
Gestion des opérations
et de la logistique



Séance 1

4-530-03

Introduction à la Gestion des Opérations

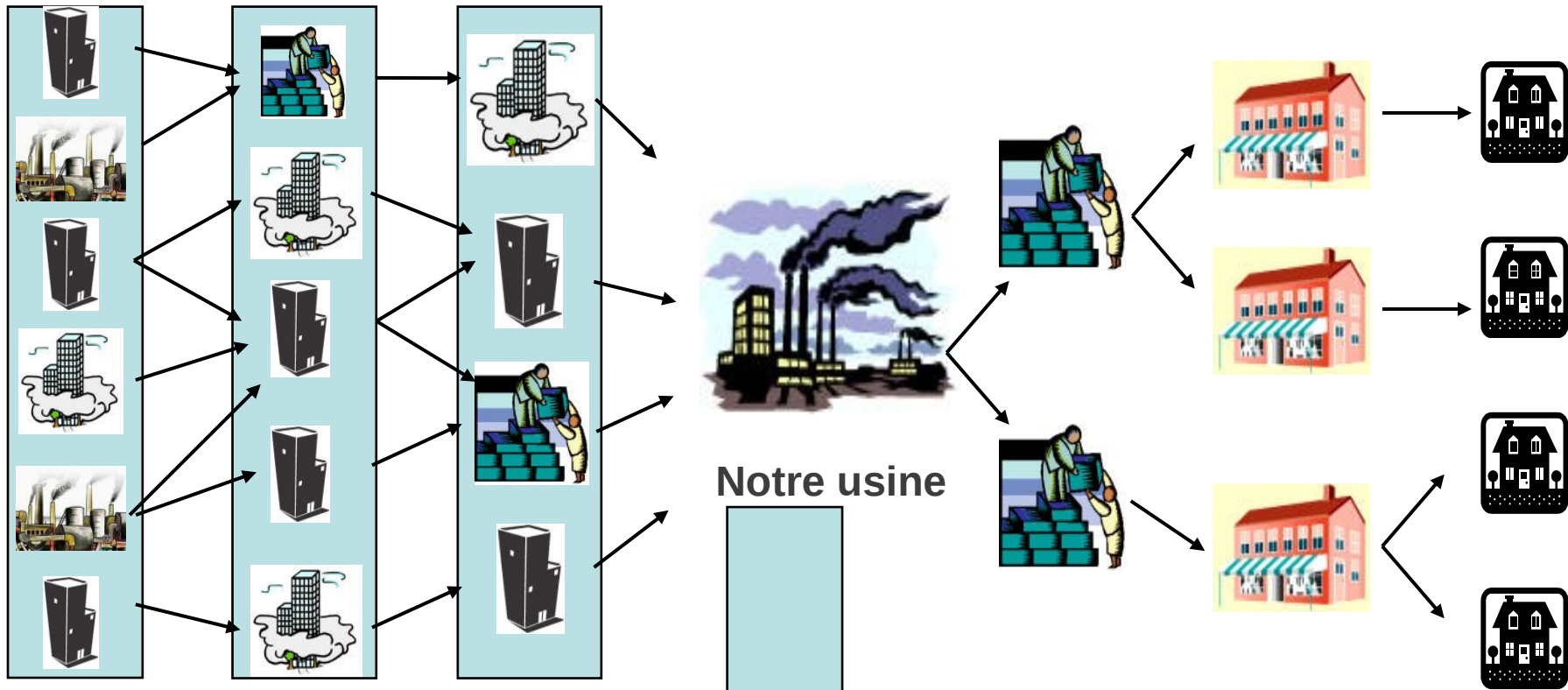
Séance 1



Introduction : La gestion des opérations et la chaîne logistique

- Qu'est-ce que la gestion des opérations
- La place de la gestion des opérations dans la chaîne logistique;
- Caractère systémique des décisions en matière d'opération/production;
- Particularités de la gestion des opérations de service.

La GO et la chaîne logistique



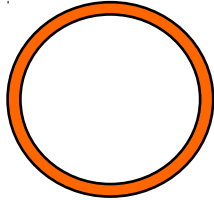
L'ensemble de la chaîne logistique

Définition de la fonction logistique



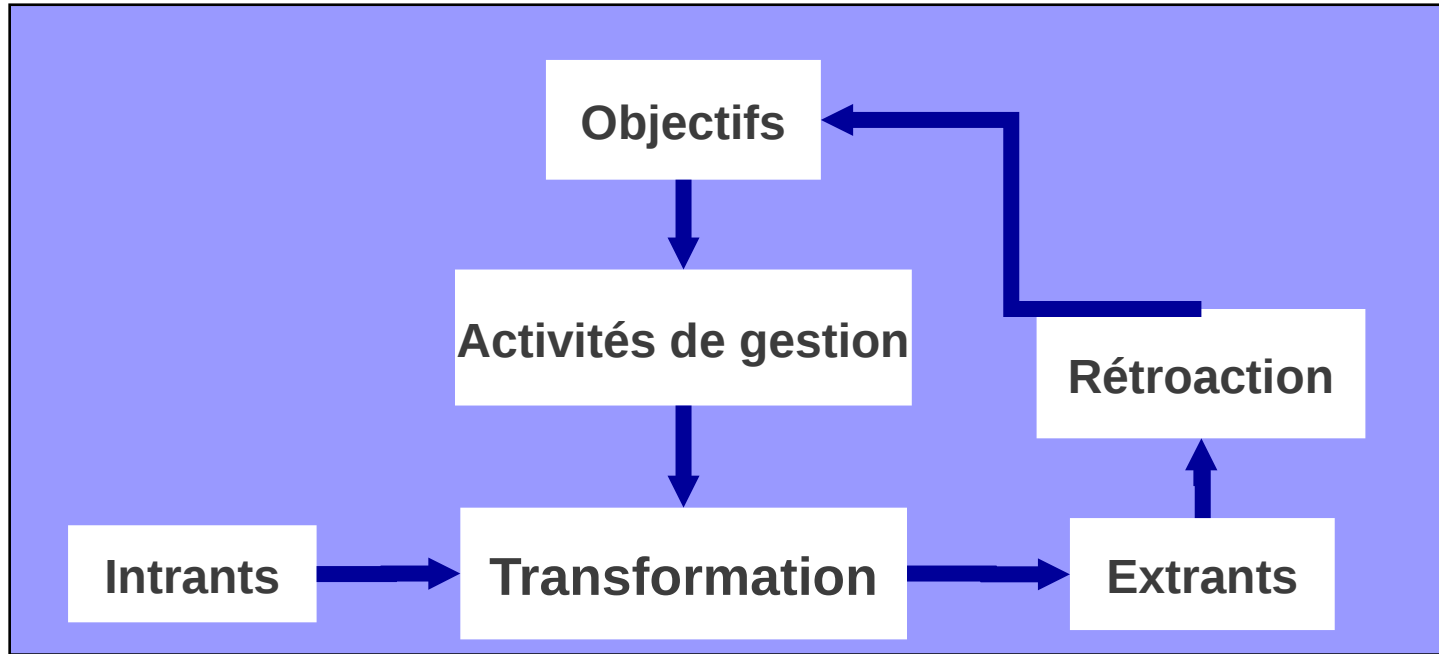
- **Définition** : Ensemble des méthodes et des techniques ayant pour objet d'assurer le flux efficient des matières premières, des produits en cours et des produits finis, depuis leur source d'approvisionnement jusqu'au service après-vente, en passant par l'ensemble des points d'entreposage et de distribution.
- **Objectifs** de livrer (5 B's) :
 - Le bon produit;
 - Au bon endroit;
 - Au bon moment;
 - En bon état;
 - Au bon prix.

Le focus du cours de GO



Notre usine

Les opérations de production



La production est l'ensemble des activités de transformation des intrants en extrants

Exemple de l'application du concept « système »



- **Système** : Restaurant
- **Objectifs** : quantité, qualité, délais, lieux, coûts + rentabilité
- **Éléments** : cuisiniers, serveurs, tables, chaises, cuisine, équipements
- **Intrants** : clients qui ont faim
- **Transformation** : nourrir les clients
- **Extrants** : clients qui ont bien mangés
- **Rétroaction** : carte questionnaire, commentaires, profits

Exemples de transformation d'intrants en extrants



Intrants	Transformation	Extrants
Pièces	Assemblage	Automobile
Bois	Procédé physico-chimique	Papier
Personnes malades	Traitement médical	Personnes soignées
Informations brutes	Traitement des données	États financiers
Colis à livrer	Transport	Colis à destination
Spectateurs	Projection d'un film	Spectateurs divertis

La fonction Opération



Comprend l'ensemble des activités de gestion directement reliées à la production :

- Obtention des ressources et matières premières;
- Planification des opérations;
- Gestion des matières et de l'équipement;
- Gestion de la qualité;
- Organisation du travail;
- Aménagement des espaces;
- Etc.

L'environnement de la fonction Opération

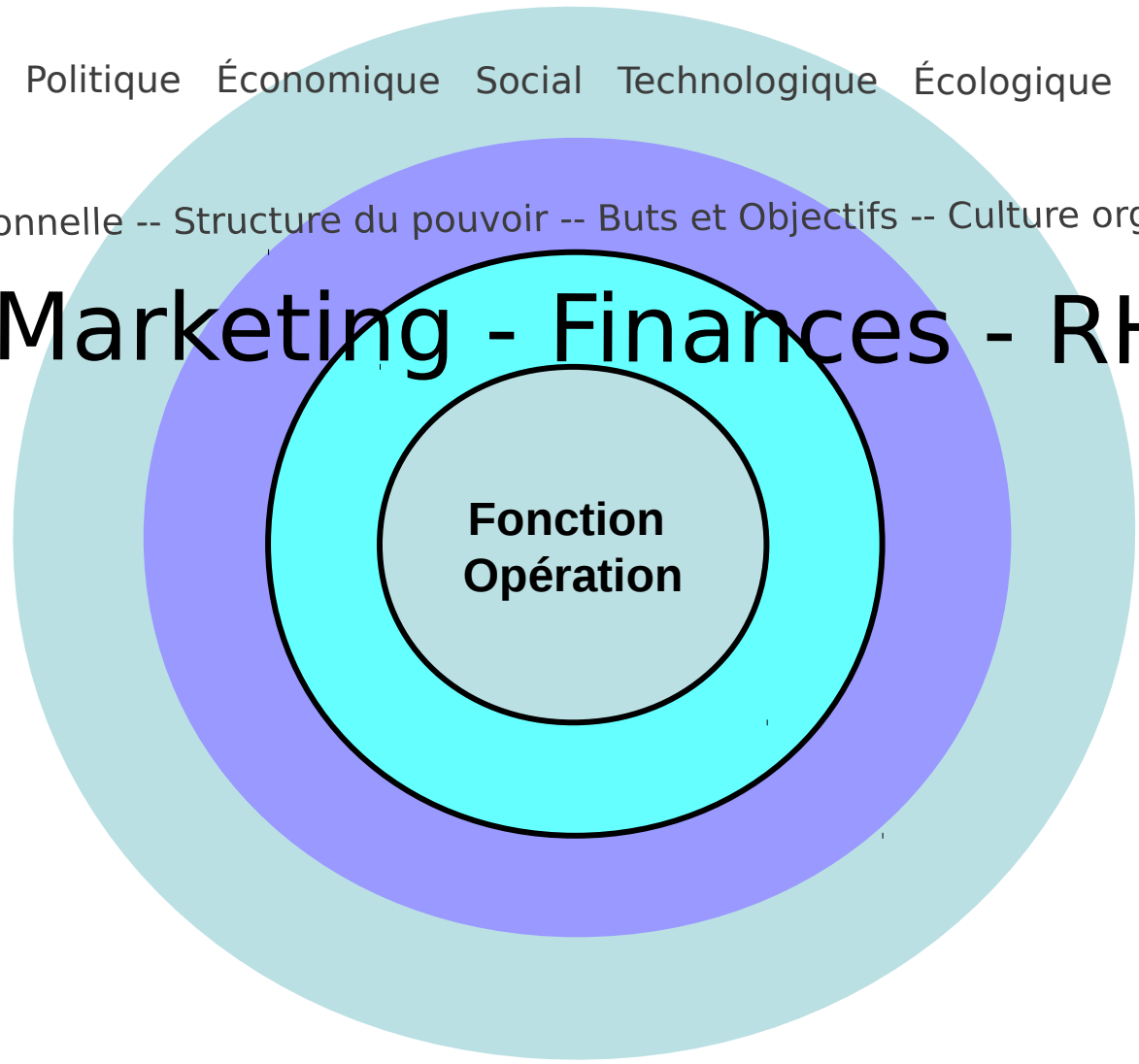


Politique Économique Social Technologique Écologique

Histoire organisationnelle -- Structure du pouvoir -- Buts et Objectifs -- Culture organisationnelle --

Marketing - Finances - RH

**Fonction
Opération**



Environnement PESTE



- **Politique**
 - Législation gouvernementale
 - Politisation de la société: groupes de pression ou d'intérêt
- **Économique**
 - État général de l'économie (récession, croissance)
 - Cours des monnaies, taxes, inflation, taux d'intérêt
 - Structure de coûts de l'industrie
 - Concurrence
- **Social**
 - Valeurs et attitudes
 - Caractéristiques démographiques
 - Comportements d'achat
- **Technologique**
 - Technologies disponibles et anticipées
- **Écologique**
 - Lutte contre la pollution
 - Sauvegarde des ressources naturelles

L'approche systémique à la GOP



APPROCHE SYSTÉMIQUE :

Approche de gestion globale et intégrée de la fonction opération avec les autres fonctions, toutes les actions sont prises afin d'optimiser l'ensemble et non chacune des parties.

APPROCHE ANALYTIQUE;

Approche de gestion qui consiste à fractionner un problème complexe en plusieurs petits problèmes et à trouver une solution pour chaque fraction de problème.

Les avantages de l'approche systémique en gestion



- Aide à percevoir globalement l'entreprise, à fixer l'attention sur le tout plutôt que sur les parties;
- Aide à identifier les conséquences de chaque décision sur le fonctionnement de tous les éléments du système;
- Aide à prendre les décisions en fonction des objectifs globaux du système et à éviter la sous-optimisation;
- Guide le gestionnaire dans ses décisions d'arbitrage.

Objectifs opérationnels de la fonction Opération



Permettre à l'entreprise d'offrir un ou des produits répondant aux besoins du marché en termes de :

Quantité requise
Qualité espérée
Délais promis
Lieux de livraison
Coûts les plus justes

et ainsi contribuer à l'atteinte des objectifs globaux de l'entreprise.

L'anatomie du système GO



**Niveau stratégique:
Conception du système de GO**

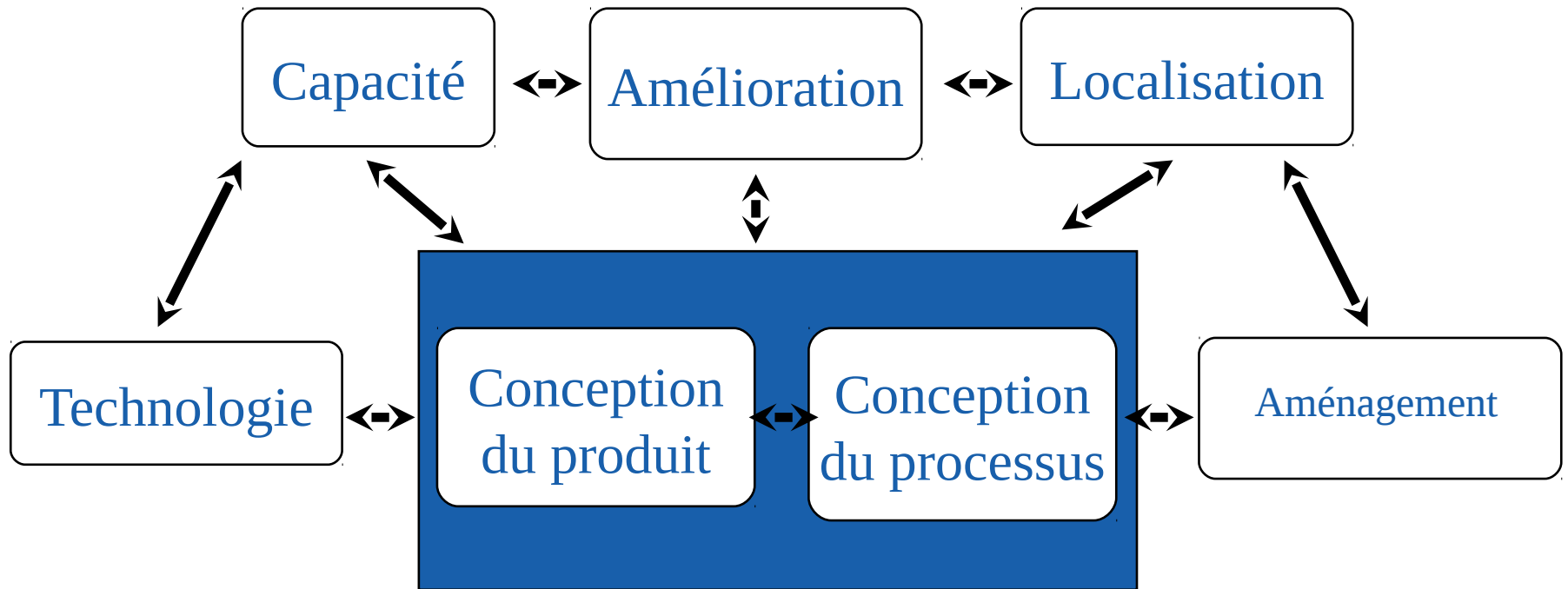
**Niveau tactique:
Système de pilotage**

**Niveau opérationnel:
Système opérationnel**

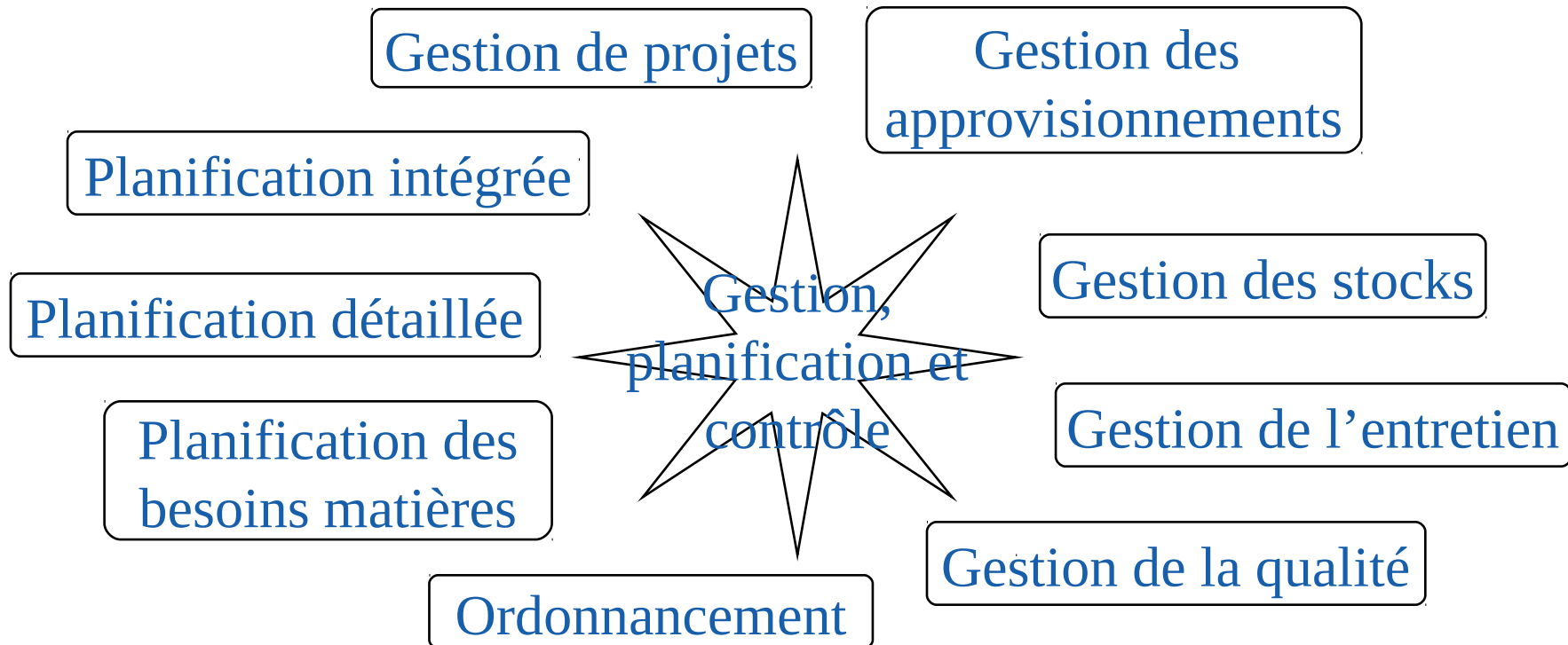
**Systemes
d'information**

Aspects humains

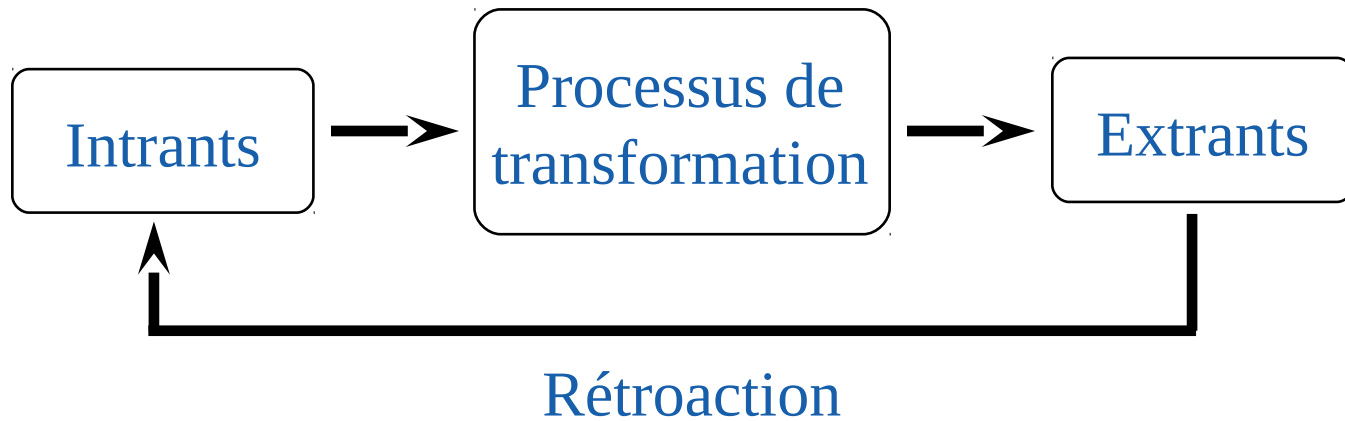
Niveau stratégique: la conception du système GO



Niveau tactique: le système de pilotage



Niveau opérationnel: Système opérationnel





Les services et la G.O.

Définition d'un service

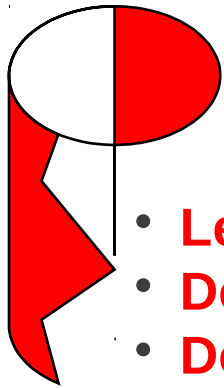


Par comparaison avec un bien, qui est un produit tangible, le service est constitué *d'un ensemble d'avantages intangibles*.

Exemples:

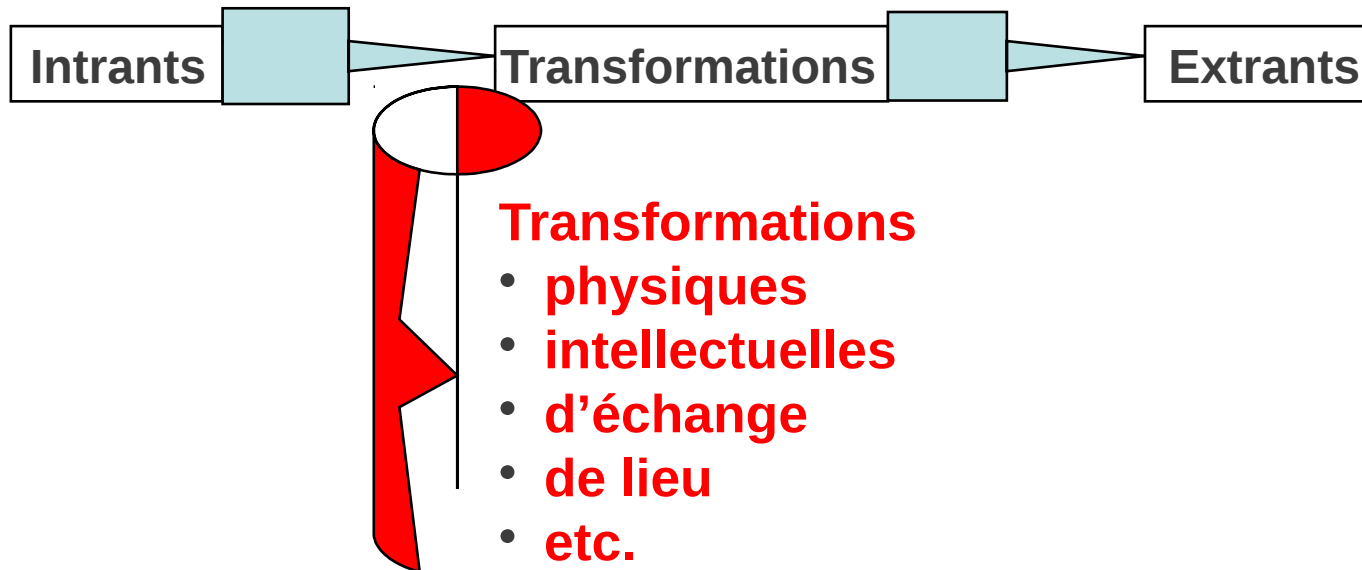
- Être divertis (au cinéma);
- Être transporté (par l'autobus);
- Faire livrer ses lettres (par la poste ou FedEx);
- Faire réparer son réfrigérateur (par un réparateur);
- Faire faire son rapport d'impôt (par un comptable).

La notion de service : le schéma classique de la transformation

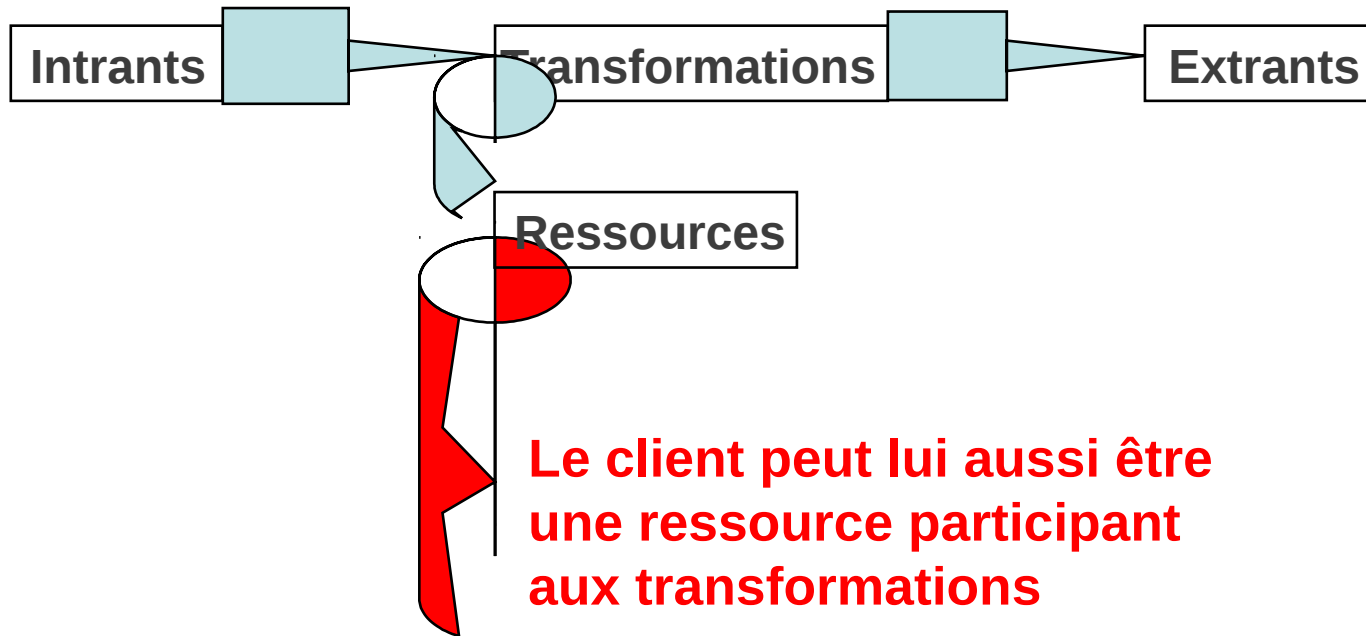


- **Le client lui-même**
- **Des biens appartenant au client**
- **Des informations appartenant au client**

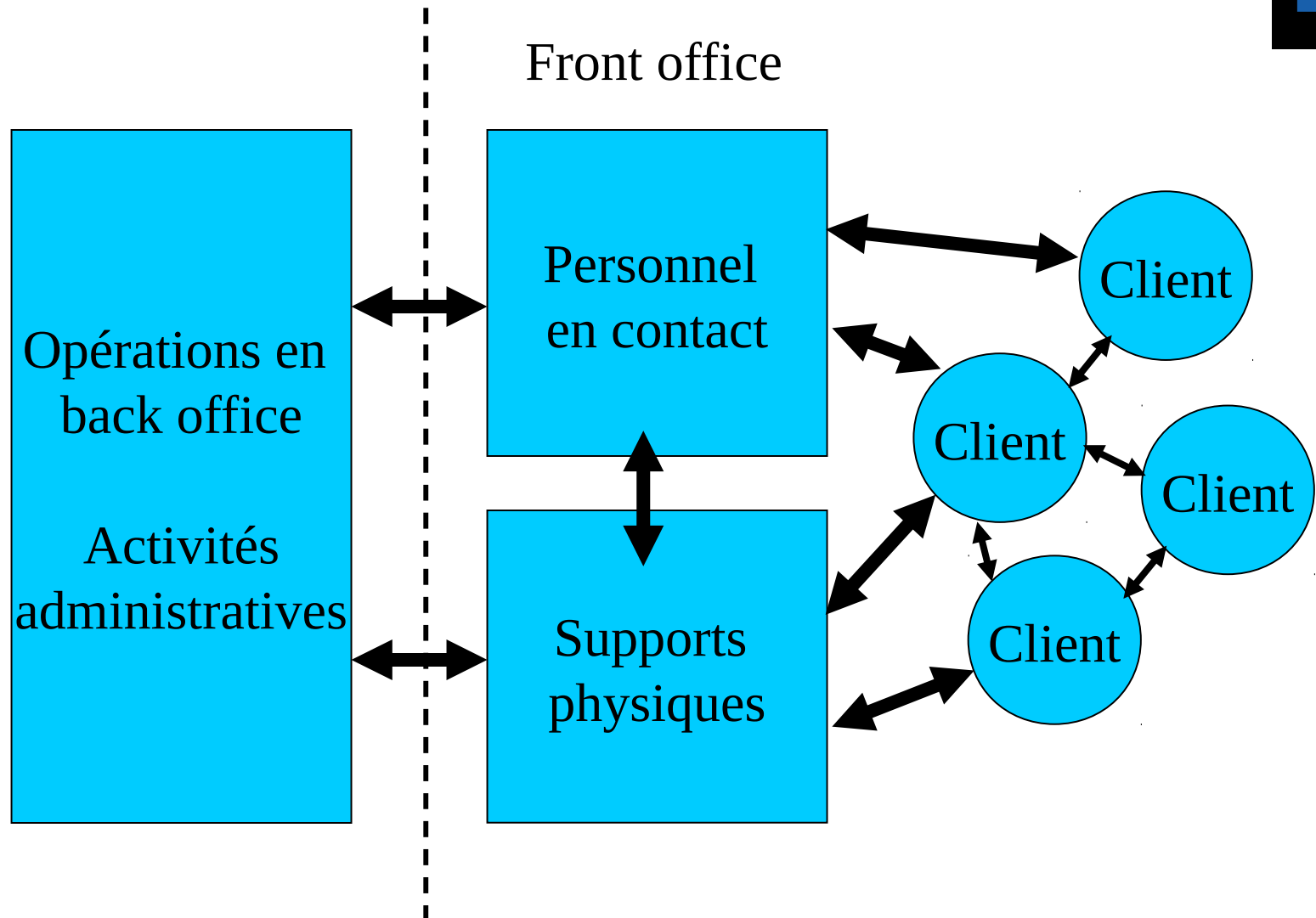
La notion de service : le schéma classique de la transformation



La notion de service : le schéma classique de la transformation



Le système «service» lorsque le client est présent pendant la prestation du service



Les composantes d'un service



Un service peut comprendre :

- **Un service central;**
- **Un ou des services auxiliaires;**
- **Un ou des biens auxiliaires.**

Les composantes d'un service :



Transport aérien entre Montréal et Rome

- **Service central :**
Transport de Montréal à Rome;
- **Biens auxiliaires :**
Nourriture, boissons, revues, journaux;
- **Services auxiliaires :**
Transport et manutention des bagages, aide à l'embarquement; réservations, films et musique.

Caractéristiques des services qui ont un impact particulier sur la GOP



- **Intangibilité;**
- **Hétérogénéité;**
- **Impossibilité de stocker le service;**
- **Caractère «en direct » de la production du service;**
- **Participation possible du client à la prestation de service.**

Différences typiques entre les biens et les services



Caractéristiques	Biens	Services
Production	Tangible	Intangible
Relations avec les clients	Rares	Nombreuses
Uniformité des intrants	Grande	Faible
Diversité des emplois	Faible	Grande
Uniformité des biens finis	Grande	Faible
Mesure de la productivité	Facile	Difficile
Occasions de corriger les problèmes de qualité avant la livraison des produits ou la prestation des services	Fréquentes	Rares

Source : Stevenson W., Benedetti C., (2001), p 13

Importance des entreprises de services



Importance économique :

- Plus de 75% du PIB en Amérique du Nord
- Importations et exportations en croissance

Cliquez pour modifier les styles du texte du masque

Deuxième niveau

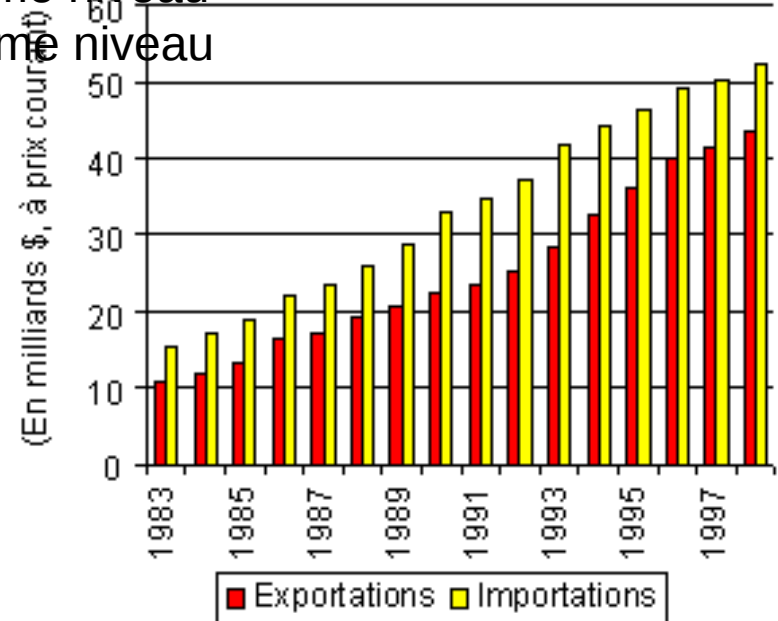
Commerce de services,

1983-1998

Troisième niveau

Quatrième niveau

Cinquième niveau



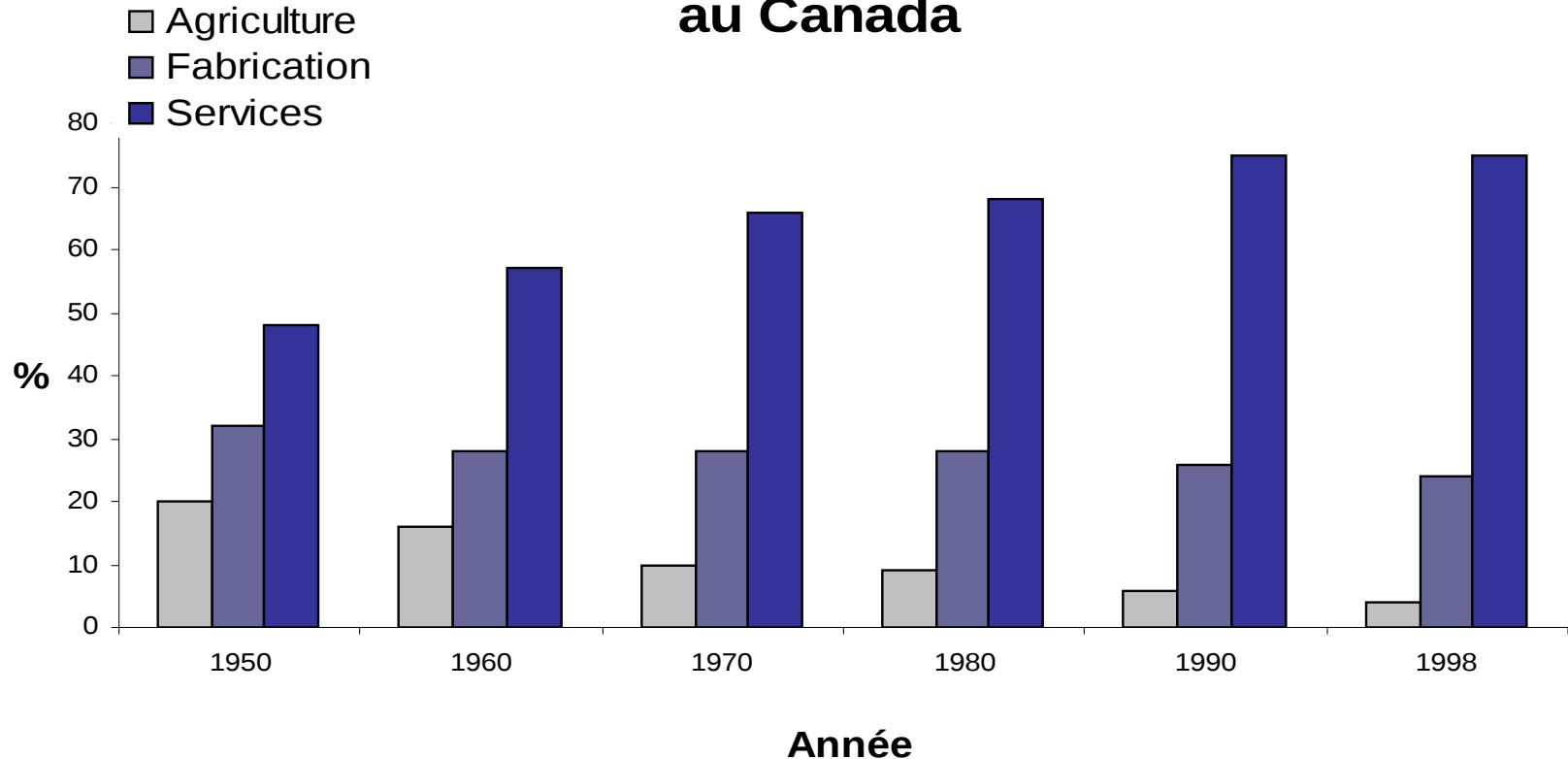
Source : Statistique Canada, matrice 2360

Importance des entreprises de services



Importance sociale : une proportion croissante des emplois

Répartition de l'emploi (en pourcentage) au Canada



Source : Stevenson W., Benedetti C., (2001), p 13