



N° d'ordre : 17/2016

THESE DE DOCTORAT

Présentée par

Madame: Oumaima Naciri

Spécialité : Génie Industriel

Sujet de la thèse : **Contribution au pilotage de la performance d'une chaîne logistique par la conception des tableaux de bord**

Thèse présentée et soutenue le samedi 07 Mai 2016 devant le jury composé de

Nom Prénom	Titre	Etablissement	
Mohammed EL HAMMOUMI	PES	Faculté des Sciences et Techniques de Fès	Président
M'hamed CHERGUI	PES	ENSEM de Casablanca	Rapporteur
EL Hassan EL KINANI	PES	ENSAM de Meknès	Rapporteur
Abdelali EN-NADI	PES	Faculté des Sciences et Techniques de Fès	Rapporteur
Anas CHAFI	PH	Faculté des Sciences et Techniques de Fès	Examineur
Said BOUTAHARI	PH	Ecole Supérieure de Technologie de Fès	Examineur
Mohamed KAMOUNI	PH	Ecole Supérieure de Technologie de Fès	Examineur
Brahim HERROU	PH	Ecole Supérieure de Technologie de Fès	Directeur de thèse

Laboratoire d'accueil : Laboratoire de Techniques Industrielles

Etablissement : Faculté des Sciences et Techniques – Fès





Contribution au pilotage de la performance d'une chaîne logistique par la conception des tableaux de bord

Résumé de la thèse

Dans un contexte de mondialisation et de concurrence internationale, un nombre grandissant d'entreprises et de chercheurs reconnaissent les bénéfices et l'importance du pilotage de la chaîne logistique dans la recherche de la performance des entreprises. C'est pourquoi elles se sont vues obligées de réviser leur mode de gestion. Les techniques de gestion classique ont révélé leurs limites et ont surtout montré que les indicateurs financiers à eux seuls ne peuvent pas assurer le pilotage.

Dans le cadre de ce travail, nous apportons notre réflexion à la problématique de conception d'un outil de pilotage de la performance pour une chaîne logistique par le concept du tableau de bord. Cette contribution se matérialise par une méthodologie robuste et hybride, combinant l'ensemble des éléments indispensables à l'établissement d'un tableau de bord et d'un système d'indicateurs de performance pertinent.

Notre méthodologie se décompose en quatre phases. La première, consiste à étudier le champ d'étude par la détermination de l'environnement externe et les informations nécessaires sur l'entreprise aidant à la conception d'un tableau de bord. La deuxième, consiste à analyser la chaîne logistique, la modéliser via les processus et réaliser un diagnostic stratégique afin de ressortir les orientations stratégiques de l'entreprise. La troisième a pour vocation la conception des tableaux de bord par processus à l'aide d'une démarche structurée qui se décompose en quatre étapes. Cette démarche intègre le résultat d'une étude empirique par questionnaire qui renseigne sur les importants indicateurs de performance des principaux processus de la chaîne logistique. En plus, elle intègre une étude de dysfonctionnement et des risques dans les processus de la chaîne par la comparaison des processus actuels avec les processus normalisés du modèle SCOR. Et la dernière phase a pour objectif l'élaboration d'un tableau de bord global de la chaîne logistique.

Pour valider notre méthodologie, nous l'avons appliquée dans une petite et moyenne entreprise marocaine souhaitant initier un projet d'élaboration d'un tableau de bord pour le pilotage de sa chaîne logistique.

Mots clés : Chaîne logistique, tableau de bord, indicateurs de performance, méthodologie, questionnaire.

Contribution to the performance management of a supply chain by design dashboards

Abstract

In a context of globalization and international competition, a growing number of companies and researchers recognize the benefits and importance of control of the supply chain in the search business performance. That is why they have been forced to revise their management. classic management techniques have shown their limitations and have illustrated that financial indicators alone can't assume control.

As part of this work, we bring our thinking to the problem of designing a performance management tool for supply chain with the concept of the dashboard. This contribution takes the form of a robust hybrid methodology that combines all the essential elements for the establishment of a panel and a relevant performance indicator system.

Our methodology is divided into four phases. The first is to study the field of study by determining the external environment and the necessary information about the company helping to design a dashboard. The second is to analyze the supply chain, the model through the process and make a strategic assessment to highlight the strategic direction of the company. The third is devoted to the design dashboards by process using a structured approach that breaks down into four stages. This approach incorporates the results of an empirical study questionnaire which provides information on the important performance indicators of the main processes of the supply chain. In addition, it incorporates a study of dysfunction and risks in the process chain by comparing the current process with standardized processes SCOR model. And the last phase, aims to develop a global dashboard of the supply chain.

To validate our methodology, we applied in small and medium Moroccan company wishing to initiate a project to develop a dashboard for controlling its supply chain.

Keywords: Supply Chain, dashboard, performance indicators, methodology, survey.

Table des matières

Résumé.....	i
Abstract.....	ii
Remerciements.....	iii
Table des matières	iv
Liste des tableaux.....	v
Liste des figures	vi
Liste des abréviations.....	vii
Introduction générale	1
Partie 1 : Etats de l'art et positionnement	
Chapitre 1 : Chaîne logistique et gestion des chaînes logistiques	
1.1 Introduction :	4
1.2 Définition de la logistique	4
1.3 Définitions d'une chaîne logistique	5
<i>1.3.1 Modèles d'une chaîne logistique</i>	6
<i>1.3.2 Approches d'une chaîne logistique</i>	7
1.4 Pilotage de flux dans la chaîne logistique	8
<i>1.4.1 Le flux d'information</i>	8
<i>1.4.2 Le flux physique</i>	9
<i>1.4.3 Le flux financier</i>	9
1.5 Fonctions de la chaîne logistique	9
<i>1.5.1 L'approvisionnement</i>	10
<i>1.5.2 La production</i>	10
<i>1.5.3 Le stockage</i>	10
<i>1.5.4 Distribution et transports</i>	11
<i>1.5.5 La vente</i>	11
1.6. Structuration des décisions dans une chaîne logistique	11
<i>1.6.1 Le niveau stratégique</i>	11
<i>1.6.2 Le niveau tactique</i>	12
<i>1.6.3 Le niveau opérationnel</i>	12
1.7 Gestion de la chaîne logistique (Supply Chain Management - SCM)	12
<i>1.7.1 Définitions de la gestion de la chaîne logistique</i>	13

1.7.2	<i>Approches de la gestion de la chaîne logistique</i>	14
1.7.3	<i>Processus de la chaîne logistique</i>	15
1.8	Le modèle SCOR (Supply Chain Operations Reference-model)	16
1.8.1	<i>Les activités du Supply Chain Council (SCC)</i>	16
1.8.2	<i>Les objectifs principaux du Supply Chain Council</i>	17
1.8.3	<i>Le contenu du modèle SCOR</i>	17
1.8.4	<i>Les cinq processus principaux du modèle SCOR</i>	20
1.8.5	<i>Intérêts et limites :</i>	21
1.9	Synthèse et positionnement	22
1.10	Conclusion	23
Chapitre 2 : La mesure de la performance dans la chaîne logistique		
2.1	Introduction	24
2.2	La performance de la chaîne logistique	24
2.2.1	<i>La performance, une notion complexe</i>	24
2.2.2	<i>La performance logistique</i>	25
2.3	Les mesures de la performance de la chaîne logistique	26
2.3.1	<i>Approches d'évaluation de la performance logistique</i>	26
2.3.2	<i>Démarches d'implantation d'un système de mesure de performance logistique</i>	28
2.3.3	<i>Comment améliorer la performance d'une chaîne logistique?</i>	29
2.4	Le risque et la gestion du risque dans la chaîne logistique	30
2.4.1	<i>Définition</i>	30
2.4.2	<i>Risques associés aux chaînes logistiques et influence sur la performance</i>	31
2.5	L'intégration de la gestion du risque dans le système de mesure de performance logistique (SMPL)	32
2.6	De la mesure à l'indicateur de performance	33
2.6.1	<i>Définition</i>	33
2.6.2	<i>La qualité des indicateurs de performance</i>	34
2.6.3	<i>Nature et typologie d'indicateurs</i>	35
2.6.4	<i>La mesure de la performance d'une chaîne logistique</i>	36
2.6.5	<i>Les méthodes de définition et d'implantation d'un système d'indicateurs de performance</i>	37
2.6.5.1	<i>ECOGRAI (1990)</i>	37
2.6.5.2	<i>La méthode ABC – ABM : la gestion par les activités (1991)</i>	39
2.6.5.3	<i>Tableau de bord prospectif (TDBP 1992) ou Balanced Scorecards (BSC)</i>	40

