

>>> Webinaire >>>



KPI
pour contrôler et
conduire la logistique
vers l'excellence

WEBINAIRE



simco
CONSULTING

Simco Consulting



Milan
Chalon-sur-Saône
Barcelone

simco@simcoconsulting.com

Proposé et présenté par

Benoît CUDEL

Partner Senior Consultant & CEO

Simco Consulting France

KPI POUR CONDUIRE LA LOGISTIQUE VERS L'EXCELLENCE

Au programme ...

45
min.

- 1 Simco
- 2 Contexte
- 3 Consignes
- 4 Exemples
- 5 Questions



INFORMATIONS UTILES

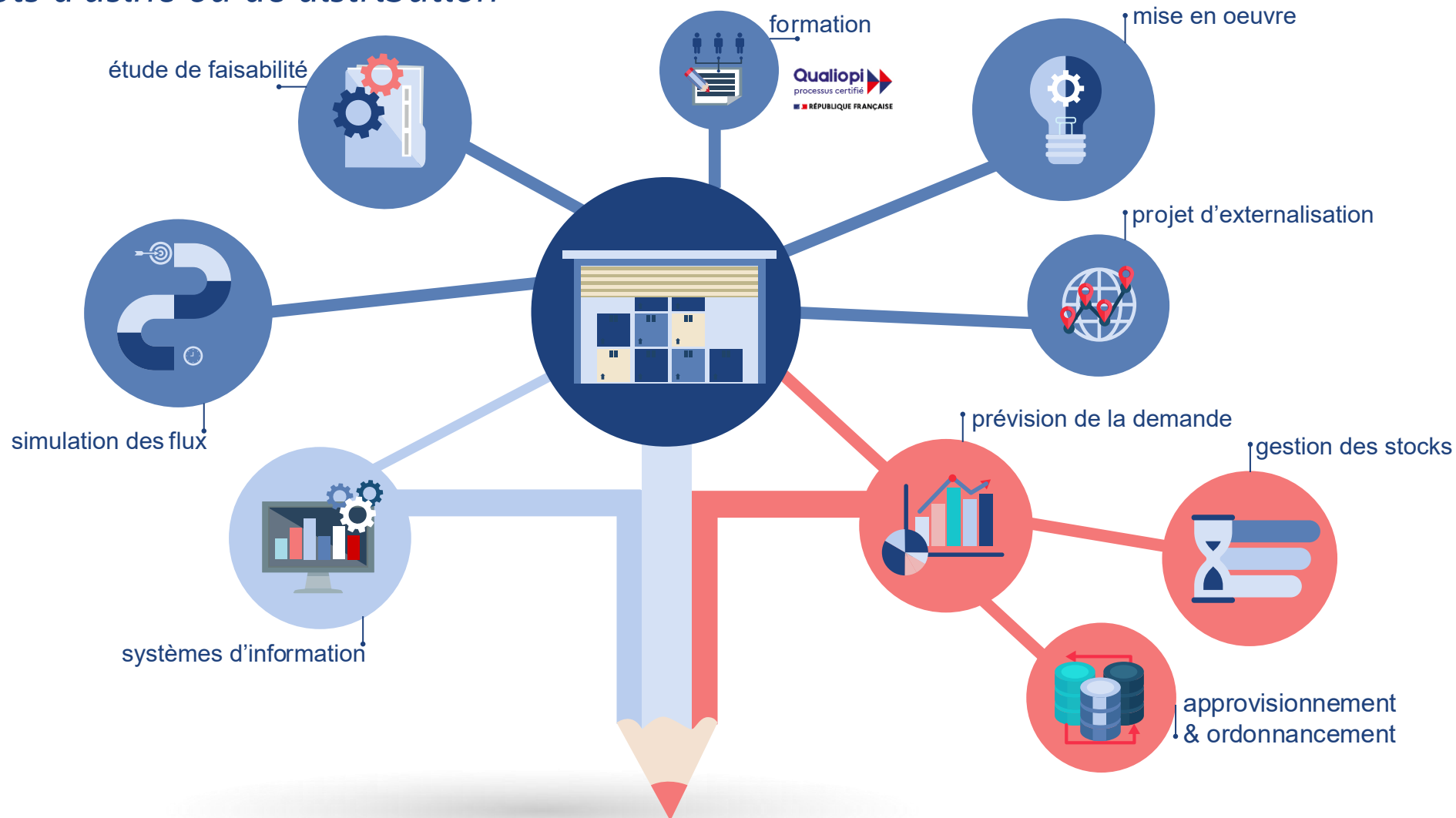
Questions via le « tchat » /
Réponses en fin de session

Envoi d'un lien pour disposer
du support et du replay

Nos coordonnées complètes
sont affichées en fin de
document

DEPUIS 1981 ... L'INTRALOGISTIQUE SELON SIMCO

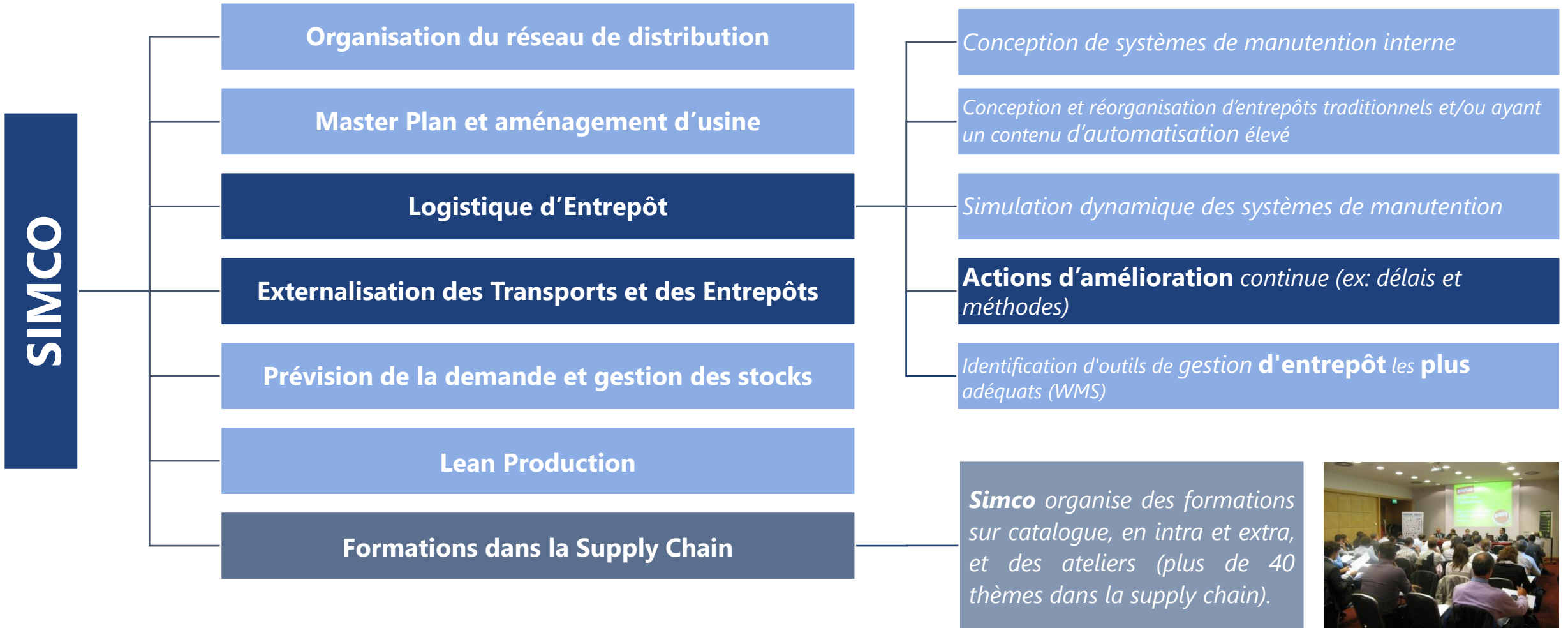
Pour vos entrepôts d'usine ou de distribution



pour Vous, la meilleure des solutions

DEPUIS 1981 ... L'INTRALOGISTIQUE SELON SIMCO

Nos domaines d'intervention



DEPUIS 1981 ... L'INTRALOGISTIQUE SELON SIMCO

Transformer votre stratégie en tactique opérationnelle

S Services

Prestations intellectuelles d'accompagnement ou de formation

I Innovations

Une veille technologique et des compétences multisectorielles

M Méthodes

Une méthode qui a fait ses preuves auprès de plus **600 clients** et plus de **2400 projets**

C Changement

Un accompagnement possible jusqu'au démarrage des activités

O Opérations

Une approche très opérationnelle pour transformer la stratégie en tactiques.



Qualiopi
processus certifié

FR RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

DEPUIS 1981 ... L'INTRALOGISTIQUE SELON SIMCO

Quelques références parmi nos 600 clients et 2400 projets



KPI POUR CONDUIRE LA LOGISTIQUE VERS L'EXCELLENCE

J'ai besoin d'aide !

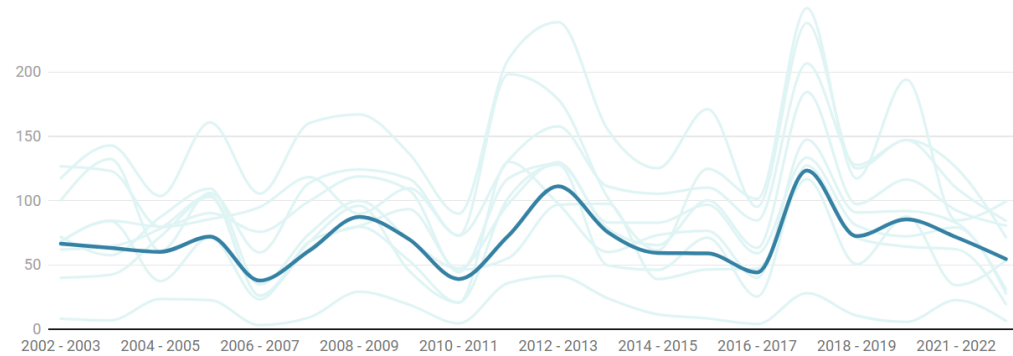


MESURES ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

Quelques exemples ...

Évolution de l'enneigement depuis 20 ans dans les Alpes

Détail de 9 stations des Alpes entre 1025 m et 2356 m



Moyenne de l'enneigement de décembre à avril dans 138 stations de ski.

Source: Météo France • Get the data • Created with Datawrapper

Enneigement moyen dans les Alpes par mois de l'hiver

Base 138 stations Météo France en France (1698 m d'altitude en moyenne)

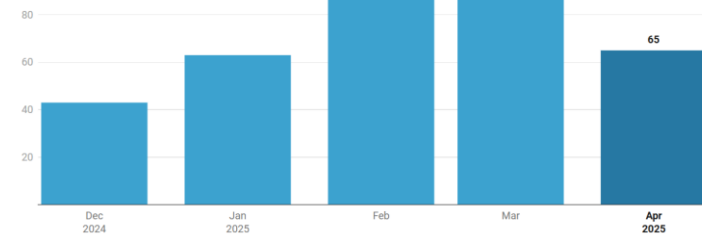
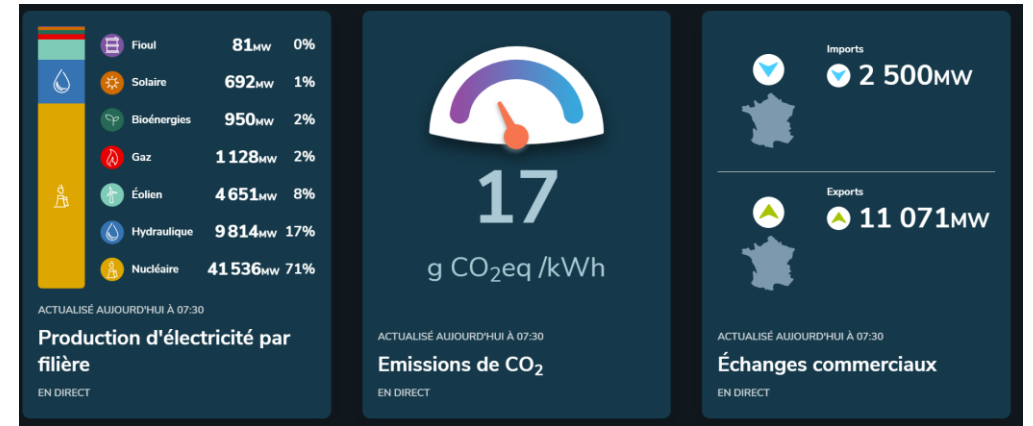


Chart: Alti-mag • Source: Météo France • Get the data • Created with Datawrapper



	AUDIENCE CUMULÉE	PART D'AUDIENCE	DURÉE D'ÉCOUTE	AUDIENCE CUMULÉE	PART D'AUDIENCE	ÉVOLUTION PART D'AUDIENCE	ÉVOLUTION PART D'AUDIENCE
Inter	12,8	14,5	2h06	13,3	15,1	-0,6	0,8
RTL	8,9	10,9	2h16	8,8	11,2	-0,3	-1,0
RFI	7,5	6,1	1h31	7	5,3	0,8	0,1
RMC	5,4	5,9	2h02	5,3	5,6	0,3	0,1
France 2	5,9	5,3	1h39	6,4	5,3	0,0	-0,1
Europe 1	4,7	5,1	2h02	4,8	4,6	0,5	1,2
Franceinfo	8,7	4,7	1h00	9,3	4,9	-0,2	0,2
ici	4,2	4,0	1h47	4,8	4,7	-0,7	-1,0
SKYRADIO	5,6	3,8	1h15	5,2	3,3	0,5	0,1
France Culture	3,6	3,3	1h40	3,6	3,4	-0,1	0,1
FUN	3,6	3,0	1h34	3,5	2,8	0,2	0,7
RTL2	3,5	2,7	1h26	3,8	2,9	-0,2	0,2

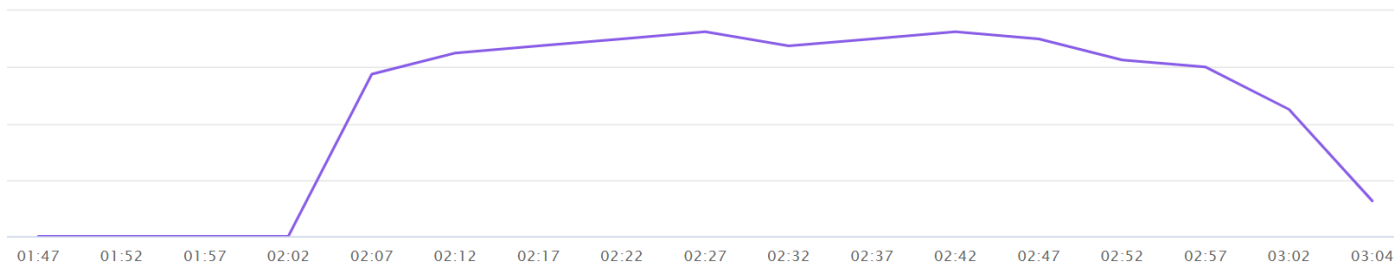
MESURES ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

Quelques exemples ...

	Connues	Nouvelles
Personnes inscrites à ce webinaire	48,78%	51,22%

	Participants	« No Show »
% de participation au précédent webinaire	53%	47%

Connexions simultanées eu précédent webinaire



Ces données nous permettent de suivre l'intérêt pour les sujets des webinaires, l'efficacité des campagnes de promotion, la perte d'audience au fil des slides, ...

KPI POUR CONDUIRE LA LOGISTIQUE VERS L'EXCELLENCE

Un webinaire sur un sujet vieux comme le monde ...

Antiquité
– Moyen
Âge

Mesure de
stocks, main-
d'œuvre

XVIIe-
XVIIIe

Premiers ratios
financiers

XIXe
siècle

Indicateurs de
productivité
(Taylorisme)

XXe
siècle

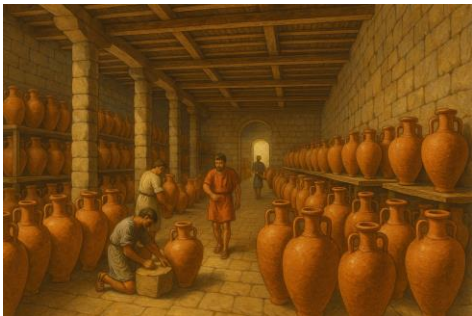
1950 : Tableaux
de bord,
indicateurs RH
& prod

1990 : Balanced
Scorecard, ERP

XXIe

2000 : KPI
digitaux,
logistiques,
CRM

2020 : KPI
temps réel, RSE,
IA prédictive



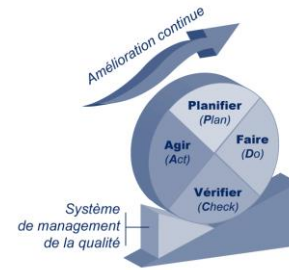
KPI POUR CONDUIRE LA LOGISTIQUE VERS L'EXCELLENCE

Si les indicateurs n'existaient pas ... comment les décisions seraient-elles prises?



"Si vous ne pouvez pas le mesurer, vous ne pouvez pas le gérer"

W. E. Deming - ingénieur, essayiste, conférencier et consultant en gestion d'entreprise



**PERTE DE
COMPÉTITIVITÉ**

La direction se consacrerait majoritairement à la production

La stratégie serait quantitative et non qualitative

Pas de crise... pas de décisions

Les décisions seraient réactives et non proactives

INEFFICACITÉ

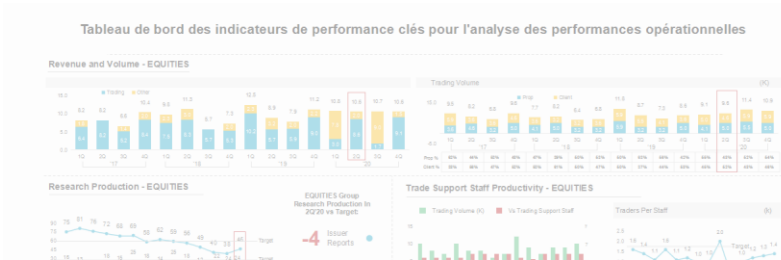
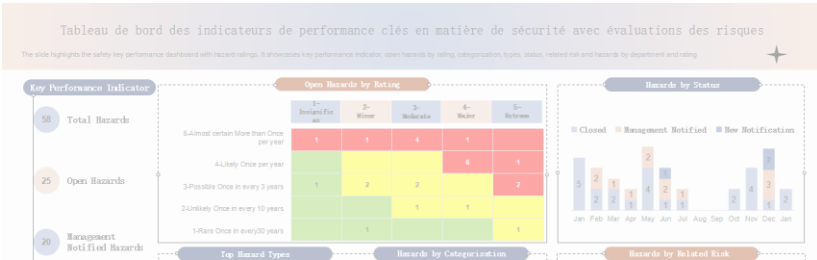
**AUGMENTATION OU
NON MAITRISE DES
COÛTS**

**LA DIRECTION N'EST
PAS SUFFISAMMENT
INFORMÉE**

OCCASIONS MANQUÉES

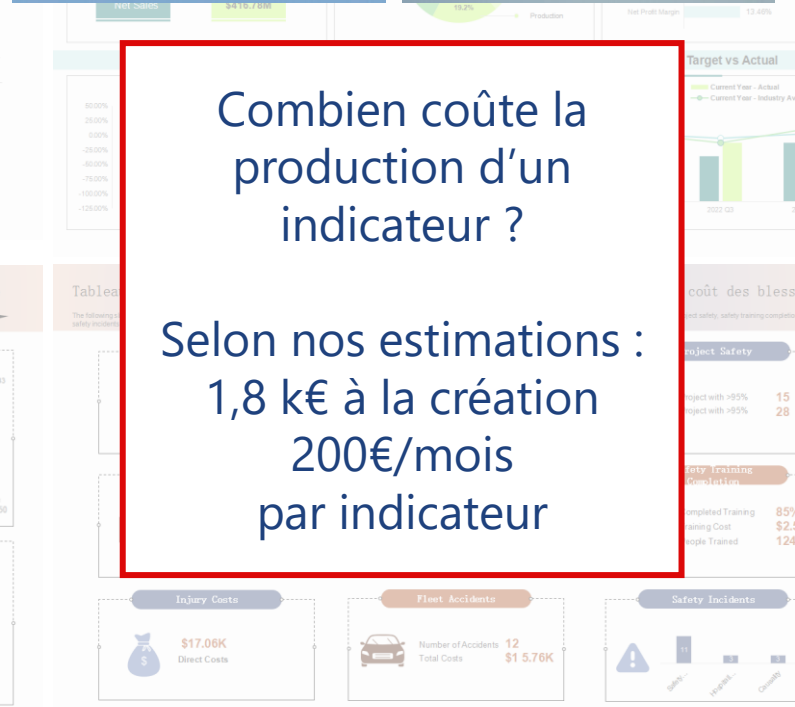
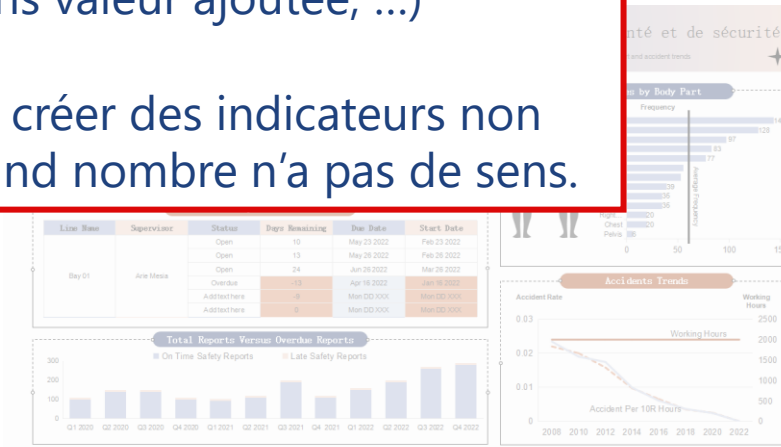
KPI POUR CONDUIRE LA LOGISTIQUE VERS L'EXCELLENCE

Et trop d'indicateurs ... tue l'indicateur !



Les indicateurs ne servent pas qu'à décorer un mur.
 Leur constitution a un coût (génération, stockage, temps de mise en forme sans valeur ajoutée, ...)
 Dépenser de l'argent pour créer des indicateurs non consultés ou générés en grand nombre n'a pas de sens.

Combien coûte la production d'un indicateur ?
 Selon nos estimations :
 1,8 k€ à la création
 200€/mois par indicateur



KPI POUR CONDUIRE LA LOGISTIQUE VERS L'EXCELLENCE

Des indicateurs dans quel but ?



SUIVI

Un indicateur de suivi n'est produit qu'à titre d'indication ou de « surveillance ». La mise en place de seuils permet le déclenchement d'alertes.



PERFORMANCE

Un indicateur de performance sert à contrôler et maîtriser les processus. Il doit être associé à un plan d'action en cas de dérive.



CONTRACTUEL

Un indicateur contractuel permet de fixer des enjeux et objectifs entre un client et son fournisseur. Il peut générer des bonus, malus, ruptures de contrat et est analysé en copil

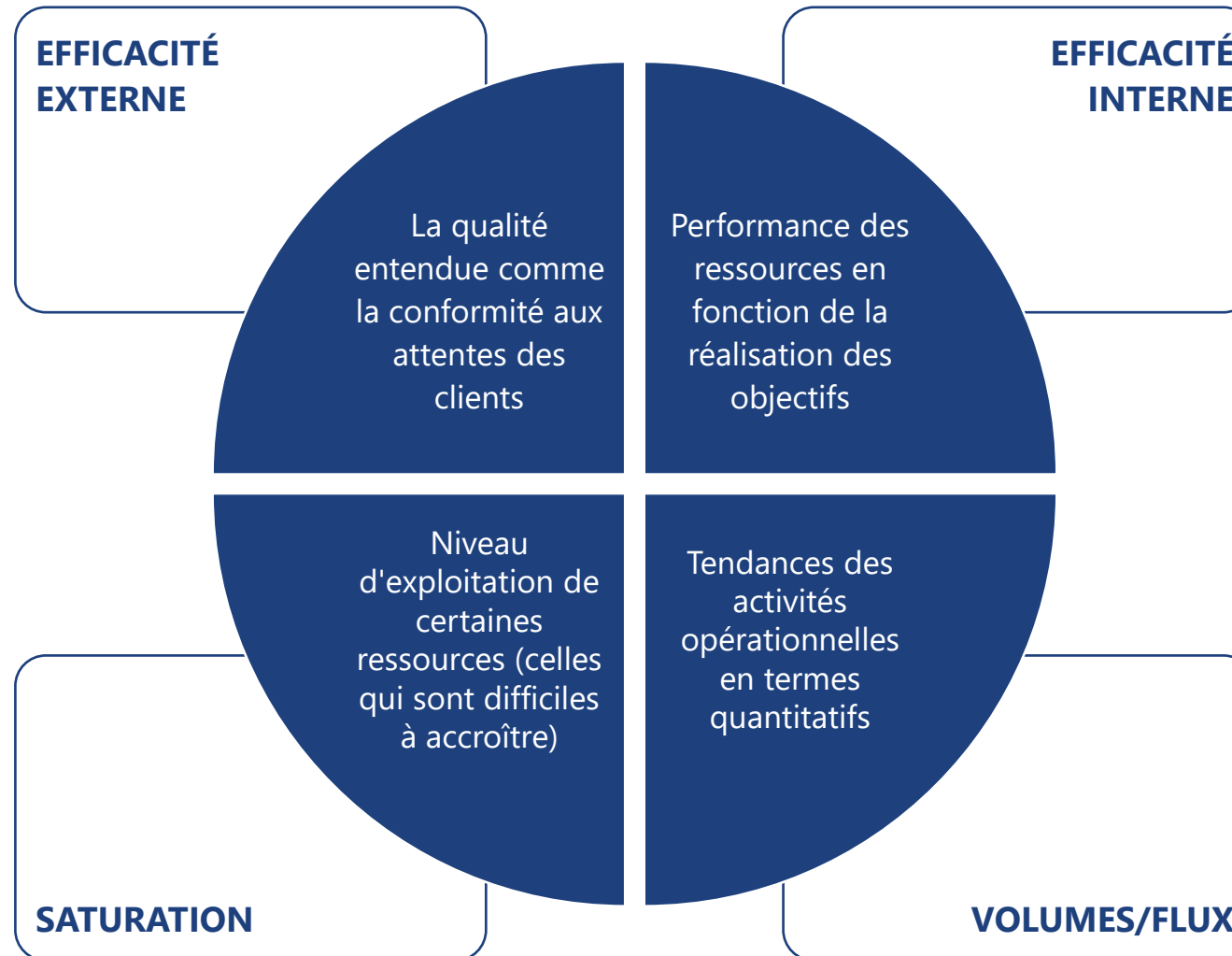


PILOTAGE

Un indicateur de pilotage permet de prendre des actions immédiates au moyen de données remontées en temps réel et potentiellement enrichies (IA)

KPI POUR CONDUIRE LA LOGISTIQUE VERS L'EXCELLENCE

Objectifs des KPI en logistique



KPI POUR CONDUIRE LA LOGISTIQUE VERS L'EXCELLENCE

Exigences «SMART» des KPI

Un système de mesure des performances doit présenter les caractéristiques suivantes :

Spécifique	Mesurable	Atteignable	Réaliste	Temporel
1 indicateur pour 1 objectif	<ul style="list-style-type: none">• méthode de calcul connue	<ul style="list-style-type: none">• objectif évolutif dans le temps	<ul style="list-style-type: none">• ni se faire plaisir ni être prétentieux	<ul style="list-style-type: none">• deadline• en lien avec l'actualité

Ils doivent aussi :

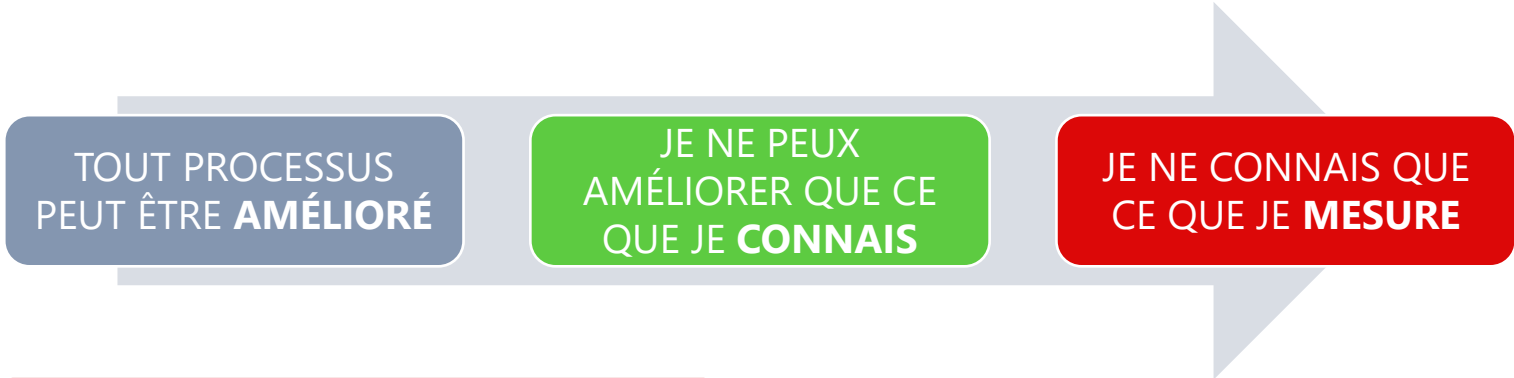
- Soutenir une orientation à long terme
- Répondre à des attentes spécifiques (1 indicateur= 1 objectif)
- Etre facilement calculables, et le plus automatisables possible
- Pouvoir alimenter les indicateurs du N+1
- Etre gérés par le pilote du processus
- Se présenter en quantité «raisonnable» pour chaque pilote

KPI POUR CONDUIRE LA LOGISTIQUE VERS L'EXCELLENCE

Pourquoi mesurer ?

La mesure est l'élément clé de tout processus d'amélioration.

- permet de vérifier l'évolution de l'**efficacité opérationnelle** en comparant des indices de référence spécifiques avec des valeurs cibles
- chaque système tend à évoluer dans le sens des mesures



POURQUOI MESURER ?

Percevoir les signaux liés aux résultats, statuts de l'entreprise, demandes clients, etc.

Améliorer la qualité et la rapidité de prise des décisions

Planifier les ressources et les activités du système logistique

Contrôler et améliorer l'efficacité des ressources

Maîtriser les coûts par activité, par client, etc.

Améliorer la qualité du service (disponibilité, précision, délais, etc.)

Définir des objectifs pour récompenser et encourager les collaborateurs

KPI POUR CONDUIRE LA LOGISTIQUE VERS L'EXCELLENCE

Quand mesurer ?

FREQUENCES REGULIERES



BESOINS PONCTUELS

STRATEGIE ET TACTIQUES

TABLEAUX DE BORD ISSUS DES SYSTEMES
D'INFORMATION (ERP, WMS, TMS, ...)

ÉVALUATION DES FOURNISSEURS

ENQUÊTES SATISFACTION CLIENTS

REMISE EN CAUSE DES PROCESSUS

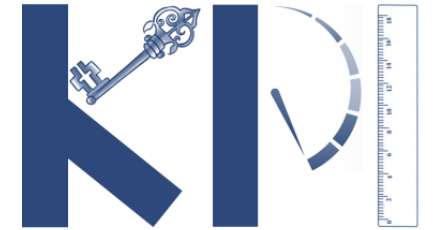
PB QUALITE, RECLAMATIONS CLIENTS, ...

BENCHMARKING

KPI POUR CONDUIRE LA LOGISTIQUE VERS L'EXCELLENCE

Cadre de référence

- ❑ Un **indicateur clé de performance** est une donnée calculée par une entreprise pour déterminer dans quelle mesure ses **objectifs opérationnels et stratégiques sont atteints**.
- ❑ Cela signifie que les différentes entreprises ont des KPI différents en fonction de leurs critères de performance ou de leurs priorités respectives : **il n'y a pas de nombre «idéal» de KPI**
- ❑ Certains indicateurs peuvent suivre les normes du secteur.

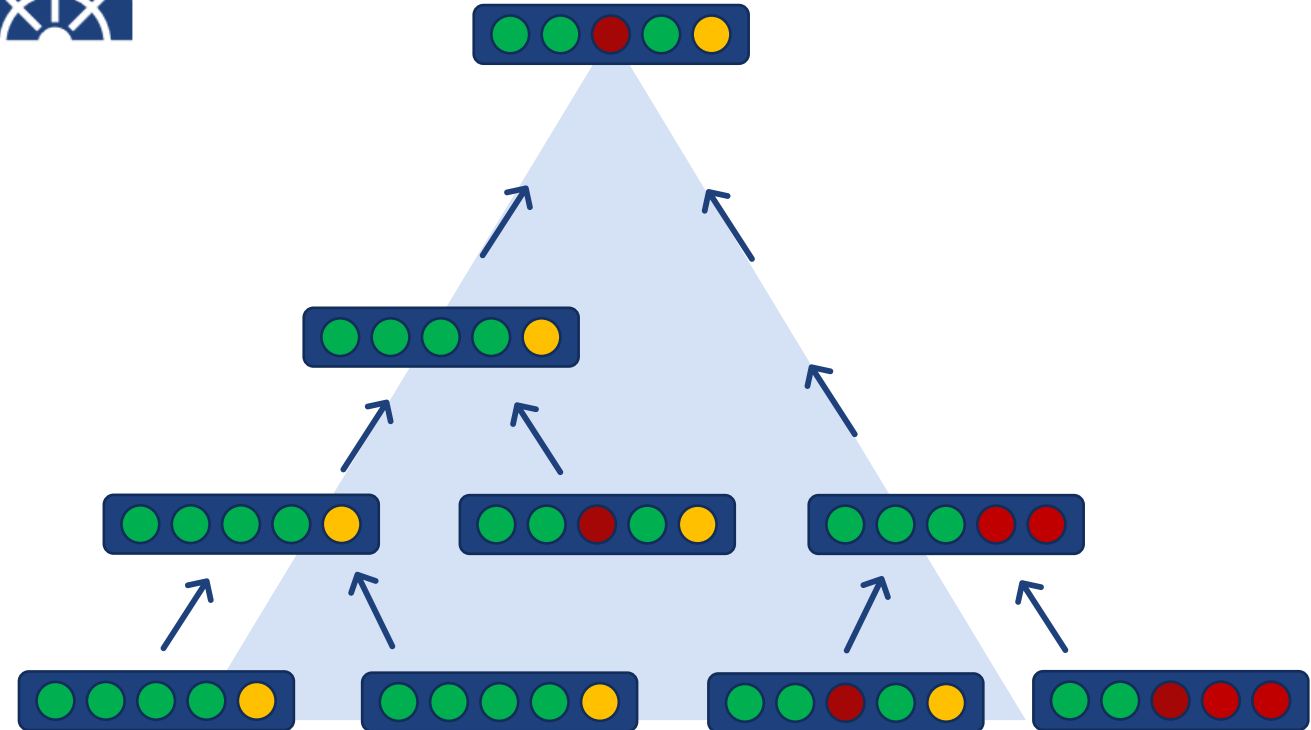
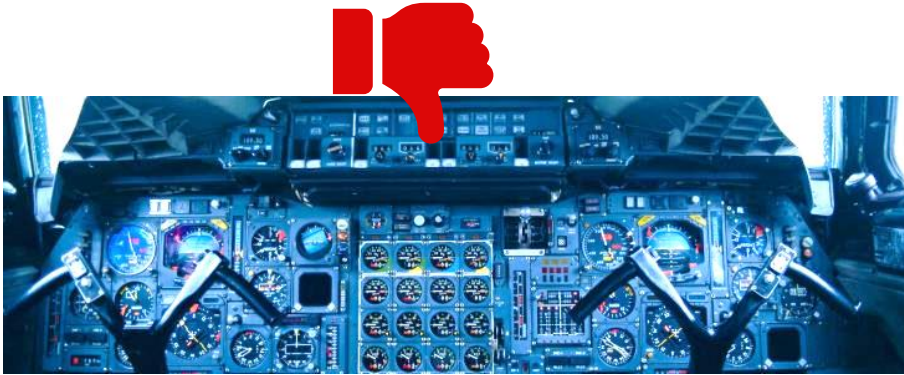


- ❑ L'identification des KPI suppose la **décomposition des processus** en niveaux successifs d'analyses approfondies.
- ❑ Un indicateur de performance clé doit être basé sur des **données objectives**.
- ❑ Les KPI doivent être définis de telle sorte que des facteurs indépendants de la volonté d'une activité ne puissent pas interférer avec leur mise en œuvre.

KPI POUR CONDUIRE LA LOGISTIQUE VERS L'EXCELLENCE

En quantité raisonnable

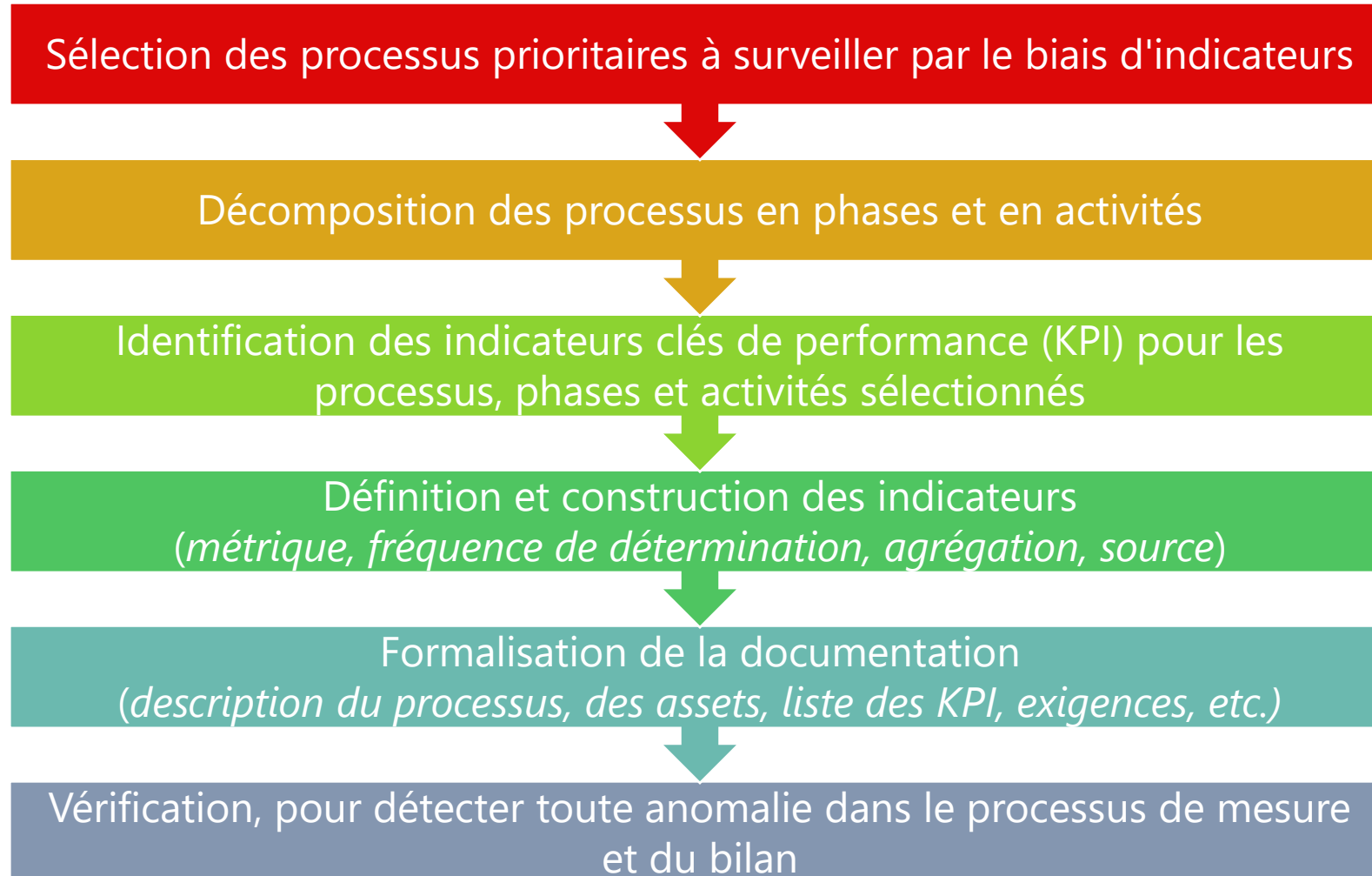
Chaque service suit ses indicateurs, issus des N-1 et compilés pour les N+1



La logique mise en place permet de cibler les indicateurs «dans le rouge» et de descendre pas à pas vers leur source afin de comprendre l'origine et cibler les actions à mettre en place.

KPI POUR CONDUIRE LA LOGISTIQUE VERS L'EXCELLENCE

Les étapes de la réalisation des KPI



KPI POUR CONDUIRE LA LOGISTIQUE VERS L'EXCELLENCE

Indicateurs de performance clés – indicateurs génériques

OTIF

On Time In Full

C'est le nombre de commandes livrées complètes et dans les temps sur le nombre de commande total à livrer sur la période

Taux de Service

Taux de service client

C'est le nombre de commandes ou lignes de commandes livrées sur le nombre de commandes ou de lignes à livrer

Fiabilité des prévisions

Précision des prévisions

C'est le nombre de pièces vendues sur le nombre de pièce budgétées

Taux de réclamation

Réclamations clients

C'est le nombre de réclamations enregistrées sur le nombre de livraisons réalisées

Taux de rupture

Taux de rupture

C'est le nombre de produits commandés en rupture sur le nombre de produits total comandé



KPI POUR CONDUIRE LA LOGISTIQUE VERS L'EXCELLENCE

Indicateurs de performance clés – indicateurs de production (usine ou entrepôt)

TRS

Taux de Rendement Synthétique

C'est le temps de production pure sur le temps total de la plage d'ouverture. On déduit donc les temps non productifs : changements de format, les nettoyages, pannes, la maintenance, ...

Urgences

Taux de livraisons urgentes

C'est le nombre de commandes gérées en urgence sur le nombre de commandes reçues

Tx d'exécution

Taux d'exécution des commandes

C'est un indicateur qui mesure la fraction des commandes qui peuvent être traitées immédiatement grâce au stock disponible. Il représente la capacité à répondre à la demande et dépend du taux de remplissage des articles demandés dans les commandes

Productivité

Productivité IN ou OUT

Unités stockées ou préparées (m3, lignes articles, qtés, ...) sur une période donnée (heure, jour, ...)



KPI POUR CONDUIRE LA LOGISTIQUE VERS L'EXCELLENCE

Indicateurs de performance clés – indicateurs de l'entrepôt

Taux de
Retours

Taux de retour

C'est le nombre de produits retournés sur le nombre de produits livrés dans un périmètre donné

Coût log
unitaire

Coût logistique
unitaire

Il s'agit du coût global de la logistique divisé par le nombre d'unités expédiées. Là aussi, attention à la segmentation des produits et services

Taux
d'occupation

Taux d'occupation
entrepôt

Il s'agit du ratio d'unités occupées sur les unités disponibles (en nb de palettes ou d'équivalents palette, m3, m2). Attention à la segmentation (contraintes de stockage, typologie, ...)

Taux de
rupture

Taux de rupture

C'est le nombre de produits commandés avec stock à 0 sur le nombre total de produits stockés (en général en SKU et en qtés)

Taux d'erreur
picking

Taux d'erreur picking

C'est le nombre de prélèvements en erreur sur le nombre total de prélèvements (en ligne)



KPI POUR CONDUIRE LA LOGISTIQUE VERS L'EXCELLENCE

Indicateurs de performance clés – gestion des stocks

Taux de Rotation	Rotation des stocks	C'est le nombre de renouvellement total de stock, permettant à l'entreprise de récupérer les ressources financières dédiées aux coûts de possession = $Ventes / Stock \text{ moyen sur le périmètre donné}$
Couverture	Couverture de stocks	C'est le nombre de jours/semaines/mois, ... estimé en stock avant rupture. C'est quasiment l'inverse du taux de rotation soit : $Stock \text{ disponible} / ventes \text{ sur le périmètre donné}$
Inventaire	Taux d'inventaire	Nombre d'articles comportant des erreurs / nombre total d'articles
Inventaire	Taux d'écarts IT	Nb d'écarts entre stock physique / stock WMS / stock ERP



KPI POUR CONDUIRE LA LOGISTIQUE VERS L'EXCELLENCE

Indicateurs de performance clés – gestion des transports

Lead
Time

Délai moyen de
livraison

C'est le délai moyen constaté entre la date de réception des commandes et leurs dates de livraison chez le client. Comparaison possible entre le lead time prévu et le lead time réel.

Indice de
rotations

Indice de rotation
des transports

C'est le nombre de rotations sur une période donnée

Taux de
remplissage

Taux de remplissage
article

C'est un indicateur qui calibre les niveaux de stock cible. Il représente la différence en pourcentage entre la quantité requise pour un article spécifique et son stock disponible (acheté ou produit).



KPI POUR CONDUIRE LA LOGISTIQUE VERS L'EXCELLENCE

Indicateurs de performance clés – RSE

Empreinte
CO2

Empreinte carbone
logistique

C'est le rapport de la quantité de CO2 émis sur le périmètre divisé par les unités livrées

Couverture

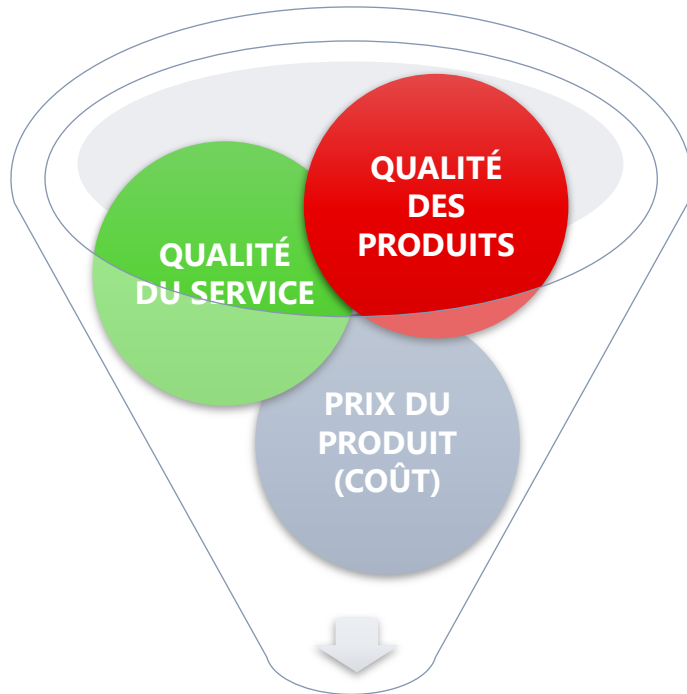
Couverture de stocks

C'est le nombre de jours/semaines/mois, ... estimé en stock avant rupture. C'est l'inverse du taux de rotation soit : Stock moyen / ventes sur le périmètre donné



KPI POUR CONDUIRE LA LOGISTIQUE VERS L'EXCELLENCE

Service Client

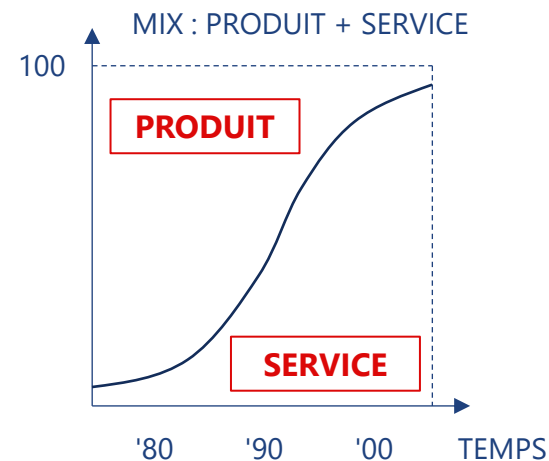


COMPÉTITIVITÉ DE L'ENTREPRISE

SERVICE CLIENT

Ensemble de services visant à satisfaire (anticiper) les besoins et les attentes explicites (implicites) des clients.

Anticiper signifie non seulement répondre aux besoins déjà connus des clients, mais aussi fournir des fonctionnalités et/ou des services supplémentaires dont le besoin n'est pas encore évident pour le client lui-même.



Au fil du temps, le service associé au produit est devenu fondamental :

VENDRE DES PRODUITS

VENDRE DES PRODUITS + SERVICES

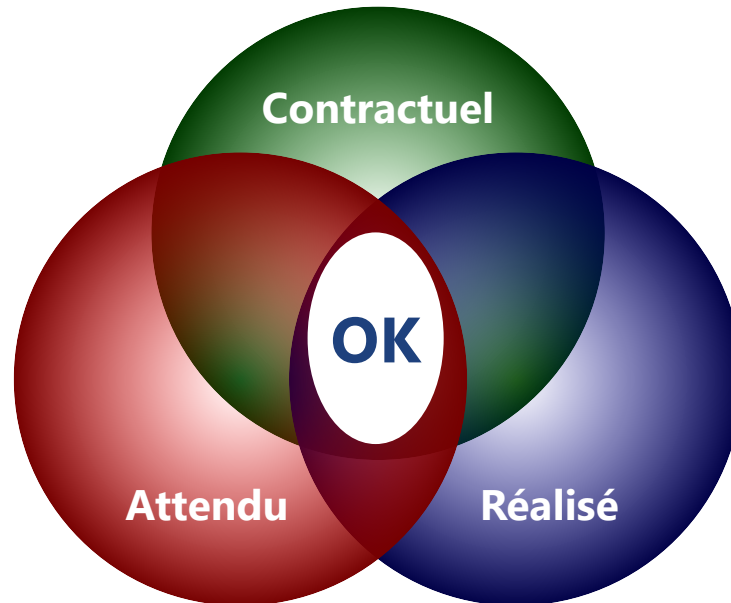
VENDRE DES SERVICES + PRODUITS

KPI POUR CONDUIRE LA LOGISTIQUE VERS L'EXCELLENCE

Niveau de service attendu ou réalisé

La capacité de faire une chose ou une action de la meilleure façon possible

SLA (Service Level Agreement) :
accords contractuels



Écoute des besoins des clients
(TTS : Trouble Ticketing System)

KPI (Key Performance Indicators) :
mesurer pour améliorer



KPI POUR CONDUIRE LA LOGISTIQUE VERS L'EXCELLENCE

Indicateurs de service

TAUX DE FIDÉLISATION DES CLIENTS

- est un indicateur de la fidélité du client à la marque ou au produit. Il exprime le pourcentage de clients fidèles qui continuent à acheter sur une période donnée.

ANCIENNETÉ MOYENNE DES CLIENTS

- est un indicateur de la fidélité des clients qui mesure la durée moyenne de la relation en années. Il complète le précédent car il ne donne aucune indication sur l'importance des clients qui ont abandonné/continué la relation.

TAUX D'ÉVOLUTION DE LA CLIENTÈLE

- est un indicateur qui mesure l'évolution du nombre de clients dans le temps

VALEUR DU CLIENT SUR TOUTE SA VIE

- est un indicateur qui mesure les bénéfices prévisibles basés sur la relation avec les clients, à partir de leur comportement d'achat, sur une période de temps égale à la "durée de vie prévue" des clients eux-mêmes

KPI POUR CONDUIRE LA LOGISTIQUE VERS L'EXCELLENCE

Indicateurs de service

SCORE DE SATISFACTION DES CLIENTS

- est un indicateur qui mesure le niveau de satisfaction des clients, généralement déterminé par la question "Comment évaluez-vous votre satisfaction par rapport au service reçu ?" sur une échelle de 1 à 3, 1 à 5 ou 1 à 10 réponses possibles.

SCORE NET DU PRESCRIPTEUR

- est un indicateur qui mesure le niveau de fidélité des clients, généralement déterminé par la question "Quelle est la probabilité que vous recommandiez cette entreprise à un ami ou à un collègue" sur une échelle de 0 à 10 réponses.

SCORE D'EFFORT DU CLIENT

- est un indicateur qui mesure la facilité d'une expérience avec l'entreprise, généralement déterminée par la question "L'entreprise m'a-t-elle permis de gérer facilement mon problème ?"

KPI POUR CONDUIRE LA LOGISTIQUE VERS L'EXCELLENCE

Rapports

L'objectif d'un **système de compte rendu** est généralement de fournir une documentation analytique sur les activités pertinentes de l'organisation au sein de laquelle il est développé.

- ❑ Un rapport complet contiendra des indicateurs de flux, d'efficacité/efficience du processus, d'adéquation économique, etc.
- ❑ Les informations doivent être concises, significatives et fiables.
- ❑ La fréquence dépend strictement du type de rapport
- ❑ Les rapports ne doivent jamais être fournis "hors délai", c'est-à-dire lorsque des décisions ont déjà été prises ou auraient dû l'être.



OBJECTIFS :

1. faire rapport à la direction (rapidement et de manière complète et facilement compréhensible) si la **société est en conformité avec les objectifs de rentabilité, de coûts et de performance** établis dans le budget
2. Fournir une base solide et partagée pour l'**évaluation des performances managériales et celles des fournisseurs ou des sous-traitants**

KPI POUR CONDUIRE LA LOGISTIQUE VERS L'EXCELLENCE

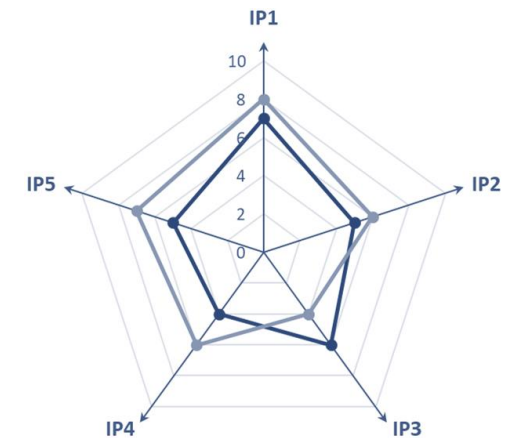
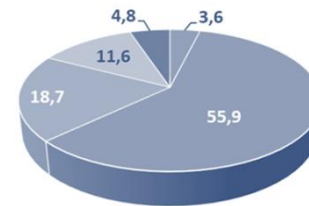
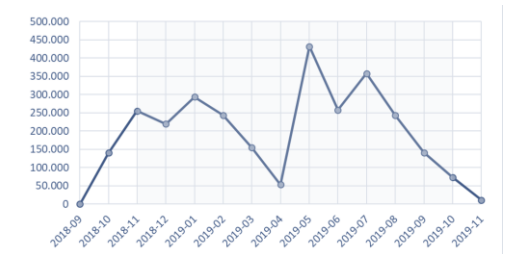
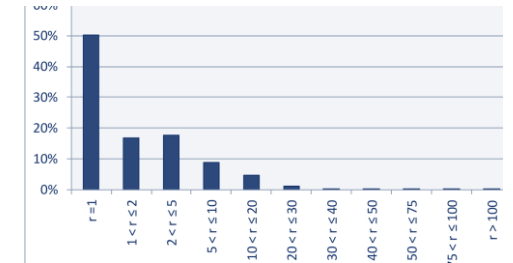
Rapports

Le formulaire représente un **outil de communication** capable de mettre en valeur et d'adresser correctement les messages contenus dans le rapport.

L'information doit non seulement être pertinente, fiable et opportune, mais aussi être claire et compréhensible.

On peut identifier quatre modes de représentation de base :

- ❑ sous forme de tableau
- ❑ forme de fiction ou de document
- ❑ forme graphique
- ❑ un mélange des précédentes.



KPI POUR CONDUIRE LA LOGISTIQUE VERS L'EXCELLENCE

Le tableau de bord

Le dynamisme qui caractérise la société aujourd'hui et en particulier le système logistique/informatique nécessite des outils d'analyse de données tout aussi dynamiques qui permettent de comprendre les phénomènes d'un seul coup d'œil grâce à l'utilisation de graphiques.

Avec les nouveaux supports IT, le système de surveillance évolue du simple rapport vers le **tableau de bord logistique**



Le **tableau de bord dynamique** est lié à l'analyse de la situation à très court terme de l'entrepôt. Elle couvre une période de temps étroite (généralement de la date d'aujourd'hui à une semaine en arrière).

De nombreux WMS sur le marché aujourd'hui offrent déjà une interface avec des modules complémentaires spécifiques qui fournissent des tableaux de bord.

KPI POUR CONDUIRE LA LOGISTIQUE VERS L'EXCELLENCE

Conclusions



LONG TERME
ou PONCTUELS

EN QUANTITE
RAISONNABLE

LE SUIVI DES
PLANS D'ACTION

BENCHMARK
(modèle SCOR)

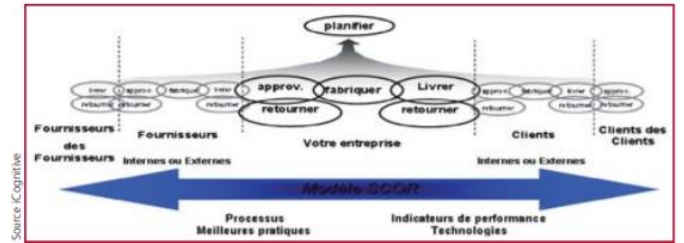


Figure 1 – Le modèle SCOR donne une visibilité de bout en bout de la Supply Chain

Niveau	Supply Chain Operations Reference Model		
	#	Description	Commentaires
1	1	Niveau stratégique (Processus)	Le niveau 1 définit le cadre et le contenu du modèle Supply Chain Operations Reference. Il sert de base aux objectifs de performance à atteindre.
2	2	Niveau tactique (Table de configuration (sous processus))	Le niveau 2 est le reflet de la stratégie retenue par l'entreprise pour la réalisation de ses opérations.
3	3	Niveau opérationnel (tâches)	Le niveau 3 définit la capacité de l'entreprise à être compétitive sur son marché et consiste à : • Définir les activités • Fournir les informations entrées / sorties des activités • Fournir les meilleures pratiques quand applicable.
4	4	Tâches	Les entreprises affinent la stratégie des opérations au niveau 3. Les entreprises mettent en place des pratiques managériales spécifiques à ce niveau. Le niveau 4 définit les pratiques pour atteindre un avantage concurrentiel et s'adapter aux conditions changeantes.

Figure 2 - Les différents niveaux du modèle SCOR



Figure 3 - Table de configuration, Niveau 2 du modèle SCOR

KPI POUR CONDUIRE LA LOGISTIQUE VERS L'EXCELLENCE

J'ai besoin d'aide !



KPI POUR CONDUIRE LA LOGISTIQUE VERS L'EXCELLENCE

Et n'oubliez pas ...



KEEP PEOPLE
Informed
Involved
Interested
Inspired

Une société de conseil spécialisée et expérimentée, grâce à son professionnalisme et à sa neutralité par rapport aux solutions, peut aider ses clients à identifier la meilleure solution.

DE L'ÉTUDE DE FAISABILITÉ À LA FIN DU PROJET ...

Place aux questions



**POSEZ VOS QUESTIONS SUR LE TCHAT
&
NOTEZ NOS PROCHAINS RENDEZ-VOUS**



12 juin

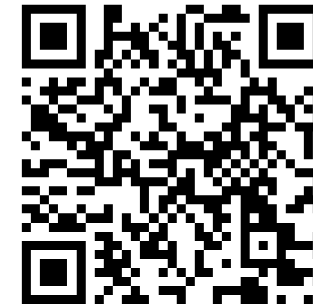


**Euro Supply
Chain**
Mulhouse
Parc des Expos
Avec animation
d'un atelier

20 juin



Webinaire
La modernisation des
entrepôts et les
nouveaux métiers :
comment accompagner
les opérateurs



Sondage
Souhaitez vous aborder un
thème particulier dans nos
webinaires de Q2-2025 ?

MERCI POUR VOTRE ATTENTION

Retrouvez toute notre actualité,
les prochains webinaires et évènements,
et inscrivez-vous à nos newsletters sur
le site internet www.simcoconsulting.com
et notre page LinkedIn SIMCO Consulting France



Prenez rdv !

Benoît CUDEL
Senior Partner Consultant
b.cudel@simcoconsulting.com
+33 7 83 26 73 84



Web: www.simcoconsulting.com
E-mail: simco@simcoconsulting.com