de la flotte de transport, ainsi qu'un changement de la flotte chaque 5 ans.
- Automatisation de système vérification des colis et des commandes, l'utilisation du tri pondéral par exemple **le Tri pondéral**.
- Automatisation de système d'enregistrement des produits entreposés.
- La mise en place de systèmes d'information plus adaptés aux besoins de l'entreprise ou l'apport de mise à jour plus fréquente et plus adaptés aux besoins du centre de distribution sur LOCAPRO et PHARMNET.
- La mise à jour de l'application de réclamations client afin de la rendre plus simple à utiliser, ainsi qu'une sensibilisation des clients de son importance pour eux.

- La mise en place d'une flotte de transport plus performante et bien équipés.

Il reste le problème de la palettisation et de l'emballage, qui constitue un frein à l'optimisation de la chaîne logistique. Nous proposons de demander le type de palettisations et d'emballages convenus aux fournisseurs, ou utiliser leurs palettes et emballages lors de l'approvisionnement.

Conclusion du chapitre

Cette étude nous a permis dans un premier temps de cerner d'une manière objective la gestion des flux, que ce soit les flux physiques où les flux d'informations, depuis la réception des produits jusqu'à la livraison des commandes au client entre les principaux services au sein du centre de distribution.

Toutefois, à cause de l'organisation actuelle, la gestion des connais des Francs qui ralentissent ta bonne circulation et sa fluidité.

Centre analyse a mis le doigt sur à détection de ses freins afin de proposer des recommandations et des suggestions à cette situation.

Conclusion générale

L'amélioration et l'optimisation de la gestion des flux au sein des centres de distribution du groupe HYDRA PHARM demeure une priorité, afin d'atteindre son objectif principal qui est la satisfaction totale des besoins de leurs clients en premier lieu et, de garder le positionnement de leader de la distribution des produits pharmaceutiques sur la marché algérien.

Le but de notre travail de recherche était d'étudier la réalité de la gestion des flux au sein du centre de distribution logistique de HYDRA PHARM. Pour cela nous avons effectué une recherche bibliographique en relation avec notre thématique.

La réalisation de la partie théorique avait pour objet de présenter, en premier lieu, la chaîne logistique aval, son origine et ses différents maillons. En deuxième lieu, elle fait ressortir les types de flux, méthodes de gestion des flux et son optimisation.

Pour la partie pratique, nous avons réalisé une analyse de la gestion des flux afin de réaliser nos objectifs qui commence par une présentation de la situation actuelle : les méthodes de gestion des flux depuis la réception des produits jusqu'à la livraison des commandes clients, les traitements des produits et les systèmes d'informations utilisés, ce qui reflète notre premier objectif.

Ensuite nous avons cerné les points faibles qui se résume dans : la bonne circulation de l'information représente le plus grand frein à la bonne circulation des flux physique, et qui génère le reste des problèmes tel que l'insuffisance de stock, le chevauchement de transport. Les retards des commandes constituent également un point faible, il est dû à de divers facteurs. C'était notre deuxième objectif.

En dernier lieu, nous avons proposé des recommandations pour l'optimisation de la gestion des flux afin de minimiser les points faibles précédemment cités comme : l'utilisation de systèmes de partage d'information entre les différents services du centre, entre le centre de distribution et la direction et entre les 5 filiales de distribution pour un partage instantanément de l'information, le maintenance de la flotte de transport, l'automatisation des systèmes... etc. , ce qui reflète notre troisième objectif.

A la lumière des résultats précédents, nous avons atteint les objectifs fixés au début de notre recherche. En effet, nous avons montré la situation actuelle de la gestion des flux au sein du centre en analysant les différents freins et défaillances constatés, pour, par la suite, proposer des solutions adéquates pour l'optimisation de la gestion des flux.

Cependant, cette étude a des apports et des limites. Nous nous sommes focalisé sur la chaîne logistique aval, car le service achat et le service commercial sont séparés du centre de distribution (dans la direction). De plus nous n'avons pas pu analyser les données quantitatives pour bien présenter les freins, pour des raisons de confidentialité des données de l'entreprise.

L'analyse a pu ressortir des principaux freins et les recommandations pour faire face à ce qui représente un levier stratégique pour l'entreprise.

Pour conclure, nous espérons participer à la réflexion sur la question et nous souhaitons que d'autres recherches viennent enrichir la nôtre. Nous suggérons d'axer sur les thèmes suivants :

- L'impact des systèmes d'informations sur la gestion des flux dans le secteur pharmaceutique.
- La gestion des flux est facteur d'avantage concurrentiel d'une entreprise pharmaceutique.

Bibliographie

Bibliographie :

1. Ouvrages :

- BAGLIN(G) et alii : *Management industriel et logistique*, Edition ECONOMICA ,6ème édition, Paris, 2013.
- BAGLIN(G) et autres : *Management industriel et logistique*, Edition ECONOMICA, 3eme édition, Paris, 2001.
- BAGLIN(G) et autres : *Management industriel et logistique : conception et pilotage de la Supply Chain*, Edition ECONOMICA, 6eme édition, Paris, 2005.
- BAGLIN(G) et autres : *Management industriel et logistique*, Edition ECONOMICA, 2eme édition, Paris, 2000.
- BITEAU(R) et BITEAU(S) : *La maitrise des flux industriels*, Edition d'Organisation, Paris, 2003, P30.
- COURTOIS(A), MARTIN-BONNEFOUS(C), PILLET(M) : *Gestion de production*, Edition d'organisation, 4eme édition, Paris, 2003.
- CRATACAP(A), MEDAN(P) : *Logistique et Supply Chain Management*, Edition DUNOB, Paris, 2008.
- FABRICE (C) : *APS : du choix à la mise en œuvre*, In Supply Chain magazine, N°22, Mars 2008.
- GRATACAP(A), MEDAN(P) : *Management de la production*, Edition DUNOB, 3eme édition, Paris, 2009.
- LE MOIGNE(R) : *Supply Chain Management : Achat, production, logistique, transport, vente*, Edition DUNOB, 2eme édition, Paris, 2017.
- MEDAN(P), GRATACAP(A) : *Logistique et Supply Chain management*, Edition DUNOB, Paris, 2008.
- MEDAN(P), GRATACAP(A) : *Logistique et Supply Chain management*, Edition DUNOB, Paris, 2008.
- NAKHLA(M) : *L'essentiel du management industriel*, Edition DUNOB, Paris, 2006.
- OUACHRINE (H), CHABANI (S) : *Guide de méthodologie de la recherche en science sociales*, Taleb impression, 2eme édition, Alger.
- PIMOR, (R) : *Logistique*, édition DUNOB, 4eme édition, Paris, 2005.

- PIMOR, (Y) et FENDEUR (M) : *Logistique : production, distribution, soutien*, édition DUNOB, 5eme édition, Paris, 2008.
- PIMOR, (Y) et FENDEUR (M) : *Logistique : production, distribution, soutien*, édition DUNOB, 5eme édition, Paris, 2008.
- RITZMAN (L), KRAJEXSKI(L) : *Management des opérations : principes et applications*, Edition PAERSON, 2eme édition, Paris, 2010.
- ROCHE(D) : *Réaliser une étude de marché avec succès*, Edition groupe EYROLLES, Paris, 2009.
- SMAII, (A) : *Stratégie logistiques : fondements, méthodes, application*, Edition DUNOB, 2ème édition, Paris, 2001.
- SAMII (A-K) : *Stratégie logistique, Supply Chain Management*, Edition DUNOB, 3eme édition, Paris.
- SAVY(M) : *Le transport de marchandises*, Edition d'Organisation, Paris, 2007.
- SOHIER(J), SOHIER(V) : *La logistique*, Edition Vuibert, 7eme édition, Paris, 2013.
- STEPHENSON, (R.S) : *La logistique*, édition DHA, 1ere édition, 1993.
- THIETARD(R), COLL(A) : *Méthodes de recherches en management*, Edition DUNOB, 2eme édition, Paris, 2003.
- TIXIER, (D), MATHE, (H) et COLIN, (J) : *De la logistique d'entreprise vers un management plus compétitif*, Edition DUNOB, Paris, 1998.
- TIXIER, (D) et alii : *La logistique d'entreprise*, Edition DUNOB, Paris, 1996.
- TOMAS (J-L) : *ERP et progiciels de gestion intégrés, sélection, déploiement utilisation opérationnelle, les bases du SCM et du CRM*, Edition DUNOB, 3eme édition, Paris, 2002, P24.

2. Articles :

- Article : Le marché algérien des médicaments, n°29, le 23/04/2011.

3. Travaux universitaires :

- AHMED YAHIA(S), *L'apport de la Supply Chain Management dans l'amélioration de la performance de l'entreprise*, Thèse de doctorat en science commerciales, EHEC, Alger, 2016.
- AMMAR KHODJA(C) : *L'optimisation de la gestion des flux dans un complexe industriel pharmaceutique*, Mémoire de master en sciences commerciales, EHEC, 2018.
- BELLA(I), BOUSSENIA(A) : *Essai d'évaluation du système d'approvisionnement d'une entreprise du secteur public*, Mémoire de Master 2 en science commerciale, EHEC, 2017.
- GUIDOUCHE(A), AMOKRANE(M) : *La gestion des flux dans une chaine logistique*, Mémoire de Master en science commerciales, EHEC, Alger, 2011.
- NAIT ATMANE(K), LOUCHATI(F), DJEDDOU(A) : *La performance logistique d'une entreprise*, Mémoire de Master logistique et distribution, Université Abderrahmane MIRA, Bejaia, 2017.
- RAHAL(F) : *cours de logistique de distribution (Chapitre1 : introduction à la logistique de distribution)*, EHEC, 2018.
- TOUNSI(J) : *Modélisation pour la simulation de la chaine logistique globale dans un environnement de production PME mécatronique*, Thèse de doctorat en génie industriel, Université de Savoie.
- ZAIDA(W) : *L'optimisation du Supply Chain Management dans le secteur agricole*, Mémoire de Magistère, EHEC, Alger, 2011.
- ZOUANTI (Z) : *L'accès aux médicaments en Algérie*, Thèse de doctorat, Université de Chlef, 2014.

4. Webographie :

- http://www.cat-logistique.com/supply_chain.htm.
- <https://www.appvizer.fr/magazine/operations/comparatif-mrp-erp-scm-aps>.
- http://theses.univ-lyon2.fr/documents/getpart.php?id=lyon2.2008.nfaoui_eh&part=152172.
- <https://www.faq-logistique.com/WMS.htm>.
- <https://www.faq-logistique.com/TMS.htm>.

- <http://si-supplychain.over-blog.com/article-la-gestion-des-commandes-ou-aom-advanced-order-management-65638783.html>
- http://ressources.auneg.fr/nuxeo/site/esupversions/c574a3b4-f03e-4949-b179-379255035dca/co/grain_13_2.html.
- http://ressources.auneg.fr/nuxeo/site/esupversions/c574a3b4-f03e-4949-b179-379255035dca/co/grain_10_4.html.
- <https://www.universalis.fr/encyclopedie/transports-transports-et-economie/1-1-economie-du-transport/>
- <http://wikimemoires.net/2011/03/modes-de-transport-international/>.
- <http://www.howtobecome-manager.fr/04-management-des-processus/les-3-types-de-processus.html>
- <https://www.linternaute.fr/dictionnaire/fr/definition/flux-economique/>.
- <https://d1n7iqsz6ob2ad.cloudfront.net/document/pdf/5396f6248bccf.pdf>.
- <https://www.proconcept.ch/fr/recherche-erp/optimisation-des-stocks-definition>.
- <https://www.groupehydrapharm.com/>.

5. Autres :

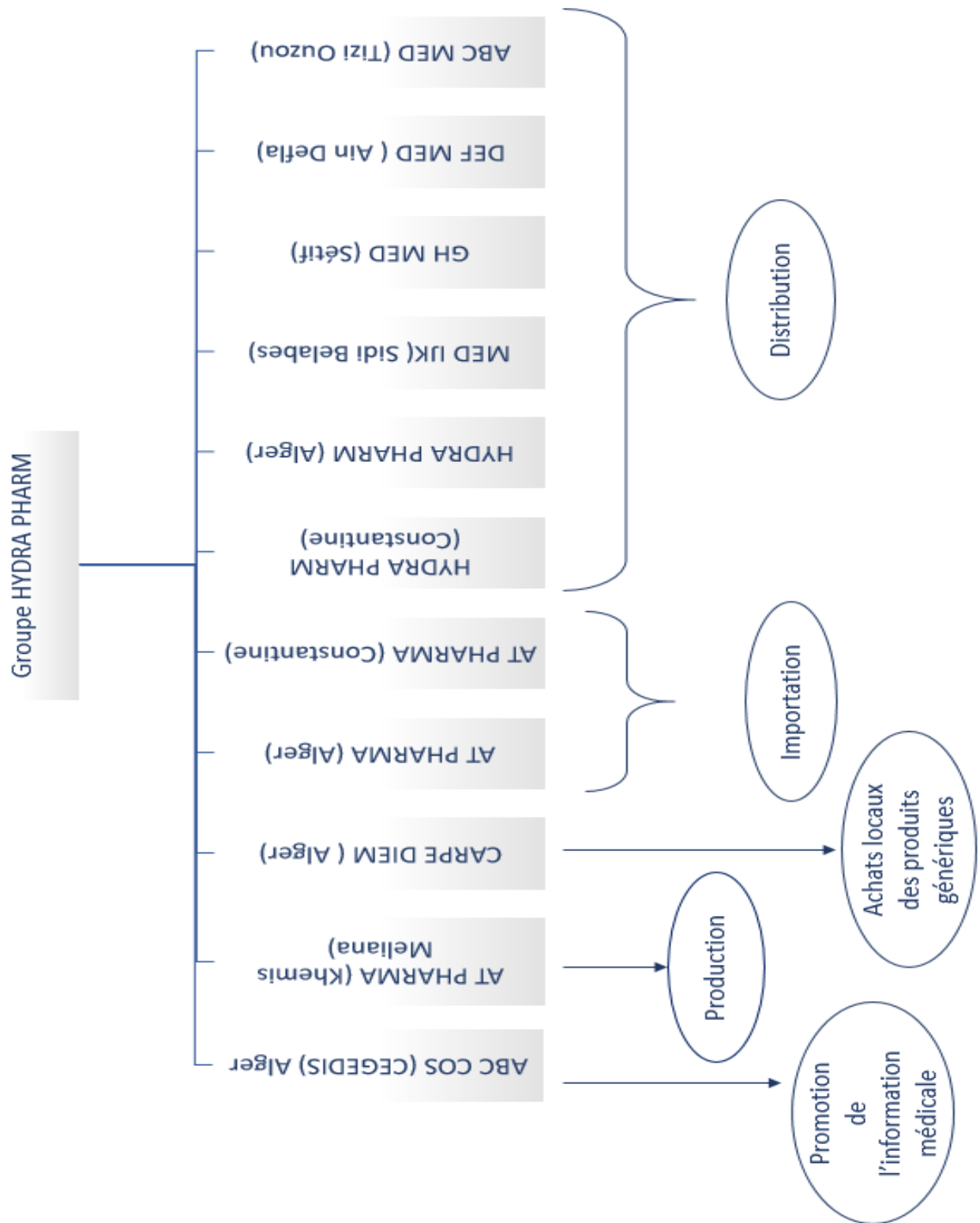
- L'agenda annuel de HYDRA PHARM 2018.

Annexes

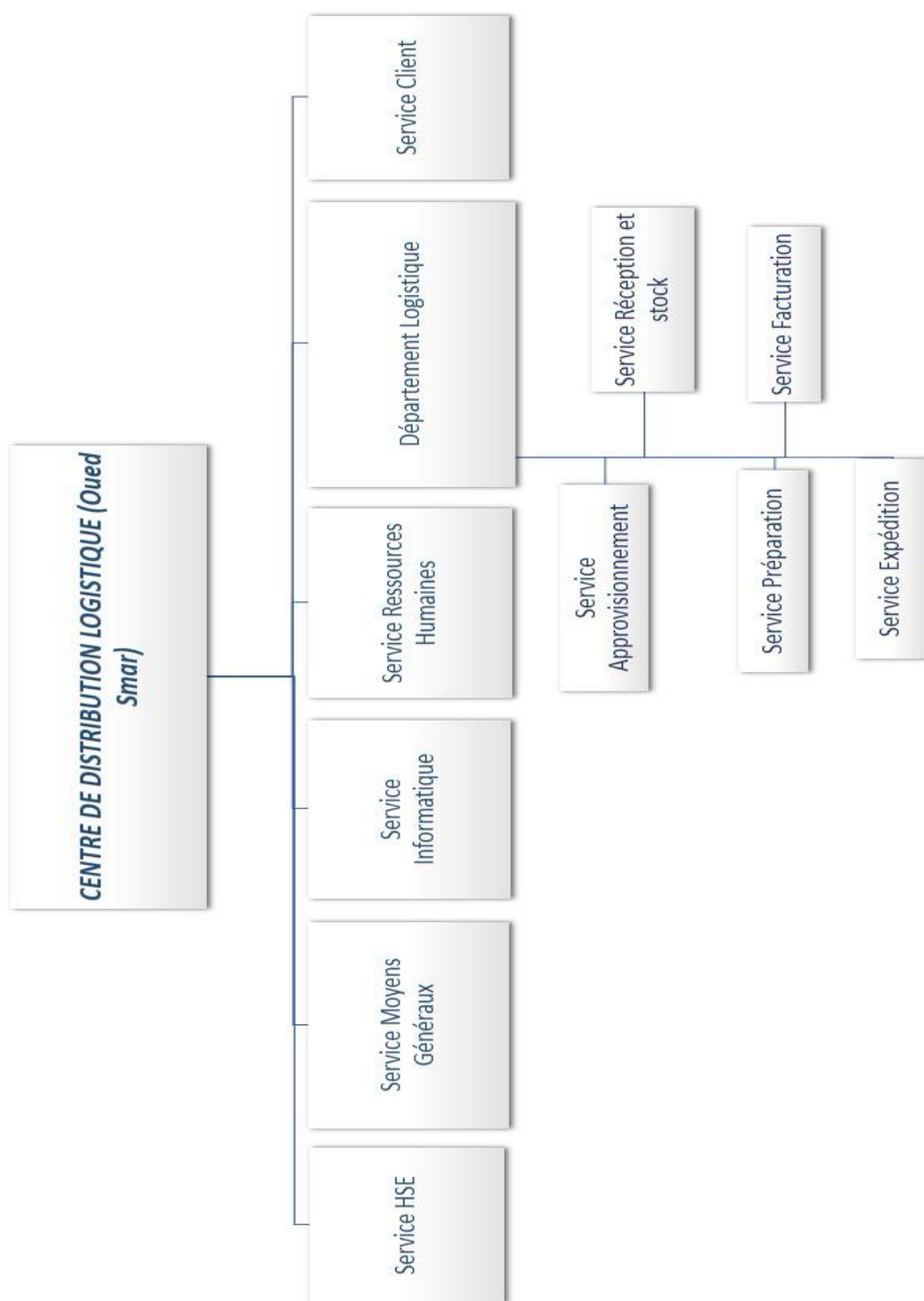
Liste des annexes

Annexe	Titre
Annexe I	Le groupe HYDRA PHARM
Annexe II	L'organigramme du Centre de Distribution d'Oued Smar
Annexe III	Le guide d'entretien
Annexe IV	Entretien n°1
Annexe V	Entretien n°2
Annexe VI	Entretien n°3

Annexe I : Le Groupe HYDRA PHARM



Annexe II : L'organigramme du Centre de Distribution d'Oued Smar



Annexe III : Le guide d'entretien

Dans le cadre de notre mémoire de fin de cycle en vue d'obtention d'un master en sciences commerciales au sein de l'école des hautes études commerciales EHEC(ex INC),option Supply Chain Management et distribution, et pour mener à bien notre recherche dont le thème qui porte sur "*Essai d'optimisation de la gestion des flux d'une chaîne logistique aval dans le secteur pharmaceutique*". Nous sollicitons votre collaboration en vous priant de bien vouloir répondre à nos questions. Nous vous assurons que les informations que vous allez nous fournir seront utilisées à des fins scientifiques et nous vous remercions de nous consacrer une partie de votre temps précieux.

Les questions :

Axe 1: Présentation de la personne interviewée et le l'organisme HYDRA PHARM

Question1: Pouvez-vous vous présenter ?

Question2: Décrivez en quelques mots votre organisme HYDRA PHARM et son centre de distribution logistique ?

Question3: Quel est votre poste et depuis combien de temps vous l'occuper ?

Question4: Quels sont vos tâches et responsabilités au sein du centre de distribution de HYDRA PHARM ?

Question5 : Quelle place occupe HYDRA PHARM dans le secteur pharmaceutique ?

Axe 2 : La gestion des flux au sein du centre de distribution logistique de HYDRA PHARM

Question1 : Quelles sont les étapes de la gestion des flux au sein du centre de distribution logistique de HYDRA PHARM ?

Question2 : Comment assurez-vous la qualité des commandes et de logistique au sein du centre de distribution logistique ?

Question3 : Quels sont les outils de la gestion des flux d'information au sein du centre de distribution logistique ?

Question4 : Quels sont les systèmes d'information que vous utilisez pour gérer les opérations au sein du centre de distribution ?

Question5 : Quels sont les modes de transport choisis et avez-vous les moyens de transport suffisant pour livrer vos produits ?

Question6 : Comment gérez-vous les opérations d'entreposage dans les différentes zones du centre de distribution?

Axe 3 : Les problèmes et freins de la gestion des flux au sein du centre de distribution

Question1 : Quels sont les freins lié à la bonne gestion des flux au sein du centre distribution?

Question2 : En termes de coûts, la gestion des flux au sein du centre distribution est-elle génératrice de coûts?

Question3 : La gestion distribution a-t-elle un impact sur la qualité de service et de produits fournis au client?

Question4 : D'après vous, quels sont les risques sur la qualité des commandes?

Question5 : Pensez-vous les activités de la gestion des stocks sont gérés de façon optimale?

Question6 : Quelle est l'importance du délai de préparation et de livraison des commandes?

Question7 : Comment la maîtrise de la gestion des flux affecte-elle la satisfaction client?

Question8 : Pensez-vous que le taux de retour des produits et des produits avarie et un signe de satisfaction client et de bonne gestion des flux?

Question9 : À votre avis, les systèmes d'information utilisés au sein du centre sont-ils adaptés exactement aux besoins de l'entreprise et représentent-ils un point fort de l'entreprise ?

Axe 4 : Les perspectives de l'évolution de la gestion des flux au sein du centre de distribution logistique

Question1 : Quelle est l'importance de la gestion des flux par rapport aux objectifs de l'entreprise?

Question2 : Selon vous quel est le bon critère d'une bonne gestion de flux?

Question 3 : Comment vous voyez l'avenir du centre de distribution logistique de HYDRA PHARM?

Question4 : D'après vous quelles sont les améliorations que HYDRA PHARM peut apporter à sa gestion des flux au sein de ces centres distribution logistique ?

Question5 : Selon vous, une automatisation du système vous permettra une optimisation des flux au sein du centre de distribution ?

Question6 : Pensez-vous qu'une gestion de stock et de transport performante contribue-t-elle à l'optimisation de la gestion des flux?

Question7 : Considérez-vous l'utilisation de nouveaux systèmes d'informations contribue à l'amélioration de la gestion des flux?

Annexe IV : Entretien n°1

Le guide d'entretien

Dans le cadre de notre mémoire de fin de cycle en vue d'obtention d'un master en sciences commerciales au sein de l'école des hautes études commerciales EHEC(ex INC),option Supply Chain Management et distribution, et pour mener à bien notre recherche dont le thème qui porte sur "*Essai d'optimisation de la gestion des flux d'une chaîne logistique aval dans le secteur pharmaceutique*". Nous sollicitons votre collaboration en vous priant de bien vouloir répondre à nos questions. Nous vous assurons que les informations que vous allez nous fournir seront utilisées à des fins scientifiques et nous vous remercions de nous consacrer une partie de votre temps précieux.

Les questions

Axe 1: Présentation de la personne interviewée et le l'organisme HYDRA PHARM

Question1: Pouvez-vous vous présenter ?

Merzkane Otmane

Ingénieur Recherche Opérationnelle USTHB

Master II Recherche Opérationnelle (Aide à la décision dans le choix multicritères) UTHB

Question2: Décrivez en quelques mots votre organisme HYDRA PHARM et son centre de distribution logistique ?

L'entreprise HYDRA PHARM aujourd'hui un leader nord-africain du secteur de distribution des produits pharmaceutique a mis en place une plate-forme de distribution-répartition dotée d'un stock stratégique de sécurité répartis dans l'ensemble des filiales et centres de distribution.

Question3: Quel est votre poste et depuis combien de temps vous l'occuper ?

Chargé de l'optimisation des flux 2014 Direction Générale

Responsable des entrepôts filiale AT PHARMA Importation 2016

Chef de département logistique HYDRAPHARM 2017

Responsable centre de distribution HYDRAPHARM 2019

Question4: Quels sont vos tâches et responsabilités au sein du centre de distribution de HYDRA PHARM ?

Assurer le bon déroulement des opérations logistiques depuis l'enlèvement des produits (suivi des approvisionnements) jusqu'à l'expédition des commandes clients ainsi que le traitement des flux inverse.

Question 5 : Quelle place occupe HYDRA PHARM dans le secteur pharmaceutique ?

HYDRA PHARM aujourd'hui un leader nord-africain du secteur de distribution des produits pharmaceutiques

Axe 2 : La gestion des flux au sein du centre de distribution logistique de HYDRA PHARM

Question 1 : Quelles sont les étapes de la gestion des flux au sein du centre de distribution logistique de HYDRA PHARM ?

Les étapes débutent depuis l'ordonnancement des tournées des chauffeurs démarcheurs pour la collecte des produits achetés à travers les différents fournisseurs.

La réception des produits pharmaceutiques

Le contrôle et tri des produits réceptionnés.

L'entreposage des produits

Le transfert des produits vers les différentes zones

La préparation des commandes clients

Le contrôle des commandes clients

La consolidation des commandes clients

La facturation des commandes clients

Le transfert des commandes clients vers la zone d'expédition.

La livraison des commandes vers les clients

Question 2 : Comment assurez-vous la qualité des commandes et de logistique au sein du centre de distribution logistique ?

En veillant à l'application et au respect des bonnes pratiques de gestion liées à l'activité de distribution des produits pharmaceutiques.

Question 3 : Quels sont les outils de la gestion des flux d'information au sein du centre de distribution logistique ?

Outlook pour les emails et la traçabilité des opérations.

Logiciel de gestion commercial

Logiciel gestion des flux à l'intérieur de l'entrepôt (fonctionnalité d'un WMS)

Question4 : Quels sont les systèmes d'information que vous utilisez pour gérer les opérations au sein du centre de distribution ?

Pharmnet

Locapro

Question5 : Quels sont les modes de transport choisis et avez-vous les moyens de transport suffisant pour livrer vos produits ?

Les modes de transport pour les achats :

- Transport Routier (Fourgon et semi-remorque)

Les modes de transport pour la livraison :

- Transport Routier (Fourgon et semi-remorque)
- Transport Aérien (Air Algérie)

Question6 : Comment gérez-vous les opérations d'entreposage dans les différentes zones du centre de distribution?

Chaque zone dispose d'un process à respecter dans les opérations d'entreposage spécifique à la nature d'activité et de stockage.

Entreposage en masse pour les produits volumineux

Entreposage en colis pour le stock principal

Entreposage en vrac pour la zone de préparation

Axe 3 : Les problèmes et freins de la gestion des flux au sein du centre de distribution

Question1 : Quels sont les freins lié à la bonne gestion des flux au sein du centre distribution?

Flux d'information

Partage d'information

Plusieurs types d'emballage

Différent type de palettisation

Retard de livraison

Question2 : En termes de coûts, la gestion des flux au sein du centre distribution est-elle génératrice de coûts?

Oui,

L'anarchie dans les opérations de gestion de flux crée la redondance, les retards, les erreurs de traitement, donc elle génère un coût important.

L'application des bonnes pratiques de gestion génère un coût qui doit être optimisé afin d'améliorer la performance tout en assurant un service de qualité.

Question3 : La gestion distribution a-t-elle un impact sur la qualité de service et de produits fournis au client?

L'application des process à l'intérieur du centre permet d'identifier d'une façon clair le besoin du client et permet aux collaborateurs d'achevés leurs taches dans de meilleures conditions tout en respectant les procédures de chaque étape, améliore la fiabilité du centre et offre un service de qualité au client.

L'absence des procédures claire ainsi que l'absence des modes opératoires pour chaque process a un impact négatif et empêche la satisfaction client.

Question4 : D'après vous, quels sont les risques sur la qualité des commandes?

Erreur de Préparation

Casses/Abimés des produits.

Retard de Livraison

Erreur de Chargement

Question5 : Pensez-vous les activités de la gestion des stocks sont gérés de façon optimale?

Oui, des améliorations existent tjrs et peuvent être apportés en utilisant d'autre système et en introduisant des automates

Question6 : Quelle est l'importance du délai de préparation et de livraison des commandes?

Satisfaction client

Livraison à temps

Question7 : Comment la maîtrise de la gestion des flux affecte-elle la satisfaction client?

La maîtrise permet de répondre aux besoins des clients en optimisant nos ressources et notre coût de fonctionnement.

Question8 : Pensez-vous que le taux de retour des produits et des produits avarie et un signe de satisfaction client et de bonne gestion des flux?

Un taux de retour élevé est un mauvais signe et un indicateur d'insatisfaction

Un Taux de retour modéré nécessite un délai de traitement rapide afin d'être au petit soin de nos clients et satisfaire les attentes de nos clients.

Question9 : À votre avis, les systèmes d'information utilisés au sein du centre sont-ils adaptés exactement aux besoins de l'entreprise et représentent-ils un point fort de l'entreprise ?

Rapidité dans l'exécution des opérations.

Supporte la charge et les pics de travail.

Axe 4 : Les perspectives de l'évolution de la gestion des flux au sein du centre de distribution logistique

Question1 : Quelle est l'importance de la gestion des flux par rapport aux objectifs de l'entreprise?

Satisfaire les clients en respectant les bonnes pratiques de distribution des produits pharmaceutique à moindre coût.

Question2 : Selon vous quel est le bon critère d'une bonne gestion de flux?

Délai de traitement des opérations en respectant les bonnes pratiques de gestion avec des ressources qualifiés et optimisés.

Question 3 : Comment vous voyez l'avenir du centre de distribution logistique de HYDRA PHARM?

Progresser à l'échelle internationale

Question4 : D'après vous quelles sont les améliorations que HYDRA PHARM peut apporter à sa gestion des flux au sein de ces centres de distribution logistique ?

Aller vers quelque processus automatisés

Question5 : Selon vous, une automatisation du système vous permettra une optimisation des flux au sein du centre de distribution ?

Oui, plus de fiabilité dans le traitement

Question6 : Pensez-vous qu'une gestion de stock et de transport performante contribue-t-elle à l'optimisation de la gestion des flux?

Oui.

Question7 : Considérez-vous l'utilisation de nouveaux systèmes d'informations contribue à l'amélioration de la gestion des flux?

Oui,

Le système poussé donne plus de détail et de visibilité sur le déroulement de l'activité.

Accès facile à l'info souhaité.

SPA HYDRA PHARM
Otmane MERZKANE
Chef de département Logistique PI
10, Rue Ibrahim Hadjira, Ben Messous, Alger

Annexe V: Entretien n °2

Réponses de l'entretien avec le chef de service réception et gestion des stocks :

Les questions

Axe 1: Présentation de la personne interviewée et le l'organisme HYDRA PHARM

Question1: Pouvez-vous vous présenter ?

HAMEL Abdelatif

Question2: Décrivez en quelques mots votre organisme HYDRA PHARM et son centre de distribution logistique ?

HYDRA PHARM est une SPA de distribution de produits pharmaceutiques sur le territoire national, et le centre de distribution est le cœur de la logistique de l'entreprise.

Question3: Quel est votre poste et depuis combien de temps vous l'occuper ?

Je suis actuellement chef de service réception et gestion des stocks, j'occupe mon poste depuis 4 ans. Avant j'étais superviseur des stocks, depuis 2010.

Question4: Quels sont vos tâches et responsabilités au sein du centre de distribution de HYDRA PHARM ?

Je veille à la réception des produits pharmaceutiques, le contrôle et la vérification des produits réceptionnés.

Je supervise les gestionnaires de stock et leurs superviseurs.

J'assure la bonne gestion dans les zones de stockage.

Question5 : Quelle place occupe HYDRA PHARM dans le secteur pharmaceutique ?

Aujourd'hui, HYDRA PHARM est leader national de la distribution des produits pharmaceutiques.

Axe 2 : La gestion des flux au sein du centre de distribution logistique de HYDRA PHARM

Question1 : Quelles sont les étapes de la gestion des flux au sein du centre de distribution logistique de HYDRA PHARM ?

Les étapes de gestion des flux sont :

- La réception et le contrôle des produits ;
- Le tri et l'entreposage des produits ;
- Le transfert des produits vers la zone de préparation ;
- La préparation, contrôle et consolidation des commandes ;
- La facturation des commandes ;
- Le transfert des colis vers l'air d'expédition ;
- La livraison des produits.

On a également le traitement des réclamations clients et les traitements des produits avariés.

Question2 : Comment assurez-vous la qualité des commandes et de logistique au sein du centre de distribution logistique ?

On assure la qualité des commandes par le respect des règles et l'application des procédures dans les différentes zones du centre de distribution.

Question3: Quels sont les outils de la gestion des flux d'information au sein du centre de distribution logistique ?

Les outils sont les bons de livraison, les bons de livraison physique, les bons de commandes, les factures, les feuilles de route et l'accusé de réception

Question4 : Quels sont les systèmes d'information que vous utilisez pour gérer les opérations au sein du centre de distribution ?

LOCAPRO pour la gestion des stocks

PHARMNET pour la réception, la préparation et la facturation.

Question5 : Quels sont les modes de transport choisis et avez-vous les moyens de transport suffisant pour livrer vos produits ?

Le transport routier et le transport aérien.

En ce qui concerne le transport routier on a le nombre suffisant de véhicules de fourgons avec les trois types (châssis court, moyen et long), et les fourgons sont équipés de glacières intégrées et alimentées par un circuit interne pour les produits thermolabiles.

Mais on fait appel à des prestataires de service comme Flèche Bleue et Bejaia Logistique, pour les commandes de grandes quantités, on ramène soit les semi-remorques maraiches ou bien les fourgons frigorifiés.

Pour le transport aérien, on travaille avec Air Algérie.

Question6 : Comment gérez-vous les opérations d'entreposage dans les différentes zones du centre de distribution?

On entrepose les produits réceptionnés dans les différentes zones selon la nature de produits :

Les produits thermolabiles dans les chambres froides, psychotropes dans les cages sécurisées et les autres produits dans les étalages soit dans le stock principal ou bien dans le stock réserve, et les produits de casses et avaries sont entreposés dans la quarantaine. Tout en respectant les règles d'entreposage de produits.

Axe 3 : Les problèmes et freins de la gestion des flux au sein du centre de distribution

Question1 : Quels sont les freins lié à la bonne gestion des flux au sein du centre distribution?

Le manque de circulation de l'information est le plus grand frein et c'est lui qui cause le reste des problèmes comme :

- Le chevauchement de transport : livrer des commandes depuis le centre d'Alger à des clients qui sont pus près à d'autres filiales de distribution du Groupe HYDRA PHARM.
- L'insuffisance de l'espace de l'entreposage : la réception des produits déjà disponible en stock par manque de synchronisation avec le service achat.

Question2 : En termes de coûts, la gestion des flux au sein du centre distribution est-elle génératrice de coûts?

Oui, elle est génératrice de coût car elle n'est pas gérée de façon optimale.

Question3 : La gestion de distribution a-t-elle un impact sur la qualité de service et de produits fournis au client?

Bien sûr, la bonne gestion de la distribution à un impact favorable, mais en cas de panne de véhicules ou mauvaise manipulation de ce dernier peut affecter la qualité des produits.

Question4 : D'après vous, quels sont les risques sur la qualité des commandes?

Il existe plusieurs, et le risque peut être : un mauvais entreposage des produits, un décalage de la température dans le centre et dans les chambres froides, mauvais contrôle, erreur de commande...

Question5 : Pensez-vous les activités de la gestion des stocks sont gérés de façon optimale?

Oui et non.

On rencontre toujours des problèmes mais On essaye d'apporter des améliorations quotidiennes.

Question6 : Quelle est l'importance du délai de préparation et de livraison des commandes?

Le délai de préparation est très important, il représente notre engagement envers nos clients.

Il est important aussi si on parle du côté humanitaire (les cas d'urgence), le respect des délais est une priorité chez nous.

Question7 : Comment la maîtrise de la gestion des flux affecte-t-elle la satisfaction client?

Une bonne gestion est synonyme de bonne qualité, bon produit et bon moment. Et ces trois éléments sont les clefs de la satisfaction clients qui est notre premier objectif.

Question8 : Pensez-vous que le taux de retour des produits et des produits avariés est un signe de satisfaction client et de bonne gestion des flux?

On a pas un taux de retours ou réclamations très élevés mais je vous assure que la majorité des fois on reçoit des réclamations qui ne sont pas fondées donc je le considère pas comme signe de mauvaise gestion.

Question9 : À votre avis, les systèmes d'information utilisés au sein du centre sont-ils adaptés exactement aux besoins de l'entreprise et représentent-ils un point fort de l'entreprise ?

Les systèmes d'informations sont adaptés à nos besoins mais pas à 100 % donc on essaye d'apporter des mises à jour entre chaque période et autre.

Axe 4 : Les perspectives de l'évolution de la gestion des flux au sein du centre de distribution logistique

Question1 : Quelle est l'importance de la gestion des flux par rapport aux objectifs de l'entreprise?

L'objectif de l'entreprise est la satisfaction de ses clients et pour le réaliser on a besoin d'une bonne gestion au sein des centres de distribution.

Question2 : Selon vous quel est le bon critère d'une bonne gestion de flux?

Le bon critère est la gestion des flux de façon optimale, par l'élimination de tous les freins qu'on a précédemment cités.

Question 3 : Comment vous voyez l'avenir du centre de distribution logistique de HYDRA PHARM?

HYDRA PHARM à l'international.

HYDRA PHARM leader de la production des produits pharmaceutiques.

Question4 : D'après vous quelles sont les améliorations que HYDRA PHARM peut apporter à sa gestion des flux au sein de ces centres de distribution logistique ?

Les automates, des logiciels plus performants ou des ERP, des matériels de maintenance plus automatisés, une flotte de transport plus performante.

Question5 : Selon vous, une automatisation du système vous permettra une optimisation des flux au sein du centre de distribution ?

Oui.

Question6 : Pensez-vous qu'une gestion de stock et de transport performante contribue-t-elle à l'optimisation de la gestion des flux?

Oui, elle est la clef.

Question7 : Considérez-vous l'utilisation de nouveaux systèmes d'informations contribue à l'amélioration de la gestion des flux?

Oui, ça va nous fournir plus d'efficacité, performance et rapidité.

Annexe VI : Entretien n°3

Axe 1 : Présentation de la personne interviewée et le l'organisme HYDRA PHARM

Question1 : Pouvez-vous vous présenter ?

Réponse : Bilel SISAID.

Question2 : Décrivez en quelques mots votre organisme HYDRA PHARM et son centre de distribution logistique ?

Réponse : HYDRA PHARM est une société de distribution de produits pharmaceutiques au niveau national et le centre de distribution est les paumons de la distribution des médicaments.

Question3 : Quel est votre poste et depuis combien de temps vous l'occuper ?

Réponse : je travaille chez HYDRA PHARM depuis 2005, j'ai occupé le poste de superviseur de la consolidation et facturation depuis mon intégration jusqu'à 2016 où j'ai été promu comme chef de service préparation, consolidation et contrôle de centre de distribution logistique.

Question4 : Quels sont vos tâches et responsabilités au sein du centre de distribution de HYDRA PHARM ?

Réponse : mon poste au sein du centre de distribution consiste à veiller à la préparation des commandes dans les différentes zones et assurer leur contrôle depuis la réception des bons de commande jusqu'à facturation des colis et leur transfert à la zone d'expédition.

Question5 : Quelle place occupe HYDRA PHARM dans le secteur pharmaceutique ?

Réponse : HYDRA PHARM est le leader au niveau national de la distribution des produits pharmaceutiques.

Axe 2 : La gestion des flux au sein du centre de distribution logistique de HYDRA PHARM

Question1 : Quelles sont les étapes de la gestion des flux au sein du centre de distribution logistique de HYDRA PHARM ?

Réponse : Le flux du travail au sein du centre commence par la réception des produits par les fournisseurs, leur vérification et le contrôle, ces produits doivent rentrer au stock selon un étalage et un adressage bien précis pour les mettre dans le système (LOCAPRO). Et cela se fait pour les produits stockés dans le stock réserve et pour le stock principal.

Ensuite pour soulager les stocks, les produits vont être transférés vers les zones 5 zones de la zone préparation des commandes. Dans la zone de préparation, on prépare les commandes client dans les 5 zones séparément, on contrôle chaque colis et on les transferts vers l'air de consolidation pour consolider les colis des commandes, on fait un dessin contrôle avant la facturation et l'envoi à la zone d'expédition.

Le dernier flux est la livraison les produits clients.

Question2 : Comment assurez-vous la qualité des commandes et de logistique au sein du centre de distribution logistique ?

Réponse : On assure la qualité des commandes par la bonne qualité de travail. Nous avons 15 contrôles qui travaillent dans les 5 zones. Chaque nombre de préparateur ont un contrôleur qui vérifie tous les données dans les bons de commande il est comparé avec le colis préparé pour détecter les anomalies, et dans la majorité des cas on fait un double contrôle surtout pour les produits thermolabile, psychotrope et les produits cher. La qualité de préparateur est aussi très importante, avant de le nommer préparateur il doit passer plusieurs formations et prouver son sérieux. au cas d'erreur les préparateurs et les contrôleurs vont êtres

Sensibilisés et avisés

Le troisième point, le centre de distribution est doté d'un système de contrôle par caméra pour chaque poste de préparation ou de contrôle.

Question3 : Quels sont les outils de la gestion des flux d'information au sein du centre de distribution logistique ?

Réponse : Pour les outils de gestion des flux d'information sont : Les bons de commande qu'on reçoit depuis le service commercial qui est considéré comme un ordre de préparation. Les tables de travail qu'on doit transmettre au responsable du stock.

Question4 : Quels sont les systèmes d'information que vous utilisez pour gérer les opérations au sein du centre de distribution ?

Réponse : Au sein du centre on a deux systèmes LOCAPRO et PHARMNET qu'on utilise pour la préparation et la facturation. LOCAPRO est un logiciel de gestion des opérations de gestion de stocks : toutes les opérations d'entreposer les produits dans les différents zones de stock, que ce soit le stock réserve, le stock principal ou la quarantaine y compris les chambres froides et les cages fermées à clefs. Cet entreposage se fait selon un étalage bien précis et un code attribué

à chaque étalage. Le code est une série de numéros qui représente le type de produits, le type de stock, le numéro de rayon et d'étalage et le niveau de stock.

PHARMNET est un logiciel de gestion des opérations de la réception des produits, réception des commandes, préparation des commandes, et la facturation. Ce logiciel est utilisé au sein du centre de la distribution ainsi qu'à la direction dans le service achat et le service commercial, sauf que la version disponible au sein de la direction est plus simple que celle du centre de distribution (elle contient que les nombres des produits réceptionnés, vendus, et en stock ; et elle doit être actualisée par les données qui provient de la version du centre de distribution quotidiennement).

PHARMNET et LOCAPRO sont des logiciels créés par l'informaticien du groupe HYDRA PHARM, et ils sont mis à jour annuellement, des fois semestriellement, pour s'adapter aux besoins évolutifs du centre de distribution.

Question5 : Quels sont les modes de transport choisis et avez-vous les moyens de transport suffisant pour livrer vos produits ?

Réponse : Pour le moyen de transport on a notre flotte : Des camions, des fourgons et le petit fourgon.

Et le fret aérien pour les livraisons de long trajet (Air Algérie).

On fait appel un prestataire dans le cas de livraison de produits de très grandes quantités (semi-remorque).

Question6 : Comment gérez-vous les opérations d'entreposage dans les différentes zones du centre de distribution ?

Réponse : Pour la zone de préparation, le superviseur de préparation de commande doit aviser le superviseur du stock principal ainsi que l'étalagiste de la zone de préparation sur le nombre de produits vendus quotidiennement pour que chacun réalimente son stock.

Axe 3 : Les problèmes et freins de la gestion des flux au sein du centre de distribution

Question1 : Quels sont les freins lié à la bonne gestion des flux au sein du centre distribution ?

Réponse : Les freins sur le manque de synchronisation entre les différentes zones.

Question2 : En termes de coûts, la gestion des flux au sein du centre distribution est-elle génératrice de coûts ?

Réponse : Oui elle est coûteuse, chaque opération contient de l'entreposage génère des coûts.

Question3 : La gestion distribution a-t-elle un impact sur la qualité de service et de produits fournis au client ?

Réponse : Oui, chaque élément un impact sur la qualité de service un colis. Une mauvaise manipulation

Du véhicule durant le transport peut affecter les colis surtout ce qu'ils contiennent des produits cher ou sensible comme les sirops, les pommades les collyres et les suppositoires. Les produits thermolabile doivent-êtré conservés dans des glacières durant le transport et ne dépasse pas le degré de température indiqué, ce qui fait la moindre erreur durant le transport peut l'affecter.

Un autre point, l'entretien de notre flotte de transport.

Question4 :D'après vous, quels sont les risques sur la qualité des commandes ?

Réponse : Les risques sur la qualité des produits sont :

- Un mauvais entreposage des produits dans les différentes zones ;
- Ne pas respecter de la température des produits surtout thermolabile : des fois on a des coupures d'électricité et bien que le centre de distribution est doté d'un groupe mais il y a des exceptions ou le système des chambres froides doit ré-allumer manuellement surtout durant la nuit ;
- Ne pas respecter de la température au sein du centre pour les suppositoires par exemple ;
- une erreur de préparation de commande ;
- une erreur de contrôle de colis ;
- Le manque étiquetage...

Question5 :Pensez-vous les activités de la gestion des stocks sont gérés de façon optimale ?

Réponse : Cette question est liée à la gestion de travail. Le manque de synchronisation entre les différentes zones d'entreposage (entre le stock principal et celui de la zone de préparation) pose un grand problème surtout quand le flux de produits est énorme.

Question6 : Quelle est l'importance du délai de préparation et de livraison des commandes ?

Réponse : Le délai de préparation et de livraison est très important par rapport à l'entité de HYDRA PHARM, on a un pacte un engagement envers nos clients et chaque retard que nous causer une perte d'un client.

Le chevauchement de transport constitue un très grand problème en ce qui concerne le délai de livraison.

Question7 : Comment la maîtrise de la gestion des flux affecte-elle la satisfaction client ?

Réponse : Une bonne maîtrise de la gestion des flux est la clé de la satisfaction client. Et chaque dysfonctionnement de la gestion des flux affecte la confiance de nos clients et peut même nous causer une perte de ce dernier.

Question8 : Pensez-vous que le taux de retour des produits et des produits avariés est un signe de satisfaction client et de bonne gestion des flux ?

Réponse : Le taux de réclamation de nos clients ne représente pas forcément un signe de bonne ou mauvaise gestion. La majorité des réclamations que l'on reçoit sont des réclamations non fondées, et par expérience a pris l'habitude de réclamer même si sa commande est conforme.

Question9 : À votre avis, les systèmes d'information utilisés au sein du centre sont-ils adaptés exactement aux besoins de l'entreprise et représentent-ils un point fort de l'entreprise ?

Réponse : Les systèmes d'information sont bons mais ça ne nous empêche pas de dire qu'ils ont des défaillances et ils ne sont pas très performants ce qui nécessite une mise à jour annuelle faite par notre informaticien.

Axe 4 : Les perspectives de l'évolution de la gestion des flux au sein du centre de distribution logistique

Question1 : Quelle est l'importance de la gestion des flux par rapport aux objectifs de l'entreprise ?

Réponse : La satisfaction des clients est l'objectif optimal de HYDRA PHARM et pour réaliser ce dernier il faut se doter d'une bonne gestion définie au sein de son centre de distribution.

Question2 : Selon vous quel est le bon critère d'une bonne gestion de flux ?

Réponse : Premièrement La délégation, deuxièmement la communication et troisièmement l'information.

Question 3 : Comment voyez l'avenir du centre de distribution logistique de HYDRA PHARM ?

Réponse : Depuis 2005 jusqu'aujourd'hui HYDRA PHARM a fait très grand progrès qualitatif, et elle ne cesse pas d'évoluer. Pour son avenir, nous voyons HYDRA PHARM comme un levier de l'économie nationale dans le secteur pharmaceutique, pas juste un leader de la distribution mais également la production.

Question4 :D'après vous quelles sont les améliorations que HYDRA PHARM peut apporter à sa gestion des flux au sein de ces centres distribution logistique ?

Réponse : Une adaptation de l'espace de stockage par rapport aux produits. Une corrélation entre les produits achetés ou stockés et les produits vendus.

Un renouvellement de la flotte du transport d'une façon hebdomadaire.

Question5 : Selon vous, une automatisation du système vous permettra une optimisation des flux au sein du centre de distribution ?

Réponse : Oui, une automatisation des systèmes va nous permettre une optimisation des flux et de temps et même elle assure la sécurité des employés.

Question6 :Pensez-vous qu'une gestion de stock et de transport performante contribue-t-elle à l'optimisation de la gestion des flux ?

Réponse : oui, une gestion optimale du stock et la consolidation du transport permet une optimisation des flux au sein du centre.

Question7 :Considérez-vous l'utilisation de nouveaux systèmes d'informations contribue à l'amélioration de la gestion des flux ?

Réponse : oui, l'utilisation des progiciels et des logiciels nous donne une performance.

Tables des matières

Tables des matières

	Page
Résumé	
Remerciements	
Liste des tableaux	
Liste des figures	
Liste des abréviations	
Sommaire	
Introduction générale.....	01
Chapitre I : Le cadre conceptuel de la logistique	05
Introduction du chapitre	06
Section 1 : La logistique	07
1. Historique de la logistique	07
2. Evolution de la logistique	07
3. Définition de la logistique.....	09
4. Typologie de la logistique	10
5. Les composantes de la logistique	11
5.1. La logistique amont	11
5.2. La logistique aval	12
5.3. La logistique de retour	13
6. Le rôle stratégique de la logistique	13
7. Les objectifs de la logistique	14
8. Les enjeux de la logistique.....	15
Section 2 : La chaîne logistique	16
1. Le passage de la logistique à la chaîne logistique	16

2. Définition de la chaine logistique	17
3. Définition du management de la chaine logistique	17
4. Les processus de la chaine logistique	19
5. Les outils de la SCM	20
5.1. Les ERP	20
5.2. Les APS	20
5.3. Les SCE.....	21
5.4. Les EDI	22
6. Les segments de la chaine logistique	23
6.1. La chaine logistique interne	23
6.2. La chaine logistique externe	23
7. Les enjeux de la chaine logistique	24
8. Le lien entre la logistique et la Supply Chain	26
Section 3 : La chaine logistique aval	28
1. La distribution physique.....	28
1.1. Le processus de la logistique de distribution	28
1.1.1. La planification	28
1.1.2. Transactionnel et administratif	28
1.1.3. Opérationnel	29
1.2. Les activités de la logistique de distribution	29
1.3. La stratégie de distribution	29
1.4. La longueur des circuits de distribution	30
2. Le transport.....	31
2.1. Les modes de transport	31
2.1.1. Le transport ferroviaire	31
2.1.2. Le transport fluvial	31
2.1.3. Le transport maritime	31
2.1.4. Le transport aérien	32
2.1.5. Le transport routier	32
2.1.5.1. Les moyens de transport routier	32

2.1.5.2. Les coûts de transport routier	32
Conclusion du chapitre	34
Chapitre II : Notions de : processus, flux et stock.....	35
Introduction du chapitre	36
1. Le processus	37
1.1. Le concept de processus	37
1.2. Les types de processus	38
1.3. Les caractéristiques des processus	38
2. Les flux	39
2.1. La définition de flux	39
2.2. Typologie des flux	40
2.2.1. Les flux financiers	40
2.2.2. Les flux d'informations.....	40
2.2.3. Les flux physiques	41
2.3. Types de flux logistiques.....	42
2.3.1. Les flux logistiques internes.....	42
2.3.2. Les flux logistique externes.....	42
2.4. Le pilotage des flux logistiques.....	42
2.4.1. L'amont commande l'aval « les flux poussés »	42
2.4.2. L'aval commande l'aval « les flux tirés ».....	43
2.5. Le diagramme des flux	44
3. Les stocks.....	45
3.1. Définition de stock	45
3.2. Types de stocks.....	45
3.3. Les fonctions de stocks.....	46
3.3.1. Une fonction de service ou fonction commerciale	46
3.3.2. Une fonction de régulation	46
3.3.3. Une fonction de circulation ou de découplage	46
3.3.4. Une fonction technologique	47
3.4. Les catégories de stocks	47

3.5. Les coûts de stocks	48
3.5.1. Le coût d'acquisition	48
3.5.2. Le coût de possession du stock	49
3.5.3. Le coût de passation de commande	49
3.5.4. Le coût de rupture	49
3.6. Les objectifs des stocks	50
Section 2 : la gestion des flux	51
1. La structure générale de la gestion des flux	51
2. La gestion des flux à la commande	52
3. La gestion des flux par anticipation.....	53
4. La gestion des flux par anticipation limitée	53
Section 3 : l'optimisation de la gestion des flux	55
1. Optimisation de la gestion des flux physiques et d'informations	55
1.1. L'optimisation des flux physiques	55
1.2. L'optimisation des flux d'informations	55
2. L'optimisation des flux par fonctions	56
2.1. Le stockage	56
2.2. Le transport	57
Conclusion du chapitre	58
Chapitre III : Présentation de l'organisme d'accueil et sa gestion des flux	59
Introduction du chapitre	60
Section 1 : Le secteur de produits pharmaceutiques en Algérie.....	61
1. Le marché Algérien des médicaments.....	61
2. La distribution des médicaments en Algérie.....	62
Section 2 : Présentation de l'organisme d'accueil.....	64
1. Présentation de l'organisme HYDRA PHARM	64
2. La filiale HYDRA PHARM.....	66

3. Les facteurs de succès de HYDRA PHARM	66
4. Le centre de distribution logistique	68
4.1. Présentation du centre de distribution	68
4.1.1. Dépôt de stockage	69
4.1.2. Les blocs administratifs	71
Section 3 : La gestion des flux au sein du centre de distribution logistique d'Oued Smar.....	73
1. Les activités principales du centre de distribution logistique	73
1.1. Réception des produits pharmaceutiques	73
1.1.1. Réception de la commande	73
1.1.2. Organiser le déchargement des fourgons	74
1.1.3. Contrôler la conformité physique des produits	74
1.1.4. Confronter la facture et le BRP.....	74
1.1.5. Confronter le document de réception et le bon de réception physique	75
1.1.6. Transmettre le dossier de réception à la structure achat	75
1.2. Entreposage	76
1.2.1. Réception du document de réception et répartition des articles	76
1.2.2. Transfert des produits	77
1.2.3. Renseignement des bons d'entreposage.....	77
1.3. Préparation des commandes	79
1.3.1. Impression des BL et leur répartition par zone de préparation	79
1.3.2. Récupération, tri et distribution des BL	79
1.3.3. Préparation de la commande	79
1.3.4. Contrôle de la commande préparée	80
1.3.5. Emballage de la commande	80
1.3.6. Récupération des colis de commandes préparées et les BL.....	80
1.3.7. Etablissement de la facture	81
1.3.8. Transfert de la commande	81
1.4. Expédition	82
1.4.1. Réception de la commande	82
1.4.2. Entreposage de la commande	82

1.4.3.	Le déchargement des commandes	82
1.4.4.	Préparation de la feuille de route	82
1.5.	Livraison	83
1.5.1.	Livraison des commandes clients	83
1.5.2.	Déchargement des commandes	83
1.5.3.	Fin de rotation	84
1.5.4.	Vérification des factures	84
2.	Traitement des produits	85
2.1.	La gestion des produits avariés	85
2.1.1.	Transfert des produits avariés aux magasins appropriés	85
2.1.2.	Réception des produits avariés	85
2.1.3.	Etablissement des états des produits avariés	85
2.1.4.	Analyse des états des produits avariés	86
2.1.5.	Tri des produits avariés.....	86
2.2.	Gestion des produits psychotropes.....	87
2.2.1.	Réception des produits psychotropes.....	87
2.2.2.	Entreposage des produits psychotropes.....	87
2.2.3.	Préparation des commandes	88
2.2.4.	Expédition des commandes	88
2.2.5.	Réclamations et retour	88
2.2.6.	Contrôle	88
2.2.7.	Archivage	89
2.3.	Gestion des produits thermolabiles	89
2.3.1.	Réception	89
2.3.2.	Entreposage	90
2.3.3.	Préparation des commandes	90
2.3.4.	Expédition.....	91
2.3.5.	Réclamations et retour	91
3.	Logiciels utilisées	92
3.1.	PHARMNET	92
3.2.	LOCAPRO	92

Conclusion du chapitre	93
Chapitre VI : L'évaluation de la gestion des flux au sein du centre de distribution.....	94
Introduction du chapitre	95
Section 1 : La méthodologie du guide d'entretien	96
1. Définition de l'entretien	96
2. Types d'entretien	96
3. La construction du guide d'entretien	97
4. Le choix des personnes interviewés.....	97
5. La limite du guide d'entretien	98
6. La rédaction du guide d'entretien	98
Section 2 : Discussion et interprétation du guide d'entretien	100
1. L'analyse des réponses de guide d'entretien.....	100
2. La synthèse générale.....	116
Section 3 : Constatations et recommandations	119
1. Constatations des points forts et points faibles	119
1.1. Les points forts.....	119
1.2. Les points faibles	119
2. Les recommandations.....	120
Conclusion du chapitre	122
Conclusion générale.....	123

Bibliographie

Annexe