

Gestion des coûts logistiques de l'entreprise BIMO au Maroc

[Managing logistics costs of the company BIMO in Morocco]

Said EL HOUR¹, Hamza ADLANE², Mahjoub AOUANE³, and Abdelaziz CHAOUCH¹

¹Département Chimie, Université Ibn Toufail, Kenitra, Maroc

²École Supérieure des Industries du Textile et de l'Habillement, Casablanca, Maroc

³Département Biologie, Université Ibn Toufail, Kenitra, Maroc

Copyright © 2016 ISSR Journals. This is an open access article distributed under the **Creative Commons Attribution License**, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

ABSTRACT: This project is part of the logistics control strategy implemented by the company mainly logistics costs represent a substantial percentage in its turnover.

This study is to control logistics costs plenty Company BIMO in order to have a follow-up of the latter.

In terms of results, the values found by the management control department (2616 Kdh) and what we assume ugly to the daily calculation tool (2624Kdh) is not critical, a difference of 8 Kdh; a difference measured at + 0.28% of the actual cost of which is the return of non-compliant commands, these results confirm that the implementation of the tool we developed control and monitoring of reliable and efficient logistics costs.

KEYWORDS: Cost control, logistics, monitoring tool, management control, logistics costs.

RESUME: Ce projet s'inscrit dans le cadre de la stratégie de maîtrise logistique mise en place par l'entreprise BIMO principalement les coûts logistiques qui représentent un pourcentage très important dans son chiffre d'affaire.

Cette étude consiste à contrôler abondamment les coûts logistiques de l'entreprise BIMO, afin d'avoir un suivi de ces derniers.

En terme des résultats, la valeur trouvé par le service contrôle de gestion (2 616 Kdh) et ce que nous avons déduis à l'aide de l'outil de calcul journalier (2624KDH) n'est pas critique une différence de 8 Kdh ; une différence mesuré à +0,28% du coût réel qui est dû aux retours des commandes non conforme, ces résultats confirme que la mise en place de l'outil qu'on a développée contrôle et de suivi des coûts logistiques fiable et efficace.

MOTS-CLEFS: Maîtrise des coûts, logistique, outil de contrôle, contrôle de gestion, coûts logistique.

1 INTRODUCTION

Le rôle de la logistique entant qu'instrument de la performance des entreprises sur le marché [1], permet de recouvrir l'ensemble de la gestion des flux physiques et des flux d'information associés, des approvisionnements à la distribution des produits finis, y compris la gestion des retours de quelque nature qu'ils soient. En mobilisant les moyens de transport, les stocks et les entrepôts, les ressources humaines nécessaires à la circulation des flux matériels.

Comme tout acte économique, la logistique coûte de l'argent [2], pour la majorité de dirigeants d'entreprises, la logistique est simplement un secteur de coûts. Ces coûts il est possible de les réduire. Pour les réduire, la première des

choses à faire est de les analyser et de comprendre l'impact des actions réalisées sur le montant global, pour les analyser il faut savoir les contrôler et faire leur suivi régulièrement.

Très peu d'entreprises malheureusement procèdent à cette analyse et connaissent véritablement leurs coûts logistiques et les leviers d'actions possibles. Un des premiers problèmes est déjà de les évaluer et par là même de fixer et de définir les limites de la logistique et de savoir si tel ou tel domaine fait partie ou non de la logistique. Peu importe les définitions académiques, une fois les limites fixées, l'entreprise peut analyser, suivre dans le temps, mesurer les impacts et alors agir sur les différents postes et généralement les réserves de productivité mises en lumière sont importantes, les coûts logistiques (dans un périmètre fixe) se situe entre 10 et peut atteindre jusqu'à 15 % du CA dans le secteur agroalimentaire. Généralement les transports représentent la moitié des coûts, l'entreposage 1/4 du total.

Ainsi, contribuer à la conception d'un outil de contrôle et de suivi des coûts logistiques journaliers au sein de la société Biscuiterie Industrielle du Moghreb (BIMO) était un facteur motivant pour réaliser notre étude.

En logistique, les charges variables sont souvent une partie des frais divers. La plus grosse partie des charges logistiques est fixe (amortissements, main d'œuvre, coût des capitaux, frais de maintenance, coûts administratifs...). Le coût de transport se décompose lui aussi en charges variables (frais d'entretien, péages, pneus, carburant) et charges fixes (assurances, taxes, personnel).

PROBLEMATIQUE

Un coût caché correspond à un coût non visible. A ce titre, il s'agit d'un ensemble des charges non appréhendées par le système comptable au terme de période [3]. Concernant les coûts logistiques que le service logistique ne peut pas contrôler ni faire leur suivi en temps réel ; il attend toujours le service contrôle de gestion à la fin de chaque mois pour enfin connaître ses coûts, c'est-à-dire ses charges et ses dépenses. Ce qui génère des calculs non maîtrisés et non fiables de ces coûts logistiques journaliers, et des difficultés d'affectation de ressources journalières pour le transport et l'acheminement des produits aux clients.

En effet, La maîtrise des coûts de la Supply Chain constitue un autre axe clé de la compétitivité [4], pour remédier le problème des coûts logistiques nous avons proposé de concevoir un outil simple facilitant cette action.

2 METHODOLOGIE

La logistique se caractérise par ses différentes composantes [5], alors avant de passer à l'analyse des coûts logistiques, il s'avère nécessaire d'identifier au préalable les diverses activités de la logistique auxquelles ces derniers sont rattachés (Transport, stockage, main d'œuvre et assurance ...). Une fois cette relation trouvée, on peut alors déterminer plus facilement les différents coûts soit d'une partie variable (charges proportionnelles à l'activité, et aussi d'une partie fixe (charges indépendantes de l'activité, sauf si l'on modifie le potentiel d'activité : agrandissement locaux, augmentation du matériel,...).

Pour pouvoir mettre en évidence l'outil de suivi des coûts logistiques on doit avoir recours à plusieurs informations qu'on va regrouper dans une base de données logistiques contenant :

- **Base de données « Parc Auto » :**

Regroupe l'ensemble des véhicules internes et sous-traités que BIMO utilise pour le transport des produits et du personnel. Notons aussi qu'en outre du recensement de l'ensemble des véhicules utilisés par BIMO, cette base de données va être utile lors de la réalisation de l'outil de suivi des coûts logistiques.

- **Base de données « Effectif Logistique » :**

Cette base de données est un recensement, par type et par fonction, de l'ensemble du personnel alloué à la logistique.

Ces informations vont nous permettre d'analyser les coûts de la Main d'Œuvre Logistique.

- **Recensement des moyens de manutention :**

Le recensement des moyens de manutention va nous permettre de calculer leurs charges propre à BIMO ou de la location.

- **L'état des volumes transportés mensuelle :**

C'est un fichier tirée depuis l'ERP ADONIX, sous forme fichier Excel dont on a tous les volumes transportés (volume de ventes + volume de transfert) effectués pendant une période donnée.

Pour concevoir un tel outil, il s'avère nécessaire de suivre une démarche bien définie :

En contactant le service contrôle de gestion, ils nous ont fournis les données concernant les coûts logistiques c'est-à-dire la rubrique logistique d'un historique de 13 mois depuis « février 2013 jusqu'à Mars 2015 », comme seconde étape on a extrait les coûts de stockages et la masse salariale de chaque rubrique logistique parce que ces coûts ne changent pas et sont presque fixes pour garder seulement les coûts logistiques des moyens de transport.

Par la suite nous avons demandé auprès du département organisationnel et systèmes d'informations (DOSI), l'état ADONIX concernant les m³ transportés de la même période. De cette dernière on a filtré les volumes de ST (volumes concernant les sous-traitants) ; des volumes de PP (volumes concernant les camions BIMO), afin d'avoir un pourcentage pour chaque moyen par rapport au volume globale des m³ transportés pour ressortir les coûts logistiques concernant chaque moyen soit ST et PP suivant la méthode de moyenne :

Calculant le ratio prix /volume (DHS/ m³) de chaque moyen de transport (ST et PP), pour cause, avoir une moyenne de base (le prix d'un m³ transporté) nous permettra de faire notre calcul journalier des coûts logistiques ST et des PP de tous un mois.

3 RÉSULTATS

- Rubriques logistiques

Notre étude concerne les deux mois Janvier et Février 2015, les coûts sont en KDH :

Tableau 1 : Rubrique logistique Janvier 2015

| m ³ Transportés | 29522,61752 | |
|---|--------------------------|-------------|
| Ressources | Réel Janvier 2015 en Kdh | % des Coûts |
| Transport (Coût logistique variables) | 1167 | 34 |
| Entretien | 100 | 3 |
| Gasoil | 456 | 13 |
| Sous-traitance Transport | 567 | 17 |
| Frais de déplacement convoyeurs | 44 | 1 |
| Rém sous-traitance distrib (Transport distributeur) | 0 | 0 |
| Stockage et masse salarial fixe | 1497 | 44 |
| MS Log (Chauf, Magas, Structure log) | 555 | 16 |
| Four Magasin | 54 | 2 |
| Loyer Dépôt | 654 | 19 |
| Loc matériel manutention | 234 | 7 |
| Transport (coûts logistique fixes) | 725 | 21 |
| Ass Matériel Transport | 33 | 1 |
| Taxes & vignette | 15 | 0 |
| Visite Tech | 2 | 0 |
| Amortissements | 675 | 20 |
| Coûtlogistique fixes | 2222 | |
| Transport (Coût logistique total) | 1892 | 56 |
| Total logistique | 3389 | 100 |

Tableau 2 : Rubrique logistique Février 2015

| m ³ Transportés | 29232,38161 | |
|---|--------------------------|-------------|
| Ressources | Réel Février 2015 en Kdh | % des Coûts |
| Transport (Coût logistique variables) | 1717 | 52 |
| Entretien | 127 | 4 |
| Gasoil | 345 | 10 |
| Sous-traitance Transport | 1200 | 36 |
| Frais de déplacement convoyeurs | 45 | 1 |
| Rém sous-traitance distrib (Transport distributeur) | 0 | 0 |
| Transport (Coût logistique variables) | 1717 | |
| Stockage et masse salarial fixe | 1340 | 41 |
| MS Log (Chauf, Magas, Structure log) | 345 | 10 |
| Four Magasin | 6 | 0 |
| Loyer Dépôt | 789 | 24 |
| Loc matériel manutention | 200 | 6 |
| Transport (couts logistique fixes) | 243 | 7 |
| Ass Matériel Transport | 56 | 2 |
| Taxes & vignette | 15 | 0 |
| Visite Tech | 2 | 0 |
| Amortissements | 170 | 5 |
| Coût logistique fixes | 1583 | |
| Transport (Coût logistique total) | 1960 | 59 |
| Total logistique | 3300 | 100 |

Commentaire : Les frais de transport et les autres coûts de logistique peuvent considérablement réduire la compétitivité [6], en fait d'après la répartition ci-dessus, on remarque que le coût en relation avec le transport constitue une grande part des coûts logistiques, ce qui nous obligera à le traiter en premier lieu.

Tableau 3 : Répartition du Parc des véhicules BIMO

| Transporteurs | Total |
|---|-------|
| BIMO (auto parc) | 119 |
| Total des véhicules de l'auto parc BIMO | 119 |
| AMANA | 9 |
| CARRE | 16 |
| CS | 27 |
| DACSHER | 51 |
| LA VOIE EXPRESS | 52 |
| STE | 30 |
| Total des véhicules (sous traités) | 241 |

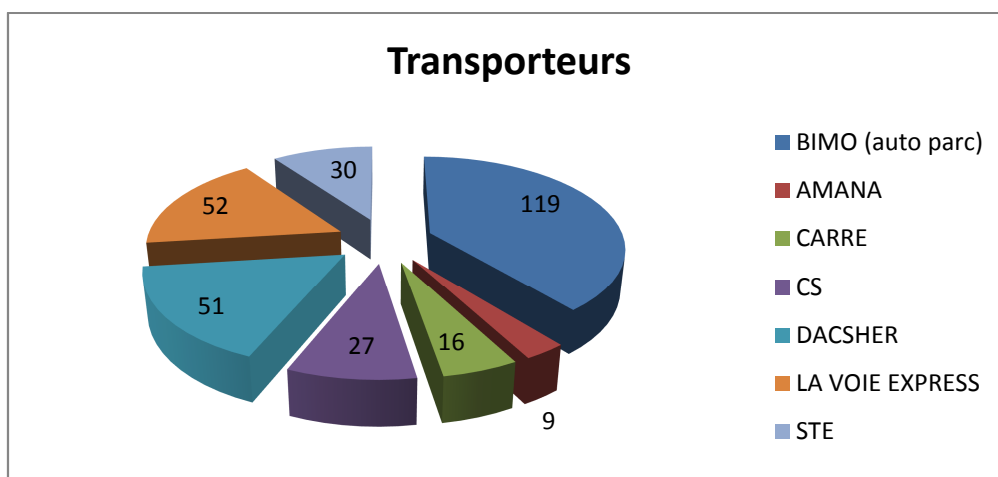


Figure : Répartition du Parc des véhicules BIMO

Recensement des moyens de manutention :

Ici on fera le recensement des moyens de manutention par type de matériel et par shift existant dans la plateforme ZENATA.

Tableau 4 : Matériel de manutention louer à la plateforme BIMO**BESOIN PAR TYPE DE MATERIEL PAR SHIFT :**

| Type de matériel | Référence commerciale | Shift 1 | Shift 2 | Shift 3 |
|--------------------|-----------------------|---------|---------|---------|
| Réception | | | | |
| Rétractable | JUNGHEINRCH - ETV 320 | 1 | 1 | |
| Chariot Frontal | JUNGHEINRCH - EFG 110 | | | |
| Préparateur | JUNGHEINRCH - ECE 220 | | | |
| Autoporté | JUNGHEINRCH - ERE 120 | 2 | 2 | |
| Préparation | | | | |
| Rétractable | JUNGHEINRCH - ETV 320 | 1 | 1 | 1 |
| Chariot Frontal | JUNGHEINRCH - EFG 110 | | | |
| Préparateur | JUNGHEINRCH - ECE 220 | 1 | 1 | 1 |
| Autoporté | JUNGHEINRCH - ERE 120 | | | |
| Livraison | | | | |
| Rétractable | JUNGHEINRCH - ETV 320 | | | |
| Chariot Frontal | JUNGHEINRCH - EFG 110 | 1 | 1 | |
| Préparateur | JUNGHEINRCH - ECE 220 | | | |
| Autoporté | JUNGHEINRCH - ERE 120 | | | |

BESOIN PAR TYPE DE MATERIEL, EN ACCESSOIRES ET EN CARISTES :

| Type de matériel | Référence commerciale | Matériel | Batteries Supplémentaires | Caristes Supplémentaires |
|------------------|-----------------------|----------|---------------------------|--------------------------|
| Rétractable | JUNGHEINRCH - ETV 320 | 2 | 2 | 3 |
| Chariot Frontal | JUNGHEINRCH - EFG 110 | 1 | 1 | 1 |
| Préparateur | JUNGHEINRCH - ECE 220 | 1 | 1 | 2 |
| Autoporté | JUNGHEINRCH - ERE 120 | 2 | 2 | 2 |

En plus de 22 transpalettes distribués dans les 2 sites de productions et la plate forme + 3 gerbeurs et 3 chariots élévateurs que dans les sites de productions.

| | |
|--|-----------|
| Total matériel de manutention : | 34 |
|--|-----------|

L'état des volumes transportés mensuelles :

Ce fichier facilite la représentation l'état des m³ transportés (ventes+ transférés vers la plate forme) qui est le volume chargé par les camions que ça soit PP ou bien ST.

Démarche de réalisation d'outil de suivi des coûts logistiques

Après avoir trouvé les volumes transportés de chaque moyen de transport (PP, ST), on a effectué leurs pourcentages par rapport au volume global pour chaque mois comme ci-dessous:

Tableau 5 : Pourcentages des volumes transportés ST (Sous-Traitants) & PP (parc propre) par rapport au volume global

| Date | m ³ transporté | m ³ transporté PP | m ³ transporté ST | % PP | % ST |
|----------|---------------------------|------------------------------|------------------------------|------|------|
| Févr.-10 | 32343,83824 | 8786,360056 | 23557,47818 | 27% | 73% |
| Mars-10 | 34102,75619 | 9644,377322 | 24458,37887 | 28% | 72% |
| Av.-10 | 34499,51152 | 9716,109908 | 24783,40161 | 28% | 72% |
| Mai-10 | 30406,15883 | 11686,89996 | 18719,25887 | 38% | 62% |
| Juin-10 | 30882,2864 | 14460,62415 | 16421,66224 | 47% | 53% |
| Juil.-10 | 22690,33985 | 13969,61862 | 8720,721226 | 62% | 38% |
| Août-10 | 21730,37969 | 12304,37789 | 9426,001804 | 57% | 43% |
| Sept-10 | 26723,20441 | 16686,61675 | 10036,58766 | 62% | 38% |
| Oct.-10 | 32002,45828 | 21457,5082 | 10544,95008 | 67% | 33% |
| Nov.-10 | 26240,92821 | 16370,59478 | 9870,333424 | 62% | 38% |
| Déc.-10 | 31007,77646 | 19123,79054 | 11883,98592 | 62% | 38% |
| Janv.-11 | 29522,61752 | 16185,90684 | 13336,71068 | 55% | 45% |
| Févr.-11 | 29232,38161 | 12814,57661 | 16417,805 | 44% | 56% |

Commentaire :

On remarque que les pourcentages concernant les Sous-Traitants et les Parc Propres se rapprochent d'un mois à l'autre jusqu'ils éteignent un peu près la moitié on est a 44% PP ET 56% ST

Tous ce calcul est dans le but de trouver les coûts logistiques de chaque moyen de transport c'est-à-dire coûts logistiques PP (parc propre)& coûts logistiques ST (sous traitance) mais avant on va extraire les coûts presque fixes qui sont les coûts de stockage et la MS.

On procédera comme suite, dés les pourcentages qu'on vient de calculer on trouvera les coûts logistiques pour chaque moyen de transport :

- Trier les coûts logistiques selon PP, ST et stockage &MS.
- Affecter chaque moyen à son coût.
- Multiplier les coûts qui sont partagés entre les 2 moyens par le pourcentage calculé ci-dessus.
- Faire la somme des coûts logistiques.

Les coûts sont en KDH :

Tableau 6 : Rubrique logistique répartie en trois coûts du mois Janvier 2015

| m ³ Transportés | 29522,61752 | | | | | |
|---|--------------------------|-------------|----------------|-----------------------------|--------------------------------|-------------|
| Ressources | Réel Janvier 2015 en KDH | % des coûts | | Coût logistique Parc propre | Coût logistique Sous Traitance | Stockage MS |
| Transport (couts logistique variables) | 1167 | 34 | | 56% | 45% | |
| Entretien | 100 | 3 | PP | 100 | | |
| Gasoil | 456 | 13 | PP | 456 | | |
| Sous-traitance Transport | 567 | 17 | ST | | 567 | |
| Frais de déplacement convoyeurs | 44 | 1 | PP | 44 | | |
| Rém sous-traitance distrib (Transport distributeur) | 0 | 0 | PP&ST | 0 | 0 | |
| Coût logistique variables | 1167 | | | 60 | 567 | |
| Stockage et masse salarial fixe | 1497 | 44 | Stockage et MS | | | |
| MS Log (Chauf, Magas, Structure log) | 555 | 16 | | | | |
| Four Magasin | 54 | 2 | | | | 1497 |
| Loyer Dépôt | 654 | 19 | | | | |
| Loc matériel manutention | 234 | 7 | | | | |
| Transport (cout logistique fixes) | 725 | 21 | | | | |
| Ass Matériel Transport | 33 | 1 | PP | 33 | | |
| Taxes & vignette | 15 | 0 | PP | 15 | | |
| Visite Tech | 2 | 0 | PP | 2 | | |
| Amortissements | 675 | 20 | PP | 675 | | |
| Coût logistique fixes | 2222 | | | 725 | | |
| Transport (couts logistique fixe) | | 56 | | | | |
| Tot. Logistique | 3389 | 100 | | 1325 | 567 | 1497 |

Tableau7 :Rubrique logistique répartie en trois coûts du mois Février 2015

| m ³ Transportés | 29232,38161 | | | | | |
|---|--------------------------|-------------|----------------|--------------------|--------------------|-------------|
| Ressources | Réel Février 2015 en KDH | % des couts | | Coût logistique PP | Coût logistique ST | Stockage MS |
| Transport (coûts logistique variables) | 1717 | 52 | | 44% | 56% | |
| Entretien | 127 | 4 | PP | 127 | | |
| Gasoil | 345 | 10 | PP | 345 | | |
| Sous-traitance Transport | 1200 | 36 | ST | | 1300 | |
| Frais de déplacement convoyeurs | 45 | 1 | PP | 45 | | |
| Rém sous-traitance distrib (Transport distributeur) | 0 | 0 | PP&ST | 0 | 0 | |
| coûts logistique variables | 1717 | | | 60 | 1300 | |
| Stockage et masse salarial fixe | 1340 | 41 | Stockage et MS | | | |
| MS Log (Chauf, Magas, Structure log) | 345 | 10 | | | | |
| Four Magasin | 6 | 0 | | | | 1340 |
| Loyer Dépôt | 789 | 24 | | | | |
| Loc matériel manutention | 200 | 6 | | | | |
| Trnspport (cout logistique fixes) | 243 | 7 | | | | |
| Ass Matériel Transport | 56 | 2 | PP | 56 | | |
| Taxes & vignette | 15 | 0 | PP | 15 | | |
| Visite Tech | 2 | 0 | PP | 2 | | |
| Amortissements | 170 | 5 | PP | 170 | | |
| Coût logistique fixes | 1583 | | | 343 | | |
| Transport (coût logistique fixe) | 1960 | 59% | | | | |
| Tot. Logistique | 3300 | 100 | | 760 | 1300 | 1340 |

Dans Le tableau ci-dessous nous filtrons les coûts logistiques de chaque moyen a part.

Les coûts sont en KDH :

Les ratios des coûts par apport aux volumes transportés pour les deux moyens de transport et la moyenne de stockage & MS

Tableau8 : Ratio des coûts logistiques PP & ST

| DATE | COÛT LOGISTIQUE TOTAL | COÛT DE STOCKAGE ET MS | COÛT LOGISTIQUE SANS ST ET MS | COÛT LOG PP | COÛT LOG ST | DH-M3 PP | DH-M3 ST |
|----------|-----------------------|------------------------|-------------------------------|-------------|-------------|----------|----------|
| févr.-10 | 3 568 | 1 100 | 2 468 | 711 | 1 664 | 80,92764 | 70,64307 |
| mars-10 | 3 161 | 1 072 | 2 089 | 1 002 | 1 087 | 103,9037 | 44,43788 |
| avr-10 | 3 961 | 1 000 | 2 961 | 1 313 | 1 325 | 135,1823 | 53,4449 |
| mai-10 | 3 706 | 1 115 | 2 591 | 1 304 | 1 015 | 111,6133 | 54,22027 |
| juin-10 | 3 932 | 1 098 | 2 834 | 1 091 | 1 323 | 75,41688 | 80,57572 |
| juil.-10 | 3 368 | 1 140 | 2 228 | 1 145 | 778 | 81,98726 | 89,19985 |
| août-10 | 3 162 | 1 000 | 2 162 | 1 180 | 685 | 95,89331 | 72,65744 |
| sept-10 | 3 510 | 1 081 | 2 429 | 1 502 | 927 | 90,02582 | 92,33289 |
| oct.-10 | 3 555 | 1 001 | 2 554 | 1 430 | 855 | 66,64968 | 81,0615 |
| nov.-10 | 3 325 | 1 120 | 2 205 | 1 172 | 767 | 71,60088 | 77,68883 |
| déc.-10 | 2 362 | 1 170 | 1 192 | 710 | 420 | 37,10707 | 35,34168 |
| janv.-11 | 3 389 | 1 497 | 1 892 | 1 325 | 567 | 81,86735 | 42,51423 |
| févr.-11 | 3 300 | 1 340 | 1 960 | 760 | 1 200 | 59,32051 | 73,09138 |

| | | | | |
|--|---|--|---|--|
| La moyenne des coûts stockage et MS | 1133 KDH/ mois = 38 KDH/JR | La moyenne des coûts de transport PP&ST | PP : 83 ,961Dhs/ m³ | ST : 66,708Dhs/ m³ |
|--|---|--|---|--|

Comme but trouver la moyenne de base pour les charges fixes les coûts logistiques déstockage et MS ainsi que pour la moyenne des ratios transport ST & PP.

- Le principe est de calculer les coûts logistiques journaliers.
- Calculer les volumes parc propre et sous traitant de la journée.
- Prendre la moyenne des ratios PP & ST qu'on a calculé ci-dessus.
- Multiplier cette moyenne des ratios par les volumes transportés ST et PP.
- Faire la somme des 2 coûts logistiques (ST & PP).
- Enfin en ajoute la moyenne de base concernant les coûts de stockage et MS.
- Conclure le total des coûts logistiques

L'outil de suivi des coûts logistiques

Finalement on fera notre outil à base de tous les calculs et étapes élaborées précédemment.

Notre outil sera une application Excel ou on fera un calcul journalier pendant tout le mois, puis on fera le rapprochement des outputs avec les résultats réels de contrôle de gestion.

Lors de la réception des bons de commande, qui sont dispatchées selon leurs volumes nous désignons le camion correspondant, ainsi la proximité des vendeurs et l'accès du camion.

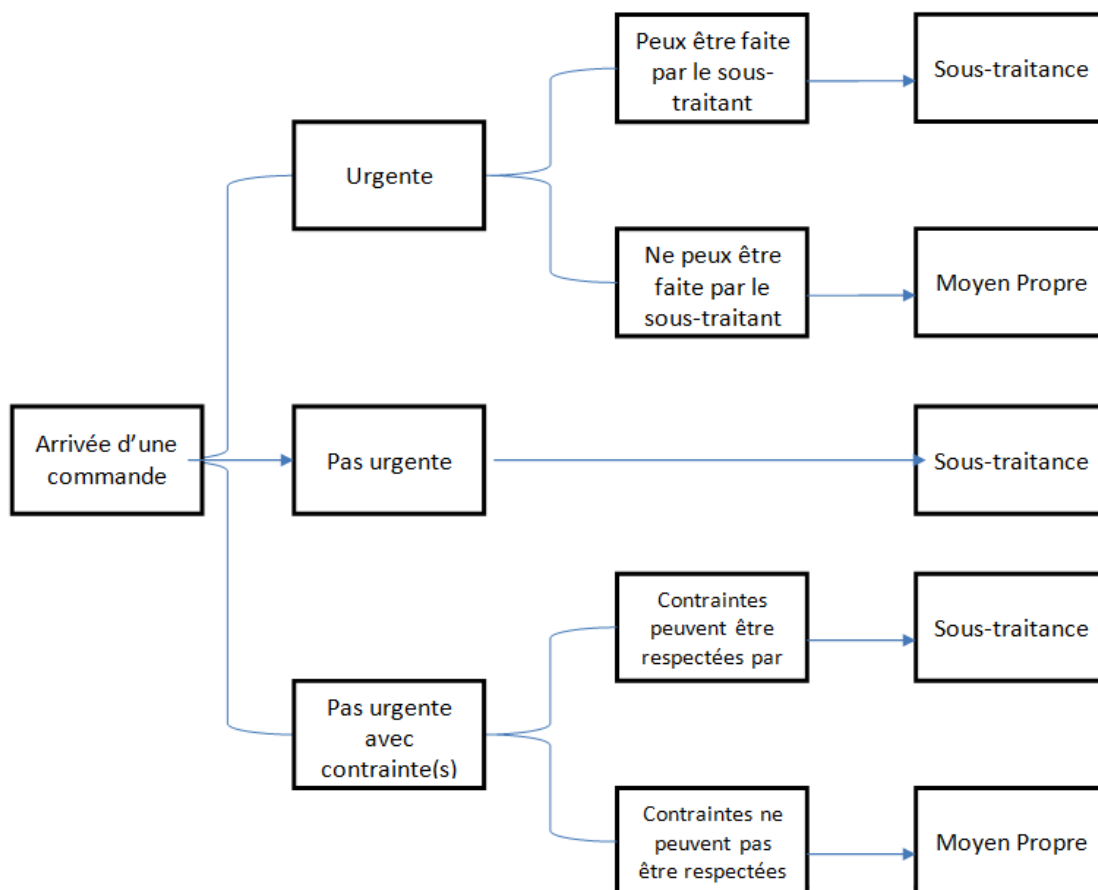
Finalement nous vous présentons un exemple d'application de l'outil que nous avons conçu au tableau ci-dessous (Tableau 9).

Tableau 9: application de l'outil conçu de contrôle et de suivi coûts logistiques

| DATE | m ³ transportés | m ³ transportés pp | m ³ | coûts logistiques PP | coûts logistiques ST | Coûts logistiques PP+ST |
|----------|----------------------------|-------------------------------|----------------|----------------------|----------------------|-------------------------|
| | | | transportés ST | | | |
| jj/mm/aa | C=A+B | A | B | D=A*83,961 | E=B*66,708 | F=D+E |

POST-OUTIL :

Après la réalisation de cet outil qui nous permet de bien calculer les prix, il s'avère très intéressant de bien manipuler et de concrétiser notre outil ; d'où l'importance d'effectuer un logigramme qui nous aide à faire notre choix :



Nous allons adopter une stratégie qui vise à favoriser la sous-traitance. Mais certes, il existe plusieurs cas, qui font que nous devons utiliser nos propre moyen : entre autres, l'engagement de la société BIMO avec ses clients, la disponibilité du transport adéquat à la marchandise transporté, le respect des délais...

Mise en application de l'outil

La finalité de cet article réside dans la conception et la mise en place d'un outil permettant de calculer les coûts logistiques, faire leur contrôle et leur suivi, c'est pour cette raison que nous avons pris le mois mars 2011 comme témoin et nous lui avons effectué un calcul journalier.

Tableau 10 : Résultat trouvés à partir de l'outil conçu

| | m ³ transportés | m ³ transportés pp | m ³ transportés ST | coûts logistiques PP | coûts logistiques ST | Coûts logistiques PP+ST | stockage et MS | coûts logistiques |
|-------|----------------------------|-------------------------------|-------------------------------|----------------------|----------------------|-------------------------|----------------|-------------------|
| total | 23003,38896 | 13015,81746 | 9987,571502 | 1065,570443 | 424,6139229 | 1490,184366 | 1 133 | 2 624 |
| % | 100% | 54% | 46% | | | | | |

Les coûts sont toujours en KDH :

Coût logistique Total Mars = 2624 KDH

Commentaire :

Rapprochement des outputs de cette étude avec celui de contrôle de gestion.

Après avoir réalisé et mis à disposition à la supply chain l'outil de contrôle et de suivi des coûts logistiques et après avoir fait le calcul ci-dessus nous devons pour en conclure comparer nos résultats avec la rubrique logistique qui n'est d'autre que les coûts logistiques réels du mois de Mars :

Tableau 11 : Rubrique logistique du mois Mars 2015

| En Kdh | Réel Mars 2015 |
|---|----------------|
| m ³ Transportés | 23003 |
| Entretien | 150 |
| Gasoil | 344 |
| Sous-traitance Transport | 789 |
| Frais de déplacement convoyeurs | 0 |
| Rém sous-traitance distrib (Transport distributeur) | 0 |
| coûts logistique variables | 1283 |
| MS Log (Chauf, Magas, Structure log) | 456 |
| Four Magasin | 66 |
| Loyer Dépôt | 479 |
| Loc matériel manutention | 99 |
| Ass Matériel Transport | 74 |
| Taxes & vignette | 16 |
| Visite Tech | 3 |
| Amortissements | 140 |
| Coût logistique fixes | 1333 |
| Tot. Logistique | 2616 |

Nous n'enregistrons pas une grande différence entre la valeur 2 616 trouvé par le service contrôle de gestion et 2624KDH que nous avons déduis à l'aide de l'outil de calcul journalier une différence de 8 KDH ; une différence de +0,28% du coût réel qui est due aux retours des commandes non conforme.

Commentaire

Dans cette partie nous avons vue en détails l'outil facilitant le calcul journalier des coûts logistique pour pouvoir les contrôler avec le résultat donné par le service logistique et assuré le suivi en temps réel.

4 DISCUSSION

D'après les résultats et les analyses que nous avons présentés on remarque que le coût en relation avec le transport constitue une grande part des coûts logistiques, donc chaque variation des coûts de transport touche amplement les coûts logistiques.

Dans notre cas, les pourcentages concernant les sous-traitants et les Parc Propres se rapprochent d'un mois à l'autre jusqu'ils éteignent à peu près la moitié : 44% PP ET 56% ST.

La valeur trouvé par le service contrôle de gestion (2 616Kdh) et ce que nous avons déduis à l'aide de l'outil de calcul journalier (2624KDH) n'est pas critique : c'est une différence de 8 KDH ; une différence mesuré à +0,28% du coût réel qui est due aux retours des commandes non conforme.

Le logigramme réalisé comme POST-OUTIL est un moyen qui permet de trancher entre l'utilisation de nos propres moyens ou d'aller vers la sous-traitance.

Cet outil de contrôle est aussi un moyen considérable qui a contribué positivement à l'élaboration de prévisions à faibles écarts.

A la lumière des expérimentations menées sur le terrain, on dit que l'outil de contrôle et de suivi des coûts logistiques de l'entreprise BIMO (Biscuiterie Industrielle du Maghreb) est une réponse au problème posé en termes de rapport entre le contrôle de gestion et la logistique. Elle met en œuvre des aspects d'exploitation et d'analyse volontairement simples.

5 CONCLUSION

Ce projet nous a permis tout d'abord une immersion dans le monde de l'entreprise. Nous avons eu la chance de travailler dans une structure ouverte avec un accès direct à la logistique et à l'ingénierie, Le premier défi consistait à s'intégrer le plus rapidement possible avec le personnel de l'entreprise pour bénéficier de sa collaboration, ses conseils, son expertise, et sa convivialité.

Sur le plan technique, nous avons pu constater que les connaissances que nous avons acquises lors de notre formation universitaire sont suffisamment riches pour aborder des problèmes concrets dans l'environnement socioéconomique. Nous estimons avoir maîtrisé les spécifications et les procédures logistiques qui devraient être mises en place pour l'amélioration des performances logistiques en tenant compte des contraintes du terrain telles que la disponibilité des renseignements et la qualification de personnel.

Par ailleurs, nous avons mis en œuvre un outil de contrôle et de suivi des divers coûts logistiques comme résultat on a pu :

- Définir notre besoin en sous traitants.
- Connaitre notre capacité parc propre.
- Définir volume chargé pour chaque moyen de transport.
- Calculer les coûts concernant le parc propre.
- Calculer les coûts concernant sous traitant.
- Faire le choix de sous traitant le plus convenable.
- Intégration d'une culture d'amélioration continue.

Nos ambitions et celles de nos encadrant est de contrôler et de faire le suivi des coûts logistiques pour optimiser davantage les charges de la fonction logistique.

Enfin, nous espérons que ce modeste travail sera capitalisé par la direction supplychain à BIMO et servira de référentiel pour d'autres chercheurs.

ABBREVIATION

BIMO : Biscuiterie industrielle du maghreb
ST : Sous traitance.
PP : Parc propre.
MS : Masse salariale

REFERENCES

- [1] European Conference of Ministers of Transport, « Tables Rondes CEMT Les nouvelles tendances de la logistique en Europe Rapport de la cent-quatrième table ronde d'économie des transports tenue à Paris les 3-4 octobre 1996 », éditeur : OECD Publishing, 1997, 192 pages.
- [2] H. Dunod et E. Pinat., "La technique moderne, Volume 65", l'Université du Michigan
- [3] Gérard Melyon, Kevin Melyon et Philippe Raimbourg, « Comptabilité analytique: Principes, coûts réels constatés, coûts préétablis, analyse des écarts », 5 eme édition, Editeur : Bréal 1998, Date de publication: 28 mai 2013, 287 pages
- [4] Khaled Ghédira, "Logistique de la production: approches de modélisation et de résolution "Editions TECHNIP, 2006 - 140 pages
- [5] Taylor Anelka, Jean-François Dhénin, Philippe Pico, "Economie-Droit : BTS 1ere Année", Bréal (23 mars 2004), 239 pages
- [6] OECD, Examens de l'OCDE de la réforme de la réglementation en Pologne, "rapport de référence sur la capacité du gouvernement de la concurrence à produire des réglementations de grande qualité".