

Chapitre 1

Les notions de base

I. Introduction

La notion de performance appartient au **langage sportif** donc de **compétition**; *Ce qui nous permet de dire qu'on est performant par rapport à quelqu'un.*

Elle sous-entend, plus ou moins, une comparaison avec un concurrent; *une technique utilisée est plus performante qu'une autre par rapport aux résultats obtenus et on peut même qualifier une entreprise par performante.*

Avant d'aborder les paramètres de cette notion de performance, on doit présenter quelques notions fondamentales nécessaires pour mieux comprendre le cours.

II. Définitions

1) Rappels : quelques définitions de la logistique et de la chaîne logistique

- i) La logistique pourrait être « gestion des flux ». Mais, elle nécessite également la conception de systèmes physiques qui vont créer et déplacer les flux, de manière interne sur un même site de production ou de manière externe entre plusieurs sites de production au sein d'un groupe ou d'un réseau d'entreprises.
- ii) La chaîne logistique englobe l'ensemble des opérations réalisées pour la fabrication d'un produit ou d'un service allant de l'extraction de la matière première à la livraison au client final, en passant par les étapes de transformation, de stockage et de distribution.
- iii) La chaîne logistique peut être définie comme l'ensemble des problématiques, des méthodes et des activités (gestion des stocks; *produits semi finis, matières premières* et gestion des stocks; *produit final*) qui concourent à la maîtrise et à la coordination des flux (flux amont ; *approvisionnement*, flux interne; *gestion de la production*, flux aval; *distribution*) physiques, de services et d'information pour la satisfaction du client final à partir de matières premières en minimisant les ressources utilisées.

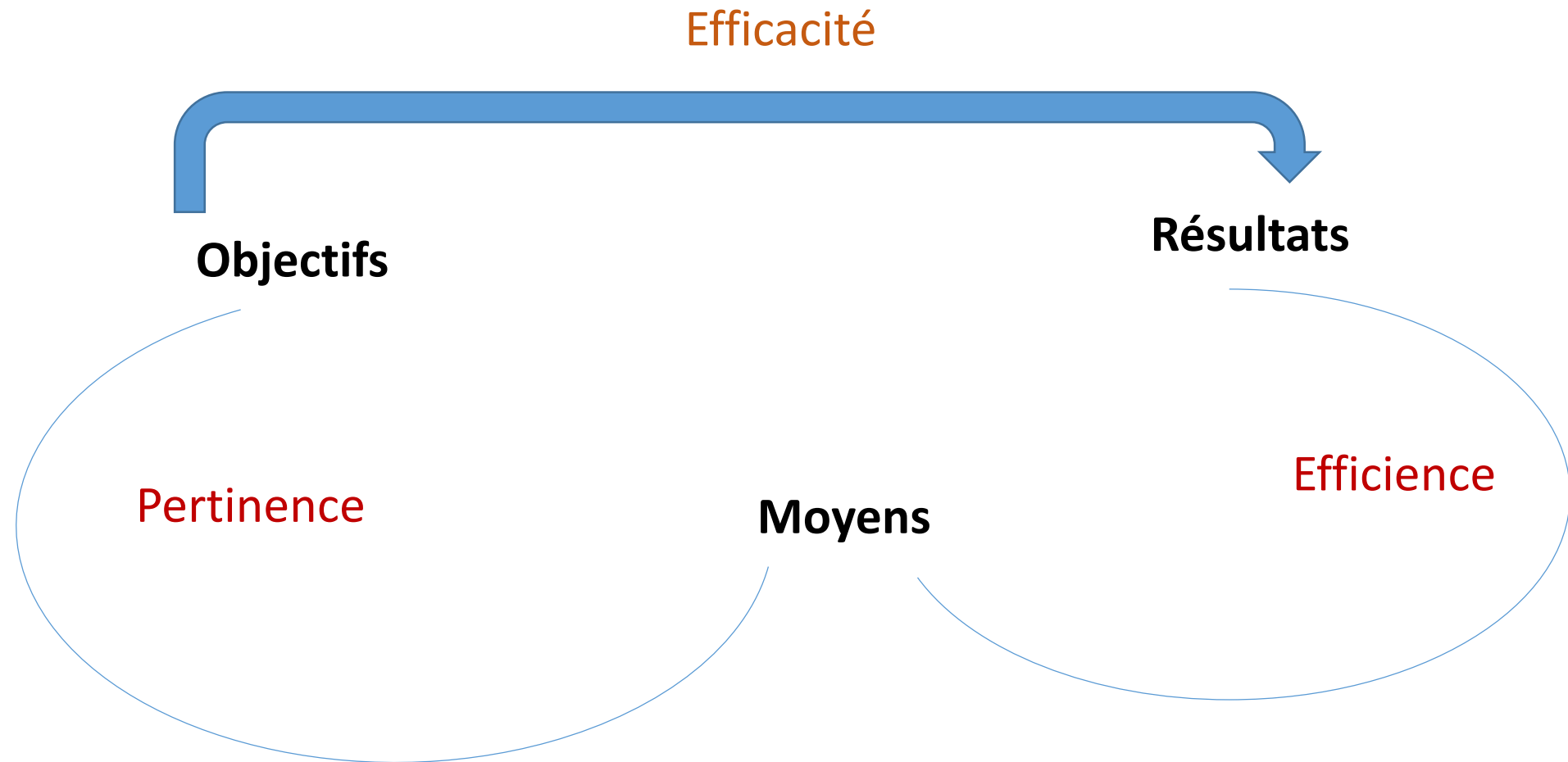
2) Définitions de la performance

- D'après H. Fayol, la performance est perçue comme: l'organisation performante est celle qui parvient à faire mieux avec le même effort.
- D'après P. Lorino, performance dans l'entreprise tout ce qui, est seulement ce qui , contribue à atteindre les objectifs stratégiques ... piloter, c'est déployer la stratégie en règles d'actions opérationnelles et capitaliser l'expérience acquise dans l'action.

2) Définitions de la performance

- La performance reflète la **capacité de l'entreprise à construire de la valeur** à court, moyen et long terme, en se basant sur l'analyse de résultats passés.
- La performance peut être estimée en termes productiviste et financier (Productivité, Compétitivité). Une entreprise peut être performante selon les objectifs tracés;
Augmenter la production et Diminuer les coûts.

Notons que la performance fait appel à trois paramètres importants



a) Efficacité

elle désigne la capacité à réaliser *l'action attendue* et à obtenir le *résultat recherché*.

Une action efficace est une action qui atteint exactement ses objectifs; *capacité à atteindre l'objectif fixé*.

Ce qui revient à s'interroger 'si on fait bien les choses ?'

b) Efficience

C'est la capacité à réaliser l'action attendue avec peu de moyens.

Une action efficace est une action peu coûteuse; *c'est la capacité à minimiser les moyens employés pour obtenir un résultat donné.*

'soit faire le mieux possible avec ce que l'on a'

c) Pertinence

C'est ce qui concerne le choix des objectifs en fonction des moyens et des caractéristiques de l'environnement.

3) Les objectifs de la performance

Une entreprise peut être performante selon les objectifs tracés. De ce fait, La performance s'articule autour de trois principaux objectifs :

- Le savoir vendre: qui informe de l'évolution de l'entreprise du secteur d'activités, des marchés et clients des produits 'services' et de la concurrence.
- le savoir-faire: qui analyse respectivement la relation entre produits 'services' et clients, fournisseurs, moyens humains et techniques.
- le savoir gérer: qui analyse les aspects financiers, humains, techniques et organisationnels de la structure.

La combinaison de ces trois objectifs permet d'aboutir une performance totale du système.

4) Notion de la Performance dans une chaîne logistique

Satisfaire un client impose de ***ne produire*** que ce qui sera ***vendu***, ce qui induit la ***nécessité d'actions*** effectuées pour ***l'amélioration du fonctionnement des processus et l'organisation du lancement de nouveaux produits.***

5) Définitions des indicateurs , indicateurs de performances et KIP

a) Définitions d'un Indicateur

- C'est une information permettant la mesure périodique d'une réalité par rapport à un critère prédéfini; *c'est un instrument de mesure* .
- C'est la mesure de l'effort (*fait et à faire*) et de la performance sur la voie du progrès fixé. Il représente alors une action .

Enfin, c'est un **outil d'aide à la décision**

5) Définitions des indicateurs , indicateurs de performances et KIP

b) Définitions d'un Indicateur de Performance (IP)

- Un IP est défini comme une donnée quantifiée, qui mesure l'efficacité ou l'efficacité de tout ou partie d'un processus ou d'un système (*réel ou simulé*) par rapport à une norme, un plan ou un objectif déterminé et accepté dans le cadre d'une stratégie d'une entreprise.
- Les indicateurs de performance, aussi appelé KPI (Key Performance Indicator), d'une entreprise sont **à la fois un outil de mesure de la santé de l'entreprise et un outil d'aide à la décision.**

5) Définitions des indicateurs , indicateurs de performances et KIP

c) Les indicateurs de performance sont la **synthèse des données clés de l'entreprise**.

Avec ces indicateurs, le dirigeant connaîtra rapidement si son entreprise se porte bien ou non. Puis, il pourra agir efficacement pour corriger *les erreurs qui se sont révélées* ou poursuivre et accroître son développement.

Ce sont donc des informations concrètes et opérationnelles.

5) Définitions des indicateurs , indicateurs de performances et KIP

Enfin, pour pouvoir *mesurer la performance*, il faut d'abord *identifier des indicateurs de mesure pertinents* qui consiste à identifier les indicateurs qui seront utilisés. Ils peuvent être aussi bien *qualitatifs* que *quantitatifs*.

Exemples

Un indicateur clé s'exprime de diverses façons :

- **Un nombre** : le plus simple. un volume, une durée, un délai moyen, un montant, un coût, un bénéfice, etc.
- **Un ratio** : un taux de disponibilité, un taux de satisfaction client, un taux de fidélisation, un pourcentage de part de marché, un taux d'absentéisme, etc.

Exemples des ratios qui peuvent traduire:

une efficacité : $\text{Résultat obtenu} / \text{Objectif}$

une efficience : $\text{Résultat} / \text{Moyens engagés}$

une rentabilité : $\text{Bénéfice} / \text{Investissement}$

un niveau de qualité : $\text{Nombre de défauts} / \text{Nombre total}$

III) Notions de tableaux de bord

a- la *mission principale* du directeur logistique:

Chercher en permanence une optimisation entre le niveau de coûts et le niveau de service rendu.



Il a besoin d'un *outil de synthèse* pour:

- ✓ Avoir une vision rapide de l'utilisation des moyens.
- ✓ Réagir rapidement aux dysfonctionnements.
- ✓ Pouvoir comparer ses performances avec les autres.

b- Définitions d'un Tableau de bord

- Def1: *un **ensemble d'indicateurs*** renseignés périodiquement et destinés au suivi de l'état d'avancement d'un programme ou d'une politique et à l'évaluation de l'efficacité de ce programme ou de cette politique.
- Def2: *un **support informatif*** présentant des informations de synthèse et doit permettre d'évaluer la progression d'un projet et l'atteinte des objectifs à l'aide des indicateurs.

b- Définitions d'un Tableau de bord

- Def3: *un **outil de management*** opérationnel, fonctionnel et stratégique permettant alors d'avoir une vision immédiate et instantanée de la situation.
- Def4: *un **instrument clé*** de prise de décision dans lequel toute démarche de progrès est indispensable.
- Def5: *une **donnée quantitative*** qui permet de caractériser une situation évolutive, une action ou les conséquences d'une action de façon de les évaluer et à les comparer à leurs états à différentes dates.