

BILL BELT

**Les basiques
de la gestion industrielle
et logistique**

© Groupe Eyrolles, 2008

ISBN : 978-2-212-54096-3

EYROLLES

Éditions d'Organisation

Introduction

Au fil de l'animation d'un millier de stages pour former plusieurs milliers de personnes à la gestion industrielle et logistique, j'ai constaté que cinq principes de gestion agissent, puissants et inéluctables, sous la surface du quotidien, comme les plaques tectoniques souterraines. Leur importance dépasse la mode de management du moment.

L'Internet et les autres outils informatiques ont contribué fortement à matérialiser la globalisation des marchés et des sources d'approvisionnement. Le défi est rude pour l'entreprise typique, qui voit ses marges fondre et ses clients traditionnels chercher ailleurs.

Beaucoup d'argent a été dépensé, de nos jours, pour des systèmes informatiques afin de faciliter la globalisation et se défendre contre elle. Mais tant que la nécessité de ces outils est indéniable, il est évident que le salut se trouve plutôt dans la bonne application de ces outils que dans les outils eux-mêmes.

Au fil des années et de l'expérience de dizaines de milliers d'entreprises, une technologie de gestion industrielle et logistique s'est développée pour guider l'application des outils informatiques ; elle s'appelle aujourd'hui Lean Supply Chain Management (Lean SCM).

Elle est composée de trois grandes technologies. La première à avoir été formalisée en Occident, était le Management des Ressources de la Production – *Manufacturing Resource Planning* (MRP) – qui assure la planification des capacités et des produits. Une extension appelée Planification des Ressources de la Distribution – *Distribution*

Resource Planning (DRP) – permet de gérer les réseaux de commercialisation au-delà de l'usine.

L'avènement de Lean, le nom donné en Occident au système de production Toyota, a remis en cause nos habitudes de gestion jusqu'alors matérialisées en MRP et DRP. Lean est une technologie qui identifie et élimine le gaspillage des ressources, avec l'aide puissante de la qualité totale. Elle complète utilement MRP et DRP, et *vice versa*.

Finalement, la Planification Industrielle et Commerciale – *Sales and Operations Planning* (S & OP) – s'est détachée de sa position de « chapeau » de MRP pour voler de ses propres ailes, afin de diriger des chaînes logistiques de plus en plus étendues, couvrant finalement la planète entière.

Toute entreprise industrielle et/ou logistique, quelle que soit sa taille, peut utiliser ces technologies puissantes pour rendre ses produits et services plus attrayants face à la concurrence globale. Les basiques décrits dans ce livre expliquent comment chaque entreprise peut tirer profit de Lean SCM.

Ces cinq principes de base sont expliqués de plusieurs façons : d'abord une courte explication technique, puis une illustration sous forme de petit roman dans la vie d'une entreprise, ensuite un développement technique plus détaillé, et enfin, le témoignage d'un industriel.

Pour savoir où en est votre entreprise dans l'application de ces basiques, un questionnaire d'auto-évaluation vous est proposé à la fin de chaque section.

L'annexe du livre fait la relation entre les cinq basiques et Lean SCM, afin de faciliter la mise en œuvre pratique dans votre entreprise, quel que soit son environnement ou son système actuel de gestion.

À la fin, vous aurez pris connaissance de Lean SCM et ses composantes, des cinq basiques de la gestion industrielle et logistique moderne, et de la concrétisation des basiques dans la mise en œuvre effective de Lean SCM.

* * *

Chaque entreprise est l'artisan de sa survie et de sa prospérité. L'activité manufacturière, en particulier, a toujours fourni au plus grand nombre d'individus, un des environnements les plus riches leur permettant de mettre en valeur leurs compétences.

Deux personnes, très différentes, ont fait un commentaire identique concernant la production :

« La distribution seule ne suffira pas pour éliminer la pauvreté. Seule une production accrue le fera ; il faut rendre les pauvres plus productifs. »

Peter Drucker, auteur, enseignant et conseil

« Le vrai pouvoir d'achat c'est celui qui résulte de la production vendue. Or, en France ... nous ne produisons pas assez. La question est comment stimule-t-on la production française aujourd'hui ? »

Laurence Parisot, Présidente du MEDEF

Il est important de placer la production à proximité de ses marchés, clients et prospects. Il faut en être proche, non seulement au sens figuré, pour écouter ce que le client veut aujourd'hui et rechercher ce qu'il souhaitera demain, mais aussi, au sens propre du terme, pour pouvoir livrer le client vite et suivre de près l'évolution de ses souhaits.

Bill Belt
Paris, France, janvier 2008
bbx@billbelt.com

Utilisez ce livre selon votre intérêt personnel

Chacun des cinq basiques fait l'objet d'un chapitre. Celui-ci est divisé en cinq sections, qui peuvent être lues en séquence ou alors par « zoom », en sélectionnant la section qui vous convient le mieux.

5 minutes pour comprendre

Si vous souhaitez lire ce livre très rapidement, afin d'en faire le tour sans aller dans le détail, cette section vous conviendra. Vous pourrez toujours y revenir plus tard pour approfondir.

10 minutes dans la vie quotidienne

Si vous préférez le style « roman d'affaires », passez 10 minutes avec les personnages de l'entreprise Dufrix, qui vivent les cinq basiques tous les jours dans l'opérationnel. Leur point de vue n'est pas théorique, c'est le moins qu'on puisse dire !

20 minutes pour connaître le détail technique

Si vous voulez en savoir plus, ou s'il vous faut les détails techniques afin de mieux comprendre la mise en œuvre du principe de base concerné, cette section est pour vous.

5 minutes d'entretien avec un responsable dans l'industrie

Comment le basique vit-il dans des entreprises réelles ? Un responsable industriel ou logistique répond à nos questions.

10 minutes pour mesurer où vous en êtes dans votre entreprise

Afin de positionner la pénétration du principe de base concerné dans le système de gestion industrielle et logistique de votre entreprise, cette dernière section vous permet de mesurer, à l'aide des questions tirées des *Guides d'Évaluation Bill Belt Excellence Classe A*, les éléments-clés du processus matérialisant le principe et les performances réelles obtenues.

* * *

Chacune de ces sections peut être lue, seule ou mixée, de la manière qui sert le mieux vos objectifs personnels et professionnels. Sinon, chacun des 5 chapitres peut être lu entièrement en 50 minutes, probablement moins. L'annexe prendra un peu plus de temps.

Vos commentaires, sur le fond et la forme de ce livre, seront les bienvenus. N'hésitez pas à nous les faire parvenir par courrier, fax, téléphone ou Internet à bbx@billbelt.com.

En vous remerciant de votre confiance, nous vous souhaitons bonne lecture et bonne application !