

UNIVERSITE DE LIMOGES

FACULTE DE PHARMACIE

Année 1997

Thèse n° 333/1



D 106 030676 8

**L'EXPLOITATION DANS LA REPARTITION
PHARMACEUTIQUE : ETUDE D'UN CAS
A LA CERP-LORRAINE**



THESE

**POUR LE DIPLOME D'ETAT
DE DOCTEUR EN PHARMACIE**

présentée et soutenue publiquement

le 24 Novembre 1997

par

Ludovic LAPLAUD

né le 18 Mai 1973 à Limoges (Haute - Vienne)

EXAMINATEURS DE LA THESE

Monsieur BUXERAUD, Professeur.....Président

Madame ROUSSEAU, Maître de Conférences.....Juge

Monsieur WILL, Directeur d'Agence.....Juge

Monsieur RABY, Professeur.....Membre invité

Monsieur DE LA BURGADE, Pharmacien.....Membre invité

UNIVERSITE DE LIMOGES

FACULTE DE PHARMACIE

DOYEN DE LA FACULTE :

Monsieur le Professeur GHESTEM Axel

ASSESEURS :

Monsieur le Professeur HABRIOUX Gérard

Monsieur DREYFUSS Gilles - Maître de Conférences

PROFESSEURS :

BENEYTOU Jean-Louis

BIOCHIMIE-BIOLOGIE MOLECULAIRE

BERNARD Michel

PHYSIQUE-BIOPHYSIQUE

BOSGIRAUD Claudine

BACTERIOLOGIE-VIROLOGIE-PARASITOLOGIE

BROSSARD Claude

PHARMACOTECHNIE

BUXERAUD Jacques

CHIMIE ORGANIQUE-CHIMIE THERAPEUTIQUE

CARDOT Philippe

CHIMIE ANALYTIQUE

CHULIA Albert

PHARMACOGNOSIE

CHULIA Dominique

PHARMACOTECHNIE

DELAGE Christiane

CHIMIE GENERALE-CHIMIE MINERALE

GHESTEM Axel

BOTANIQUE-CRYPTOLOGIE

HABRIOUX Gérard

BIOCHIMIE FONDAMENTALE

LACHATRE Gérard

TOXICOLOGIE

MOESCH Christian

HYGIENE

OUDART Nicole

PHARMACODYNAMIE

SECRETAIRE GENERAL DE LA FACULTE - CHEF DES SERVICES ADMINISTRATIFS

POMMARET Maryse

A notre Président de Thèse

Monsieur le Professeur J. BUXERAUD

Service de Chimie organique - Chimie thérapeutique,
Faculté de Pharmacie de Limoges,

*Qui nous a fait le grand honneur
d'accepter la présidence du jury
de notre thèse.*

*Nous le remercions vivement pour
ses conseils lors de la réalisation
de ce travail.*

*Veillez accepter l'expression de
nos sentiments respectueux.*

A notre juge

Madame A. ROUSSEAU

Maître de Conférences

Service d'Informatique,

Faculté de Pharmacie de Limoges,

Nous sommes honorés de votre participation à ce jury de soutenance.

Nous vous remercions pour votre aide, les conseils et les critiques que vous avez fournis tout au long de cette thèse.

Veillez agréer l'expression de notre profond respect.

A notre juge

Monsieur A. WILL

Directeur de l'agence de Saint-Dizier,

*Qui nous a apporté une aide précieuse et
qui a été à nos côtés pour répondre à
toutes nos exigences lors de notre stage
au sein de son établissement.*

*Nous sommes honorés de le compter
parmi nos juges.*

*Que vous soyez assuré de notre sincère
reconnaissance et de notre profond
attachement.*

A notre juge

Monsieur le Professeur C. RABY

Ancien doyen de la Faculté de Pharmacie de Limoges,

Vous nous avez suivi tout au long de notre cursus en Pharmacie.

Nous vous remercions pour votre enseignement au cours de nos études, pour votre accueil et la rigueur de vos conseils.

Nous vous remercions vivement pour votre participation à ce jury.

A notre juge

Monsieur B. De La BURGADE

Docteur en Pharmacie,

Nous vous remercions de l'intérêt dont vous avez témoigné en acceptant de siéger dans notre jury de thèse. Nous vous remercions également de nous avoir si cordialement accueilli dans votre officine.

Que ce travail soit pour vous la preuve de l'estime et de la reconnaissance que nous vous témoignons.

*Que tous ceux qui nous ont aidé dans la
réalisation de ce travail
soient sincèrement remerciés.*

A mes parents,

*qui m'ont aidé à devenir ce
que je suis et qui peuvent
enfin y croire !!*

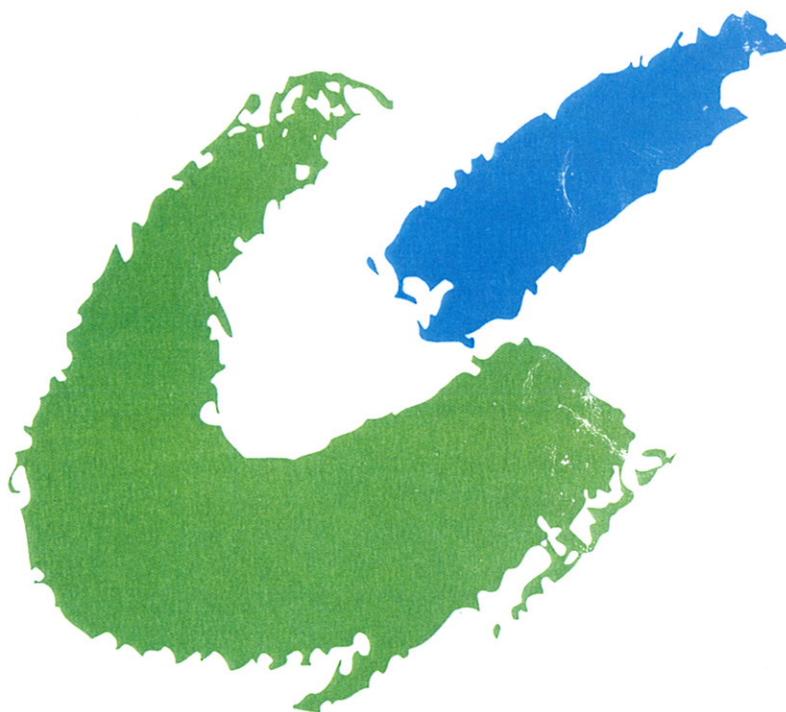
Je les en remercie ici.

A toute ma petite famille

A Delphine,

*pour le soutien et le réconfort
qu'elle sait m'apporter en toute
circonstance.*

A tous mes amis qui je l'espère ne deviendront pas des souvenirs.



CERP
LORRAINE

PLAN

INTRODUCTION

GENERALITES SUR LA REPARTITION PHARMACEUTIQUE FRANCAISE

- I. HISTORIQUE
- II. LE CIRCUIT DE DISTRIBUTION DU MEDICAMENT EN FRANCE
- III. LE CADRE LEGISLATIF
 - III.1. RESPONSABILITE PHARMACEUTIQUE
 - III.2. PRESENCE D'UN PHARMACIEN
 - III.3. OBLIGATIONS DU REPARTITEUR
- IV. LE CADRE ECONOMIQUE
- V. LES DIFFERENTS GROUPES

PRESENTATION DE LA CERP LORRAINE

PRESENTATION DE LA CERP SAINT-DIZIER

LE SERVICE « ACHATS-RECEPTION »

- I. GENERALITES
- II. LES ACHATS.
 - II.1. COMMANDES AUX LABORATOIRES
 - II.1.1. PROGRAMME D'UNE COMMANDE
 - ⇒ Définition du cycle de révision
 - ⇒ Périodicité de commande au laboratoire
 - ⇒ Tableau récapitulatif
 - ⇒ Planning de révision des laboratoires
 - II.1.2. PROPOSITION D'UNE COMMANDE
 - ⇒ Exemple
 - ⇒ Calcul du lissage pour les classes A et B
 - ⇒ Calcul du lissage pour la classe C
 - II.2. COMMANDES AUPRES DU MAGASIN CENTRAL

II.3. CONCLUSION

III. LA RECEPTION

III.1. LABORATOIRES

III.2. HEILLECOURT

III.3. CAS PARTICULIER DES LITIGES

⇒ Litige transport

⇒ Litige fournisseur

⇒ Litige facture/avoir

IV. L'INVENTAIRE

V. IMPORTANCE DES ACHATS

VI. GESTION DU TEMPS - SYNTHESE

LE SERVICE « TELEPHONE »

I. GENERALITES

II. LA SAISIE DE COMMANDES

III. LE MECANISME DE LA RECHERCHE ALPHABETIQUE

III.1. FRAPPE DE L'ARGUMENT DE RECHERCHE

III.2. REGLES DE CONSTRUCTION DE LA CLE DE RECHERCHE

III.3. AUTRES ELEMENTS DE L'ARGUMENT DE RECHERCHE

IV. LE TRAVAIL D'UNE TELEPHONISTE

IV.1. APPEL DES CLIENTS

IV.2. RECEPTION DES APPELS

IV.3. SECRETARIAT

IV.4. RECHERCHES

V. GESTION DU TEMPS - SYNTHESE

LE MAGASIN

I. GENERALITES

II. LES COMMANDES POUR UN MAGASIN SANS AUTOMATE

II.1. COMPOSITION D'UNE COMMANDE

II.2. RECEPTION DES COMMANDES AU MAGASIN

II.3. PREPARATION DE COMMANDE

II.3.1. OBJECTIFS DU PREPARATEUR DE COMMANDE

II.3.2. SORTIE DES PRODUITS

II.3.3. BON DE COMMANDE

II.3.4. CONTROLE DU PRIX

II.3.5. RECTIFICATION DE LA QUANTITE EN RAISON D'UN STOCK
AUX

II.3.6. PAILLON DETACHABLE POUR L'IDENTIFICATION DU
CLIENT

II.4. ENVOI DU BON DE COMMANDE VERS LE SERVICE LIVRAISON

II.5. REPRISE FACTURATION DU BON DE COMMANDE

II.6. FACTURATION

III. LA GESTION DES EMPLACEMENTS

III.1. GENERALITES

III.2. LES CODES GEOGRAPHIQUES

III.3. L'AGENCEMENT

IV. LE TRAVAIL DES RAYONNISTES

IV.1. PREPARATION DE COMMANDES

IV.1.1. PRODUCTIVITE

IV.1.2. ERREURS

IV.1.3. PROPOSITIONS ET REALISATIONS

IV.2. RANGEMENT ET GESTION DES EMPLACEMENTS

IV.2.1. QUI FAIT DU RANGEMENT

IV.2.2. ETUDE

IV.2.3. GESTION DES EMPLACEMENTS

V. GESTION DU TEMPS - SYNTHESE

LE SERVICE «RETOURS-INFORMATIQUE»

I. GENERALITES

II. RETOURS DES MARCHANDISES

II.1. LES RECLAMATIONS

II.1.1. LISTE ET CODE DES AVOIRS RECLAMATIONS

II.1.2. PROCEDURES

⇒ Erreur de facturation

⇒ Erreur de produit

⇒ Erreur de prix

⇒ Erreur de quantité

⇒ Reçus défectueux

⇒ Cassés transport

II.2. LES RETOURS CLIENTS

II.2.1. REPRISE COMMERCIALE ET MISE EN RAYON

II.2.2. PERIMES

II.2.3. REPRISE COMMERCIALE, PERTE SUR STOCK

II.2.4. ERREUR PHARMACIEN

II.3. CONCLUSION

III. LES TRAVAUX INFORMATIQUES AU QUOTIDIEN

IV. GESTION DU TEMPS - SYNTHÈSE

LE SERVICE « LIVRAISONS »

I. GENERALITES

II. VERIFICATION DES TOURNEES

II.1. GESTION DES TOURNEES ET BORDEREAU DE TOURNEE

II.1.1. GESTION DES TOURNEES

⇒ principe

⇒ fonction

⇒ organisation des tournées

⇒ création du fichier clients

⇒ création du fichier tournées

⇒ remarques

II.1.2. NUMEROTATION DES TOURNEES

II.1.3. ORDRE DE QUAI

II.1.4. BORDEREAU DE TOURNEE

II.2. HEURES DE DEPART ET DE RETOUR

II.2.1. ETABLISSEMENT DES HEURES

II.2.2. ETUDE D'UNE TOURNEE

II.3. AMENAGEMENT DES TOURNEES

II.3.1. COMPARAISON DES ITINERAIRES

II.3.2. IDEES NOUVELLES ET RESULTATS

II.4. LES IMPERATIFS DE LIVRAISON

- II.5. REALISATION DU CAHIER
- III. ORGANISATION DES HORAIRES DES CHAUFFEURS ET ACC
 - III.1. ACC
 - III.2. EMPLOIS DU TEMPS
- IV. CONTROLE
 - IV.1. METHODOLOGIE
 - IV.2. RESULTATS ET CONCLUSIONS
- V. SYNTHESE

BILAN SUR L'ACTIVITE DE LA CERP SAINT-DIZIER

- I. GENERALITES
- II. ACTIVITES DES DIFFERENTS SERVICES
 - II.1. LE SERVICE « ACHATS-RECEPTION »
 - II.1.1. RECEPTION SANS RANGEMENT
 - II.1.2. RANGEMENT
 - II.1.3. RECEPTION AVEC RANGEMENT
 - II.2. LE SERVICE « TELEPHONE »
 - II.3. LE MAGASIN
 - II.4. LE SERVICE « RETOURS-INFORMATIQUE »
- III. SYNTHESE

LE ROLE DU RESPONSABLE D'EXPLOITATION

- I. DEFINITION DU RESPONSABLE D'EXPLOITATION
 - I.1. DEFINITION
 - I.2. PERSONNALITE ET COMPORTEMENT
- II. LA NECESSITE DU RESPONSABLE D'EXPLOITATION
 - II.1. SA POSITION
 - II.2. SON ROLE
 - II.3. SES MISSIONS

II.4. SON TRAVAIL

II.5. SES MOYENS MIS A DISPOSITION

II.5.1. LE PERSONNEL

II.5.2. LES MOYENS TECHNIQUES

II.5.3. LES BONNES PRATIQUES DE DISTRIBUTION

CONCLUSION

BIBLIOGRAPHIE

ANNEXES

ANNEXES 1

ANNEXES 2

ANNEXES 3

ANNEXES 4

ANNEXES 5

Introduction

La répartition pharmaceutique, bien que méconnue du grand public, est l'un des maillons indispensables de la chaîne de l'industrie pharmaceutique.

Chaque jour, partout en France, un pharmacien est réapprovisionné en moins de trois heures. C'est ce défi que l'ensemble des répartiteurs relève chaque jour.

Intermédiaire entre le laboratoire fabricant et la pharmacie d'officine, elle a su s'adapter à l'évolution de l'ensemble de cette industrie. Cette amélioration du service s'est faite par une meilleure organisation du travail, non plus au niveau d'une agence mais de toutes les agences d'un groupe. Elle a su trouver des utilisations aux nouvelles technologies développées dans des secteurs totalement différents.

Après une rapide présentation de la répartition pharmaceutique française, nous étudierons l'organisation interne des différents services d'une société avec pour exemple la CERP SAINT-DIZIER, qui appartient au groupe CERP-LORRAINE. La vision globale de chaque secteur d'exploitation nous permettra de mieux cerner les rouages de cette profession, les problèmes qu'il lui faut résoudre et la nécessité de fréquentes remises en question de l'entreprise afin de demeurer compétitive.

Généralités

GENERALITES SUR LA REPARTITION

PHARMACEUTIQUE FRANCAISE

I. HISTORIQUE

II. LE CIRCUIT DE DISTRIBUTION DU MEDICAMENT EN FRANCE

III. LE CADRE LEGISLATIF

III.1. RESPONSABILITE PHARMACEUTIQUE

III.2. PRESENCE D'UN PHARMACIEN

III.3. OBLIGATIONS DU REPARTITEUR

IV. LE CADRE ECONOMIQUE

V. LES DIFFERENTS GROUPES

I. HISTORIQUE

Jusqu'au XVII^{ème} siècle, le circuit d'approvisionnement se composait des importateurs qui se chargeaient de rapporter des épices, des drogues,... des différents comptoirs. Ces marchandises étaient vendues aux droguistes qui, eux-mêmes, les vendaient aux colporteurs. Ces derniers parcouraient la France de foire en foire et c'est sur ces foires que s'approvisionnaient les apothicaires.

Au début du XIX^{ème} siècle, la loi germinal an XI est instaurée ; elle régleme la pharmacie en autorisant les pharmaciens, par le fait de leur diplôme, à créer des spécialités pharmaceutiques.

Après plusieurs années, des pharmaciens décidèrent de se regrouper pour la fabrication de « spécialités confraternelles ». Ce furent les premières prémices de l'industrie pharmaceutique. A partir des lieux de fabrication, il fallait mettre en place un système de distribution.

Plusieurs entreprises se proposèrent pour ce service. Il s'agissait de droguistes (la maison THOMAS en 1851), de fournisseurs d'accessoires pharmaceutiques, mais aussi des coopératives ou des groupements d'achats d'officinaux, créés à l'instigation de pharmaciens.

C'est après la guerre 1914-1918 que l'industrie pharmaceutique prend son essor. Les « répartiteurs », ainsi appelés depuis la fin des années 20 sont de plus en plus sollicités. Ainsi se crée l'OCP (Office Commercial Pharmaceutique) qui résulte de la fusion de plusieurs fabricants d'accessoires.

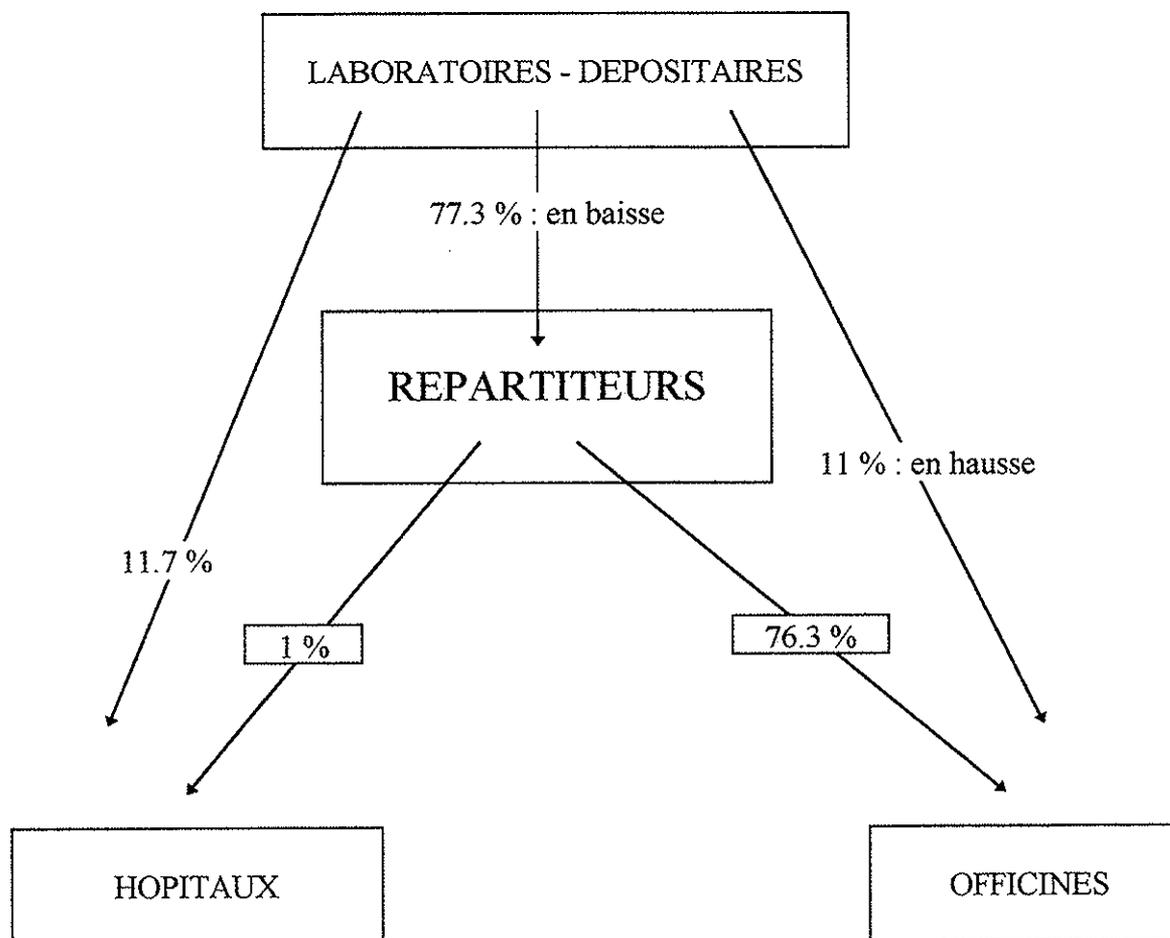
En 1960, la répartition pharmaceutique possède sa propre charte dont les grandes lignes restent encore aujourd'hui en vigueur.

Actuellement, 2.8 milliards de produits sont livrés chaque année à partir de 2.5 millions de lignes de commandes par jour. Environ 30% des lignes ne comportent qu'un seul produit, et le nombre moyen de produits par ligne est de 3 unités, un chiffre inconnu du commerce de gros, d'où le terme de **répartiteur** couramment usité (37).

II. LE CIRCUIT DE DISTRIBUTION DU MEDICAMENT EN FRANCE

Actuellement en 1997, 300 laboratoires-fabricants ont une activité en France, à qui s'ajoutent approximativement autant de fabricants de parapharmacie. Au total, cela représente plus de 600 fournisseurs potentiels, auxquels un pharmacien d'officine devrait s'adresser pour constituer son stock. C'est matériellement impossible tant au niveau des communications que de l'acheminement des produits. Pourtant, ces médicaments et les produits de parapharmacie sont toujours disponibles dans toutes les officines de France, quels que soient leur localisation et le moment de l'année. Ce travail est celui du **répartiteur** qui, de par son organisation et sa maîtrise de la logistique, permet aux pharmaciens d'officine d'exercer pleinement leur rôle de santé publique.

Schéma des circuits de distribution du médicament en France (37):



III. LE CADRE LEGISLATIF

III.1. RESPONSABILITE PHARMACEUTIQUE

L'article L.596 du Code de la Santé Publique (CSP) (5) dispose : « La fabrication, l'importation, l'exploitation et la distribution en gros des médicaments, produits et objets mentionnés à l'article L.512, la fabrication, l'importation et la distribution des médicaments destinés à être expérimentés sur l'homme ainsi que l'exploitation de spécialités pharmaceutiques ou autres médicaments ne peuvent être effectuées que dans des établissements pharmaceutiques régis par la présente section ».

Toute entreprise qui comporte au moins un établissement pharmaceutique doit être la propriété d'un pharmacien ou d'une société à la gérance ou à la direction générale de laquelle participe un pharmacien, dans les conditions fixées par le décret en conseil d'état.

Les pharmaciens mentionnés à l'alinéa précédent sont dénommés **pharmaciens responsables**. Ils sont personnellement responsables du respect des dispositions du présent livre ayant trait à leur activité, sans préjudice, le cas échéant, de la responsabilité solidaire de la société.

Dans chaque établissement pharmaceutique de l'entreprise, un **pharmacien délégué** veille au respect des dispositions du présent livre sous l'autorité du pharmacien responsable de l'entreprise. Lorsque le pharmacien responsable exerce ses fonctions dans l'un des établissements pharmaceutiques d'une entreprise, la désignation d'un pharmacien délégué n'est pas obligatoire dans cet établissement.

III.2. PRESENCE D'UN PHARMACIEN

Chaque entreprise de répartition dispose d'un pharmacien responsable conformément à l'article L.596 du CSP (article précité). La présence d'un pharmacien est obligatoire dans un établissement de répartition pharmaceutique (5). De plus, le nombre de pharmaciens assistants est directement fonction du nombre de salariés effectuant des opérations pharmaceutiques (celles-ci comprenant la préparation des bacs de commandes et le rayonnage). Selon l'article R 5 115-3 et R 5 115-4 du CSP, on a :

- un pharmacien assistant pour 40 à 100 personnes ayant un contact avec le médicament,
- un deuxième assistant de 101 à 175 personnes,
- un troisième assistant de 176 à 245 personnes,
- un pharmacien assistant supplémentaire par tranche de 100 personnes à partir de 246.

III.3. OBLIGATIONS DU REPARTITEUR.

Elles sont régies par l'arrêté du **3 Octobre 1962**.

« **Article 1** : tout établissement de vente en gros de produits pharmaceutiques, ainsi que ses succursales doivent détenir en permanence un stock de médicaments spécialisés permettant d'assurer l'approvisionnement de *la consommation mensuelle* des officines du *secteur* qu'il dessert et appartenant à *la clientèle habituelle* ».

Ce stock de médicaments doit correspondre en nature à une collection de spécialités effectivement exploitées et en importance, il doit correspondre à la valeur moyenne des chiffres d'affaires mensuels de l'année précédente. Le répartiteur doit détenir les *2/3 des présentations des spécialités*.

« **Article 2** : tout établissement de vente, ainsi que ses succursales doivent être en mesure d'assurer la livraison de toute spécialité exploitée à toute officine faisant partie de leur clientèle habituelle et relevant de leur secteur de répartition, et dans les *24 heures* suivant la réception de la commande, de toute spécialité faisant partie de leur collection. Ils doivent surveiller leur approvisionnement des spécialités afin d'éviter toute rupture de stock ».

« **Article 3** : le secteur mentionné à l'article 2 est constitué par une *zone géographique* dans laquelle le pharmacien responsable de l'établissement de vente en gros de produits pharmaceutiques ou de la succursale d'un établissement de vente en gros de produits pharmaceutiques a déclaré son activité. Cette déclaration doit être faite au service central de la pharmacie, au ministère de la santé publique et de la population dans les deux mois suivant la publication du présent arrêté qui doit accompagner la demande d'ouverture de

l'établissement de vente en gros de produits pharmaceutiques ou de la succursale de vente en gros de produits pharmaceutiques ».

Les secteurs seront complétés, selon la nécessité, par les localités désignées par le ministre de la santé publique et de la population dont aucun autre répartiteur n'assurait l'approvisionnement.

Ces obligations légales vont bientôt être modifiées. Le répartiteur devra détenir 90 % des références (au lieu des 2/3) et 20 jours de stock (au lieu d'un mois).

IV. LE CADRE ECONOMIQUE

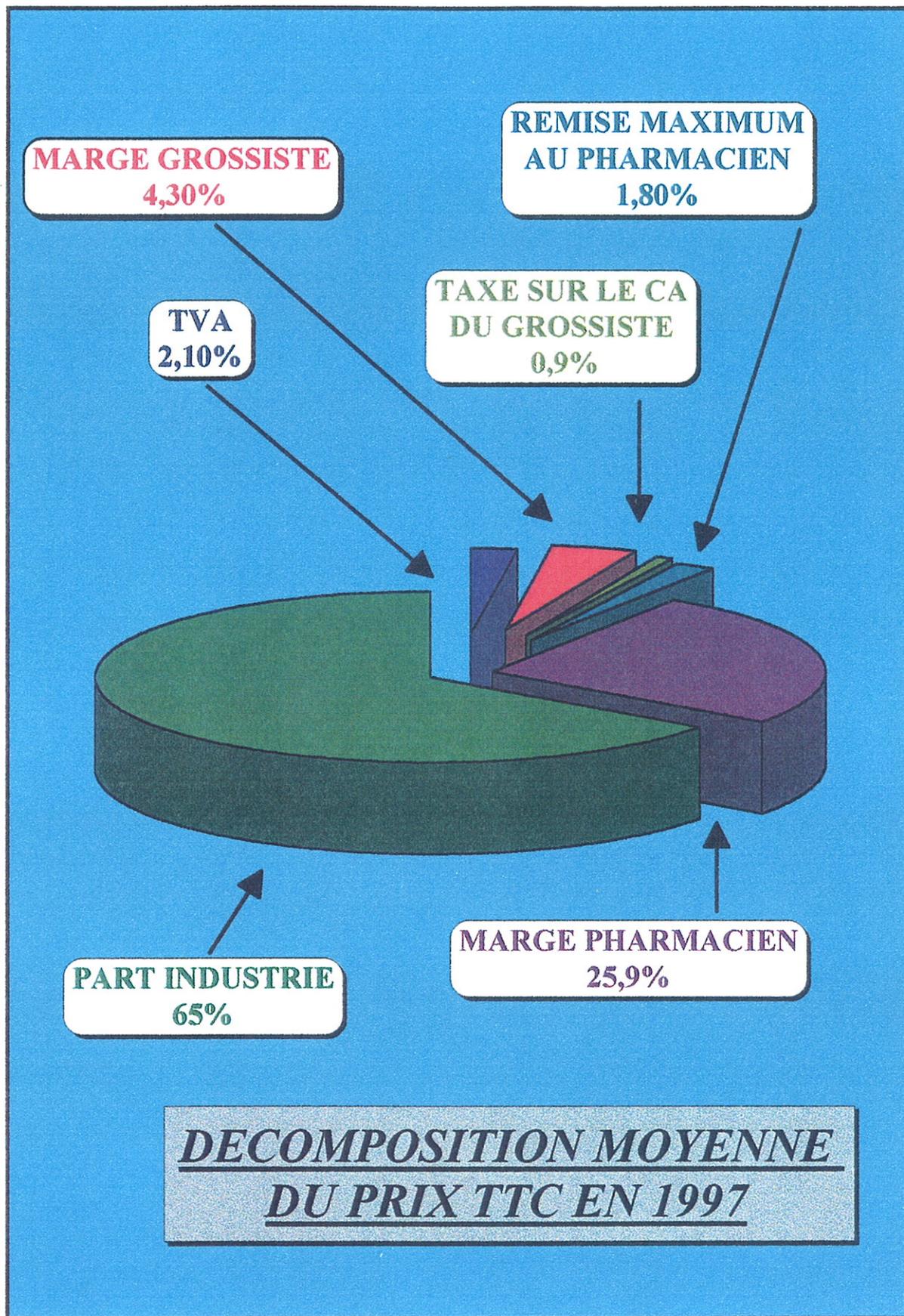
Toutes les branches de la pharmacie sont soumises à une réglementation dérogatoire au droit commun qui conduit les pouvoirs publics à fixer les prix (Ordonnance du 02 Décembre 86). Les organismes de tutelle sont le ministère de la santé publique et de l'assurance maladie, le ministère de l'économie et des finances.

En France, la répartition pharmaceutique a une marge (ou taux de marque) de 9.70% du prix achat du pharmacien (arrêté 87-1p du 4 Août 87), pour les spécialités remboursables qui représentent près de 85% de l'activité d'un répartiteur.

Avant Juillet 1991, la remise accordée à l'officine par la répartition pharmaceutique représentait 4% des chiffres d'affaires bruts. Depuis Juillet 1991, les remises sont plafonnées à 2.25% pour les spécialités remboursées, mais la répartition doit s'acquitter d'une contribution exceptionnelle de 1.20% de son chiffre d'affaires brut au titre des rééquilibrages du système de santé. Ce taux limite de remise maximum est passé à 2.50% depuis 1992.

Il existe donc un contexte concurrentiel étroit en ce qui concerne les prix. L'officinal doit fonder son choix sur les services proposés par les différents établissements (38).

La contribution sociale est recalculée sur les bases de l'évolution du chiffre d'affaires de l'ensemble des répartiteurs. Elle est payable à la fin de chaque trimestre sur la base du trimestre précédent. Son taux varie de 0.5 à 1.50% selon les résultats.



SCHEMA DE DECOMPOSITION DU PRIX TTC

V. LES DIFFERENTS GROUPE

La répartition pharmaceutique est une activité de « proximité » puisqu'elle est présente sur tout le territoire. En France, il existe 16 entreprises distinctes qui forment 6 groupes (dont trois seulement représentent 95% du marché français : OCP, ALLIANCE SANTE et le réseau des CERP). Les différents établissements d'un même groupe ont des liens capitalistiques, fonctionnels et organisationnels.

La répartition est en concurrence avec les dépositaires qui sont des « filiales » de l'industrie pharmaceutique. Ces dépositaires ne sont pas, à la différence des répartiteurs, propriétaires de leur stock. Ils ne sont donc pas soumis à l'arrêté du 3 Octobre 1962.

☞ le groupe OCP : c'est le plus important en France, il représente 40.486% du marché (36). Ce groupe a été l'objet d'une O.P.A menée par le répartiteur allemand GEHE en 1993, il détient 95% des capitaux. L'OCP France Distribution est constitué de :

- OCP répartition
- Droguerie Médicale Martin
- Bourelly répartition
- Comptoir Pharmaceutique Méditerranéen

☞ le groupe ALLIANCE SANTE : il est issu d'un partenariat entre l'IFP (Ile de France Pharmaceutique), ERPI (Européenne de Répartition Pharmaceutique et d'Investissement) et l'italien Allianza Farmaceutica. Ce groupe représente 30.295% du marché, il regroupe quatre sociétés :

- IFP
- CPC répartition
- THOMAS répartition
- COF
- ORPEC

☞ les coopératives de pharmaciens : quatre détiennent au total 25.591% des parts du marché, on distingue :

- CERP Rouen
- CERP Rhin Rhône Méditerranée
- **CERP Lorraine**
- CERP Bretagne Nord

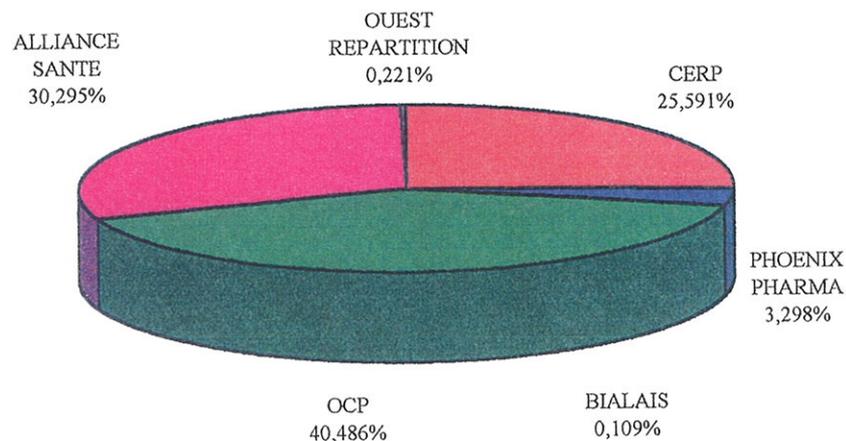
Le sigle « CERP » signifie Coopérative d'Expansion et de Répartition Pharmaceutique.

☞ PHOENIX Pharma : cette société, constituée de Chafer, GRP et Repha, représente 3.298% des parts de marché, elle est constituée de 6 dépôts en Ile de France, en Côte d'Azur, en Vendée et en Pays de Loire **(39)**.

☞ OUEST REPARTITION qui représente 0.221% des parts du marché.

☞ BIALAIS : il s'agit du dernier indépendant implanté dans le nord de la France, il contrôle 0.109% des parts de marché.

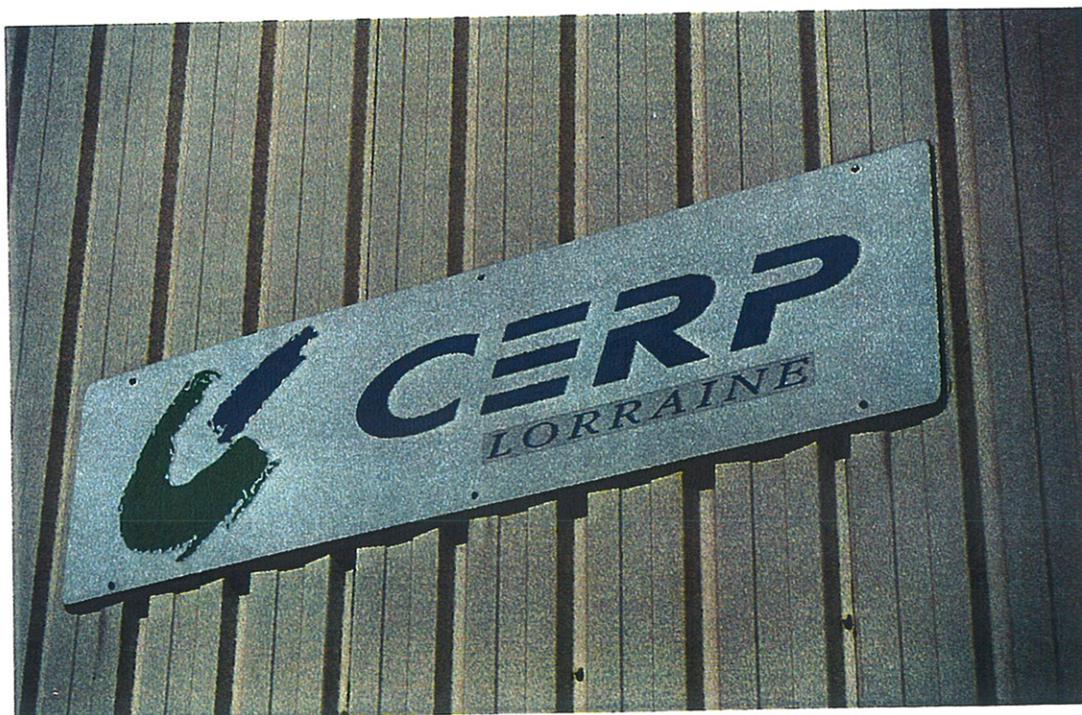
Schéma du marché français de la répartition pharmaceutique :



PRESENTATION

DE LA

CERP-LORRAINE



PRESENTATION DE LA CERP-LORRAINE

• SON HISTOIRE

En 1935 (le 04 Octobre), est né à NANCY un Groupement Pharmaceutique sous l'égide de Messieurs NOISETTE et GIRY.

Quelques pharmaciens décident de grouper leurs achats de médicaments afin d'améliorer leur position vis-à-vis des fournisseurs. Ce groupement prend alors le nom de CPN : Coopérative des Pharmaciens de Nancy.

En 1965 (le 07 Mars), la CPN s'allie à d'autres répartiteurs de statut coopératif et dans un souci d'uniformité, ils créent un sigle commun « CERP » : Coopérative d'Expansion et de Répartition Pharmaceutique. C'est une société anonyme (SA) coopérative à capital et personnel variables.

La CPN devient la **CERP-LORRAINE** (les autres sociétés s'appelant alors : CERP-Ouest, Est, Méditerranée, Rouen, Bretagne-Nord, Midi-Pyrénées et Caen).

La même année, la CERP-LORRAINE prend une nouvelle dimension avec la création de sa première agence à THIONVILLE-YUTZ.

En 1968, création de la « MARQUE VERTE » (soins, hygiène, accessoires médicaux, incontinence, herboristerie...).

En 1970, l'entreprise quitte NANCY pour HEILLECOURT où le siège social et l'Agence de HEILLECOURT se situent actuellement.

En 1978, lancement des premiers terminaux de passation de commande.

En 1981, naissance de l'informatique officine qui deviendra MIRABEL INFORMATIQUE.

Au cours de cette même année, il se crée HOPIDOM (filiale d'hospitalisation et de maintien à domicile).

En 1985, la CERP-LORRAINE compte 10 agences.

En 1987, création du département vétérinaire VETOCERP.

En 1989, la CERP-LORRAINE prend une dimension européenne en assurant le contrôle des sociétés belges réunies sous le nom d'APROPHAR et de LIEGE PHARMA.

Grâce au dynamisme et à l'esprit d'innovation des hommes, la CERP-LORRAINE n'a cessé de s'étendre et compte aujourd'hui 20 agences (15 sur le territoire et 5 en Belgique) (22).
Monsieur **Jean SOULIS** est Président du Directoire.

• SES METIERS

La CERP-LORRAINE assure aux pharmaciens l'approvisionnement de tout ce qui leur est nécessaire pour l'exploitation de l'officine (15).

Avec un souci constant de service aux pharmaciens et aux malades, la CERP est une des premières à avoir élargi son savoir faire à d'autres métiers (21) :

- une marque de distribution avec les produits « MARQUE VERTE ».
- l'hospitalisation et le maintien à domicile avec HOPIDOM (4 agences spécialisées).
- les médicaments vétérinaires avec VETOCERP (3000 références disponibles en 24 heures).
- l'informatique officine avec MIRABEL.
- le service « SESAME », service de renseignements spécialisé pour les accessoires médicaux.
- la correction auditive en partenariat avec la société AUDIKA.
- l'orthopédie en collaboration avec la société DANET-OCCULTA.

La CERP-LORRAINE est une **coopérative**, donc elle appartient en totalité aux pharmaciens actionnaires et clients. Par conséquent, lors de l'assemblée générale, le pharmacien est décisionnaire (1 homme = 1 voix !) (17).

Indépendante des fabricants et des puissances financières, elle est, en théorie, à l'abri de toute O.P.A.

Le capital est variable, il est actuellement divisé en actions de cent francs (16).

Tout pharmacien d'officine exerçant son activité peut devenir « associé » ou « associé-coopérateur » s'il bénéficie des services de la coopérative.

• SA STRUCTURE

Voici la structure de l'entreprise CERP-LORRAINE (13).

Douze PHARMACIENS clients et actionnaires élus par l'assemblée générale forment **LE CONSEIL DE SURVEILLANCE**, ils se réunissent en assemblée générale tous les ans.

Le conseil nomme les membres du Directoire, surveille leur gestion et doit se prononcer sur les engagements financiers importants.

LE DIRECTOIRE assure la Direction Générale de l'Entreprise et rend compte de sa gestion au Conseil de Surveillance.

LA DIRECTION COMMERCIALE coordonne l'ensemble du Groupe en matière de politique commerciale ; elle assure aussi la fonction marketing.

LA DIRECTION DES APPROVISIONNEMENTS est chargée de la politique d'approvisionnement en général. Elle est responsable du niveau du stock.

LA DIRECTION DE L'INFORMATIQUE ET DE LA LOGISTIQUE (DIL) est organisée en trois services dont les responsabilités sont les suivantes : développement des

programmes informatiques, organisation et réalisation des tâches, réalisation de l'étude des moyens logistiques pour optimiser la productivité.

LA DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES (DRH) est chargée de la politique sociale de l'entreprise. Elle veille au respect des textes légaux et conventionnels. Elle mène des négociations et entretient des relations avec les partenaires sociaux. Elle est responsable du budget et de la gestion des frais de personnel. Elle gère les procédures de recrutement, d'évaluation et de promotion. Elle est responsable de la communication interne. Enfin la DRH assure l'administration sociale.

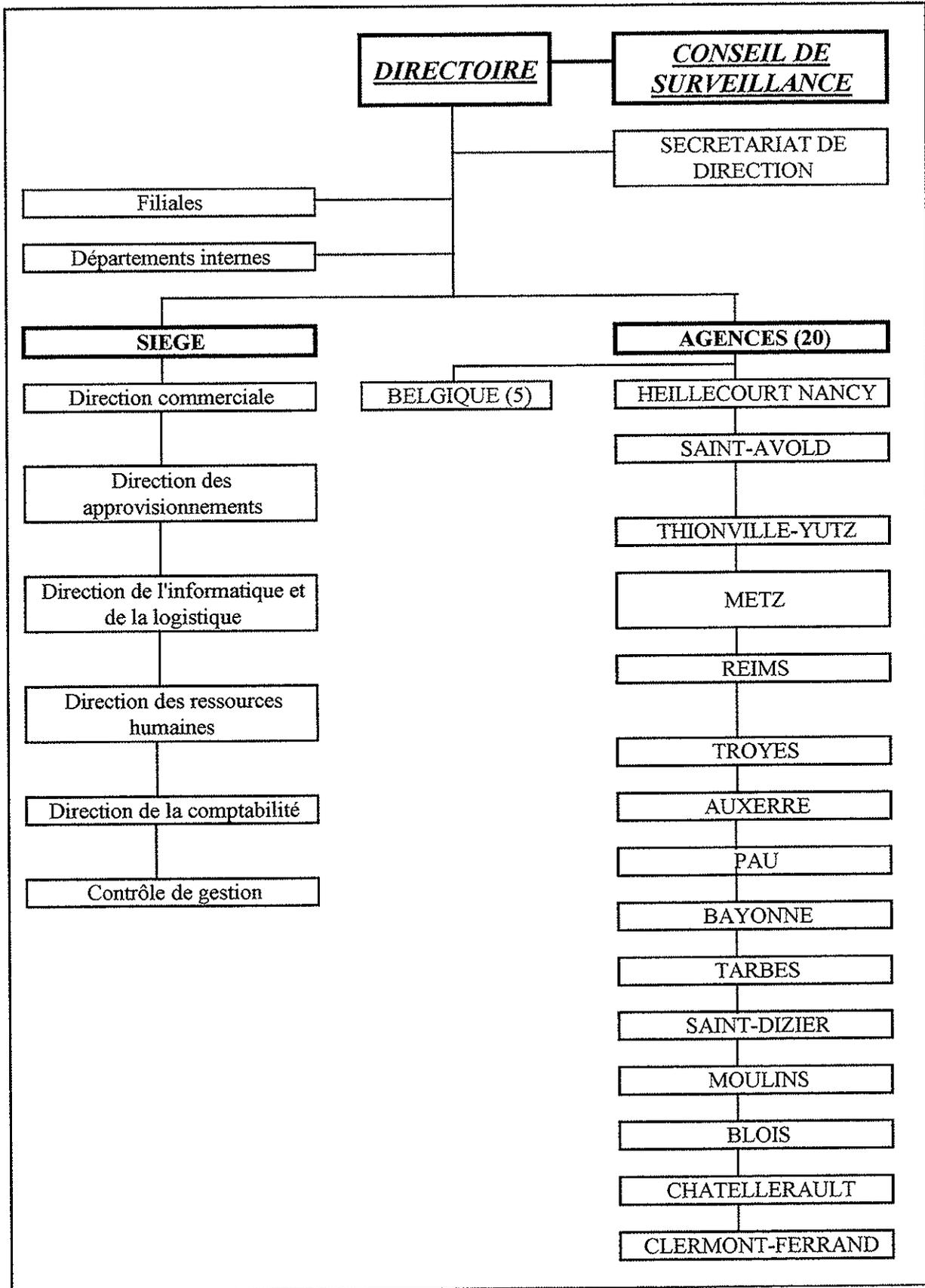
LA DIRECTION DE LA COMPTABILITE organise les services comptables (CERP-LORRAINE, filiales françaises et belges) afin d'assurer une mise à jour comptable fiable. Elle veille aussi au respect des procédures administratives et comptables.

LE CONTROLE DE GESTION élabore les budgets et suit leur réalisation. Il assure le contrôle des frais de fonctionnement. Enfin, il donne le compte de résultat mensuel de la société.

☞ L'ENTREPRISE EST UNE « ORGANISATION D'HOMMES ».

Remarque : La CERP-LORRAINE est liée à un réseau national appelé CERP-FRANCE **(14)**.

ORGANISATION DU GROUPE



• SON ACTIVITE

La CERP-LORRAINE, c'est **15 agences** en France (Lorraine, Champagne, Bourgogne, Auvergne, Sud-Ouest Pyrénées, Val de Loire), **5** en Belgique, et ce sont **1000 collaborateurs** au service du pharmacien.

La société propose de nombreux services annexes :

- la facture dans le bac,
- les prix personnalisés et les étiquettes prix,
- l'analyse de marge,
- les statistiques achats (ATAV),
- les microfiches collection,
- les abonnements minicartes,
- la boutique : papeterie et divers (guides...),
- les inventerminaux et inventalistes,
- le journal « BIEN ETRE ET SANTE » et périodique (CERP-MATIN),
- les ateliers de formation, les réunions d'information,
- la distribution de médicaments français dans le monde avec un département export.

La CERP-LORRAINE en quelques chiffres :

- au classement des **5500 entreprises françaises de « l'Usine nouvelle »**, le Groupe CERP-LORRAINE se situe à la **77^e** place dans la section commerce **(II)**.

- au classement des **500 premiers Groupes des « ENJEUX »** (les Echos), section négoce et distribution spécialisée, le Groupe CERP-LORRAINE est à la **26^e** place. Ce classement, contrairement au précédent exclut toute société de « grande distribution ».

- au classement « **TOP 5000 du Trends** » (revue économique belge), la société APROPHAR est la **289^e** entreprise Belge.

La société réalise un **CA de 4 milliards de Francs (18)**. Le groupe couvre ainsi **3.6% du marché national**, il est en relation permanente avec **3000 clients Pharmaciens** et actionnaires, **650 fournisseurs** dont 300 pharmaceutiques **(12)**.

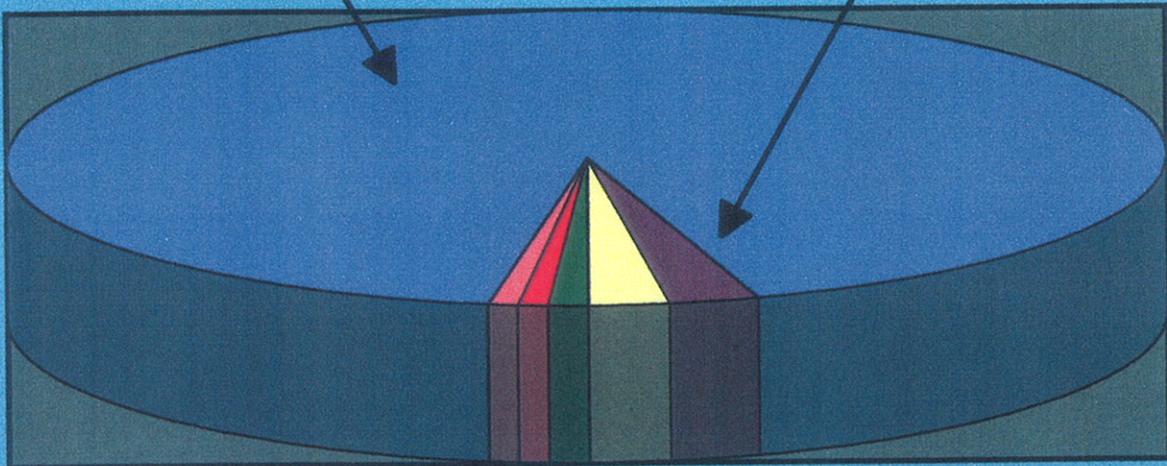
Les téléphonistes reçoivent **1 125 000** appels annuels sur 105 lignes. Chaque jour, **400 000 produits** sont livrés pour un total de **120 000 lignes de commande**. Les chauffeurs parcourent **8 millions** de kilomètres par an. Environ **12 000** tonnes de marchandises sont reçues chaque année.

Chaque client est livré de 2 à 5 fois par jour. Le délai entre les appels et les livraisons est en moyenne de 2 heures. Le nombre moyen d'unités de commandes à la ligne se situe à **3.7**.

REPARTITION DU CA PAR CATEGORIE DE PRODUITS

médicaments = 92,40%

accessoires = 2,62%



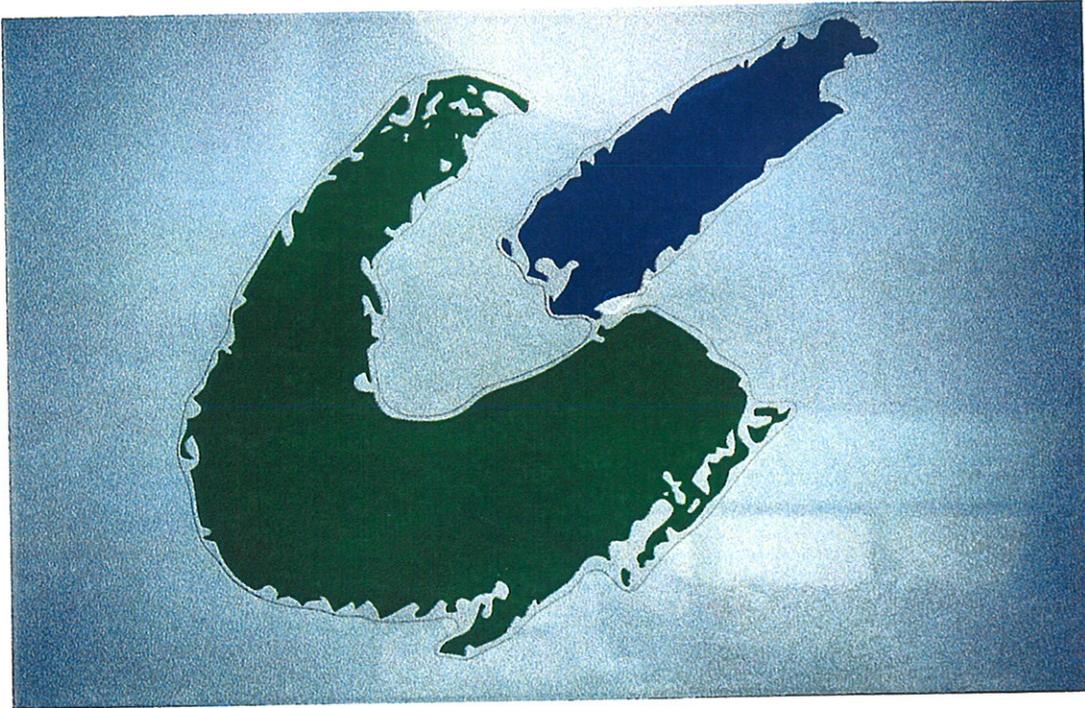
divers = 0,7%

parfumerie = 2,29%

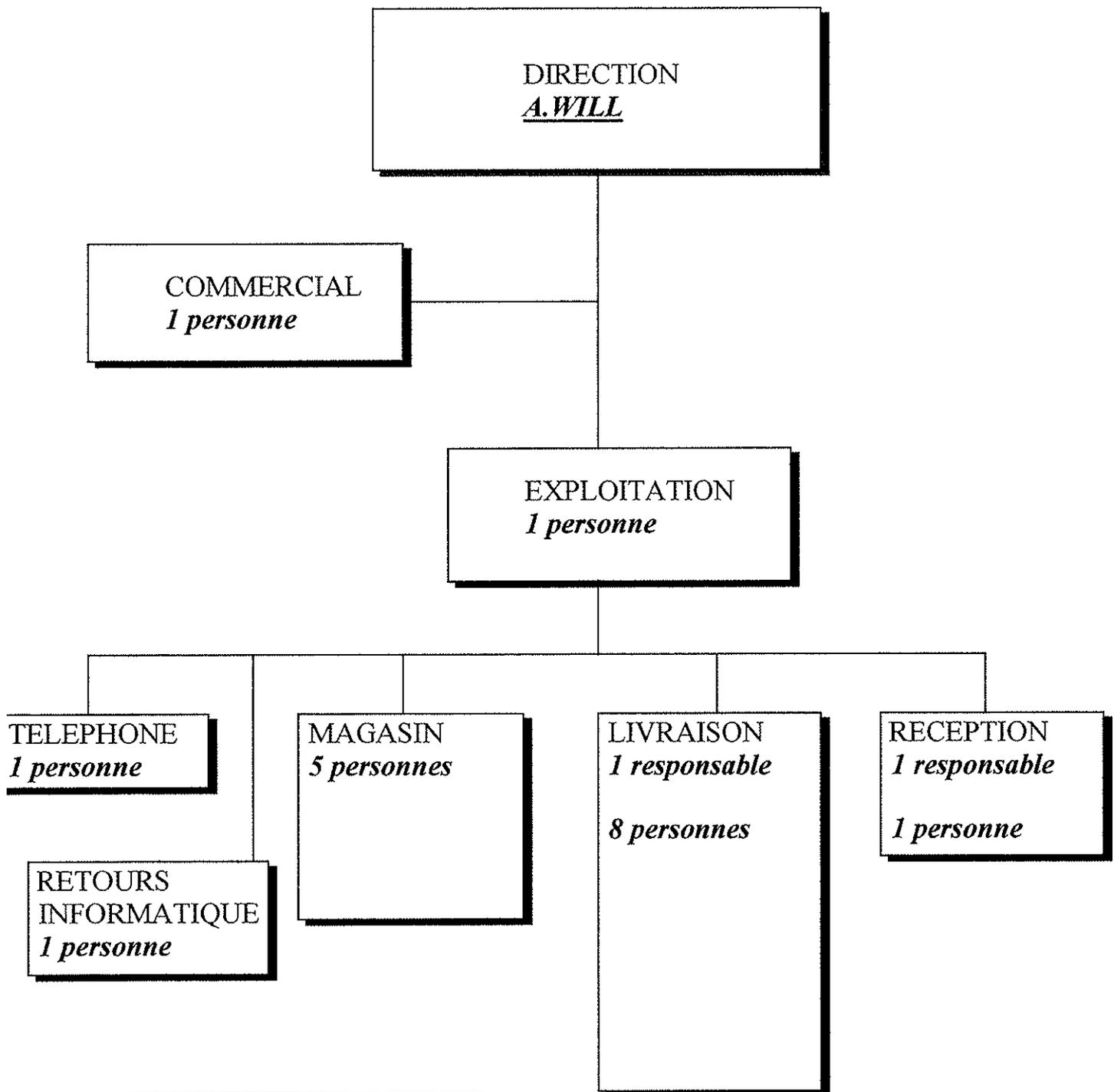
vétérinaires = 0,95%

diététiques = 1,04%

PRESENTATION DE LA CERP SAINT-DIZIER



PRESENTATION DE LA CERP SAINT-DIZIER



CERP SAINT-DIZIER
14, Rue JEANNE D'ARC
52100 SAINT-DIZIER
☎ 03-25-56-62-56

LE SERVICE « ACHATS-RECEPTION »



LE SERVICE « ACHATS-RECEPTION »

I. GENERALITES

II. LES ACHATS

II.1. COMMANDES AUX LABORATOIRES

II.1.1. PROGRAMME D'UNE COMMANDE

- ⇒ Définition du cycle de révision
- ⇒ Périodicité de commande au laboratoire
- ⇒ Tableau récapitulatif
- ⇒ Planning de révision des laboratoires

II.1.2. PROPOSITION D'UNE COMMANDE

- ⇒ Exemple
- ⇒ Calcul du lissage pour les classes A et B
- ⇒ Calcul du lissage pour la classe C

II.2. COMMANDES AUPRES DU MAGASIN CENTRAL

II.3. CONCLUSION

III. LA RECEPTION

III.1. LABORATOIRES

III.2. HEILLECOURT

III.3. CAS PARTICULIER DES LITIGES

- ⇒ Litige transport
- ⇒ Litige fournisseur
- ⇒ Litige facture/avoir

IV. L'INVENTAIRE

V. IMPORTANCE DES ACHATS

VI. GESTION DU TEMPS - SYNTHESE

I. GENERALITES

L'**acheteur** assure l'achat en gros, selon un calendrier établi, des produits vendus en officine. Il veille donc à ce qu'un stock convenable soit maintenu pour éviter toute rupture et donner satisfaction aux clients.

La **réception** contrôle les colis fournisseurs au niveau quantitatif et qualitatif (produits manquants, abîmés, surplus) et assure l'acheminement en temps réel des produits en rayon.

Il est important de définir la notion de **collection**.

La collection est l'ensemble des produits référencés dans le magasin du grossiste-répartiteur : spécialités pharmaceutiques pour la médecine humaine (spécialités remboursables, spécialités non remboursables, médicaments grand public, médicaments conseils) et vétérinaire, les produits phytothérapeutiques, les produits diététiques (laits, farines, produits de régime), les accessoires (TIPS), les produits de dermocosmétologie, de parfumerie et d'hygiène, les matières premières pour préparation magistrale, les produits de diagnostic et de contrôle, les produits sanguins et autres produits particuliers (oxygène, alcool...).

La collection est remise en cause au quotidien, il faut l'adapter; on peut alors dire que *la collection vit*.

Voici une analyse quantitative de la collection de la CERP SAINT-DIZIER.

Chaque produit référencé est enregistré dans une classe précise, et chaque classe est divisée en plusieurs catégories (spécialité, grand public, parfumerie, accessoire, diététique, hygiène, vétérinaire).

- ♦ **CLASSE A** pour les produits de très grande rotation (unités vendues par mois > 60)
- ♦ **CLASSE B** pour les produits de grande rotation (6<unités vendues par mois<60)
- ♦ **CLASSE C** pour les produits de petite rotation (unités vendues par mois <6)

CLASSE	NOMBRE DE PRODUITS	% DE CHAQUE CLASSE	% DES VENTES PAR CLASSE	ROTATION EN NOMBRE DE JOURS
A	1642	12%	90%	17,19
B	2483	18%	7%	37,47
C	9857	70%	3%	62,93
TOTAL	13 982	100%	100%	20,05

HOPIDOM	51	61,66
---------	----	-------

VALORISATION DES STOCKS AU 31 JANVIER 1997

Remarque : les produits HOPIDOM (filiale de la CERP) sont les produits de Maintien A Domicile (MAD), aérosols, produits orthopédiques...

A partir de ce premier tableau, peuvent se déduire les choses suivantes :

∞ le stock est important fin janvier, ce problème est dû à une diminution des ventes durant ce mois, les achats étant supérieurs aux ventes réalisées.

Remarque : la rotation moyenne du stock se situe habituellement entre 16 et 17 jours.

On mesure cette rotation avec la formule suivante :

$$\text{ROT (en nb de jours)} = \text{CA Stock} * 30 / \text{CA Ventes}$$

Exemple : fin Janvier 1997 : CA Stock = X ; CA Ventes = Y

$$\Rightarrow \text{ROT} = X * 30 / Y = 20.05 \text{ jours}$$

☞ 12% des références représentent 90% des ventes ; en fait les 2000 premiers produits vendus réalisent 91% du chiffre d'affaires.

☞ la classe C comprend beaucoup de références pour très peu de ventes.

L'appartenance d'un produit à une classe n'est pas définitive, en effet, une reclassification a lieu quatre à cinq fois par an.

Les notions de taux de service commercial, de manque rayon (MR) et manque fabricant (MF) sont essentielles à connaître.

LIGNE 1	NB LIGNES A LIVRER	2945
LIGNE 2	NB LIGNES LIVREES	2825
LIGNE 3	% LIGNES LIVREES	95,92
LIGNE 4	% MANQUE FABRICANT	2,75
LIGNE 5	% MANQUE RAYON	1,32

Un produit MR est non disponible en agence, par faute de l'acheteur.

Un produit MF est non disponible au laboratoire.

Le **taux de service commercial** est égal au pourcentage de lignes livrées, ajouté du pourcentage de MF, soit **98.67%** ici.

Un produit sera MR à la première demande d'un client (pas de cumul).

On peut agir sur le taux de MR, mais on « subit » les produits MF.

II. LES ACHATS

Il s'agit de savoir *QUOI COMMANDER*, *QUAND COMMANDER* et *QUELLES QUANTITES COMMANDER* dans le but d'obtenir le meilleur service avec un stock minimum **(33)**.

II.1. COMMANDES AUX LABORATOIRES

II.1.1. PROGRAMME D'UNE COMMANDE

Environ 350 laboratoires approvisionnent la CERP SAINT-DIZIER.

⇒ Définition du cycle de révision

Un programme de commande est établi sur vingt et un jours par mois, soit cinq jours de commande par semaine correspondant à la même période de vente (soit vingt-cinq jours par mois : les samedis sont comptés comme une journée complète). On parle de cycle de révision.

⇒ Périodicité de commande au laboratoire

Le système calcule automatiquement les besoins en approvisionnement par fournisseur et par produit suivant un cycle de révision.

Le calcul de besoin génère une proposition de commande qui est validée par l'acheteur.

Le système prévoit deux types de proposition de commande :

- **proposition de commande globale**, elle comprend tous les produits en achat direct (classe A, B, C), la fréquence de révision est de une fois par cycle. Cette proposition permet à l'acheteur d'avoir une vue d'ensemble sur le produit commandé.

- **proposition de commande intermédiaire**, elle comprend tous les produits de la classe A. L'objectif consiste à commander à chaque révision les produits les plus vendus. La quantité est limitée à la couverture du besoin jusqu'à la prochaine commande (réduction des stocks). Cette proposition comprend aussi les produits des classes B et C pour lesquels la proposition globale n'a pas couvert le besoin jusqu'à la révision suivante. Dans ce cas, la quantité à commander doit couvrir un cycle d'approvisionnement complet (soit vingt et un

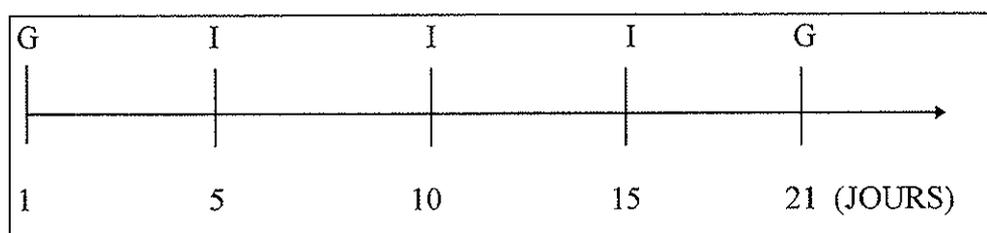
jours). Le but est de réduire les coûts de manutention pour les produits de faible rotation et de mieux ajuster le stock.

⇒ Tableau récapitulatif

<i>Nombre de jours d'approvisionnement = périodicité</i>	<i>Nombre de propositions globales</i>	<i>Nombre de propositions intermédiaires</i>	<i>Nombre de révisions</i>	<i>Type de révision</i>
5	1	3	4	4
7	1	2	3	3
11	1	1	2	2
21	1	0	1	1

Le nombre de révisions (*type de révision*) est donc égal au nombre de propositions intermédiaires ajouté au nombre de propositions globales.

Pour illustrer ce tableau, prenons un exemple : un produit appartenant à la classe A et se commandant quatre fois par cycle aura le schéma suivant :



J1 du cycle : commande globale

J5, J10, J15 du cycle : commandes intermédiaires

Type de révision : 4

Des grilles sont prévues pour fixer les primes d'objectif des acheteurs. En fin de mois, on regarde le stock informatique, le taux de manquant et selon leur importance, on accorde une prime plus ou moins forte.

⇒ Planning de révision des laboratoires

En général, on associe un jour de commande fixe à chaque laboratoire, ce qui a pour avantage d'établir une meilleure organisation du travail car on peut fixer un jour théorique de réception. De plus, ce procédé évite d'oublier les plus petits laboratoires !

Par contre, pour les jours fériés, on est obligé d'établir deux propositions de commande un jour avant. Il faut faire aussi attention car certains laboratoires sont fermés pendant les mois de Juillet et Août.

Le planning des jours de commande au fournisseur est géré à partir du fichier des révisions approvisionnement fournisseur qui se trouve en agence. Ce fichier comprend, par laboratoire, la date de la dernière révision et la date théorique de la prochaine révision.

A chaque révision du fournisseur, le système calcule la date théorique de la prochaine révision en fonction des paramètres correspondant au type de révision attribué au laboratoire. Pour modifier le jour d'examen d'un laboratoire, l'acheteur a la possibilité de changer la date de la prochaine révision. En cas de changement du cycle de révision, le système redémarre obligatoirement avec une proposition de commande globale.

L'équilibrage du volume des laboratoires à réviser chaque jour et donc du volume journalier des réceptions à traiter se fera en jouant sur la date théorique de prochaine révision saisie au démarrage de l'application.

Chaque jour, en fin de journée, le système examine la totalité des fournisseurs figurant dans le fichier des révisions. Si la date de la prochaine révision du fournisseur correspond à la date du jour d'approvisionnement traité, le laboratoire est révisé.

Le jour d'approvisionnement traité correspond à la journée de commande suivante.

II.1.2. PROPOSITION D'UNE COMMANDE

⇒ Exemple

Il est plus intéressant de travailler à partir d'un exemple : commande globale pour le laboratoire WHITEHALL (cf. ANNEXE 1A).

Sur la proposition de commande, on peut remarquer certaines informations qui serviront à établir les besoins de commande :

Entête :

- ♦ type de proposition de commande (**globale**)
- ♦ identification du laboratoire (**66 080**)
- ♦ numéro de la commande (**1 069 002**)
- ♦ date de la révision actuelle et de la prochaine suivie du type de proposition

(**intermédiaire**)

♦ coefficient fournisseur = période d'approvisionnement + délai de livraison
fournisseur

21

période d'approvisionnement : 5, 7, 11 ou 21 (jours) selon le fournisseur

Dans l'exemple : $(5+3)/21$ soit **0.38**.

Le coefficient fournisseur (ou laboratoire) correspond donc au nombre de jours d'approvisionnement à couvrir en fonction de la périodicité du cycle attribuée et du délai de livraison. Il augmente en fonction de la période d'approvisionnement.

♦ coefficient de sécurité = coefficient pour éviter une rupture de stock, ce coefficient est propre à chaque classe de produit et à chaque cycle de révision (**0.25 pour la classe A et B**)

- ♦ cycle fournisseur : c'est le nombre de révisions par cycle de commande (**4**)
- ♦ nombre de jours appr. : c'est la « périodicité » d'approvisionnement (**5**)
- ♦ délai de livraison : c'est le temps d'attente de la commande (**3**)
- ♦ coefficients saisonniers : on attribue ce coefficient car certains produits ont une vente aléatoire selon les saisons (**0.950 à 1.2**).

Pour chaque produit commandé (ADVIL CPR BT 20), il apparaît sur la proposition :

- ♦ sa classe (A)
- ♦ son coefficient saisonnier (0)
- ♦ son code géographique et son code CIP (371 206 et 3 295 935)
- ♦ ses ventes moyennes des : trois derniers mois, des derniers vingt-cinq jours et des derniers six jours (1311, 1216, 241)
- ♦ sa vente au même mois l'année n-1 (1300)
- ♦ son prix d'achat (6.206)
- ♦ son lissage : c'est la moyenne brute des ventes mensuelles théoriques du produit (1289)
- ♦ disponibilité : c'est le stock ordinateur (stock physique connu au moment du calcul de la proposition commande) ajouté des commandes en cours (commandes non reçues concernant le produit traité) (619)

A partir de tous ces facteurs, l'ordinateur calcule le besoin puis la proposition de commande (144) (24).

Pour résumer, le calcul de la proposition de commande peut être schématisé :

LISSAGE	1289
* (coefficient fournisseur+coefficient de sécurité) * (0.38+0.25)	
* coefficient saisonnier	* 0.950
⇒ BESOIN	⇒ 772
- stock disponible	- 619
⇒ <u>PROPOSITION DE COMMANDE</u>	⇒ 153

Remarque : On devrait donc commander en théorie 153 unités, mais le gabarit obligatoire vendu est de 144 ; l'ordinateur fait lui-même la modification selon des formules établies.

⇒ Calcul du lissage pour les classes A et B

Le lissage est recalculé tous les mois, le jour de la révision globale du fournisseur pour la totalité des produits du fournisseur (y compris les produits achetés au magasin central) (6).

$$NL = AL + K(V - AL)$$

NL = nouveau lissage

AL = ancien lissage

K = 0.20 (coefficient paramétré)

V = ventes des vingt-cinq derniers jours de commande

⇒ Calcul du lissage pour la classe C

Etant donné la faiblesse des ventes de la classe C, le lissage est calculé à partir d'une moyenne arithmétique simple des ventes sur six mois (6).

$$\text{LISSAGE} = \frac{((M-1)+(M-2)+(M-3)+(M-12)+(M-11)+(M-10))}{6}$$

Il faut aussi dire qu'il existe un lissage d'été et d'hiver pour prendre en compte, dans le calcul du besoin, l'incidence des saisons sur la vente des produits, et ceci en plus du coefficient saisonnier.

Le lissage d'été commence fin Mars tandis que le lissage d'hiver commence fin Août.

Remarque : les produits nouveaux ont un régime particulier, leur lissage est calculé sur la vente des vingt-cinq derniers jours de commande. La mention « NOUV » est effacée trois mois après sa commercialisation.

Il est important de préciser que l'on peut modifier les paramètres à volonté ! On s'aperçoit alors qu'il est très complexe d'établir une proposition de commande efficiente d'une fois sur l'autre.

On parle de **gestion en flux tendu**, c'est-à-dire que la commande de chaque produit se fait au cas par cas, dans le but de minimiser le stock tout en faisant le nécessaire pour éviter les ruptures de stock.

L'ordinateur nous propose donc une commande théorique (proposition), on la corrige si besoin puis on la valide (23). De plus, il calcule une projection de commande qui correspond à un calcul de besoin basé sur les six derniers jours de vente (quantité à commander en surplus). Elle constitue une information pour l'acheteur et elle n'entre pas en compte dans le calcul de la commande.

L'acheteur dispose de nombreuses informations accessibles à partir de la proposition de commande. Il peut vérifier s'il y a des conditions particulières d'achat pour le fournisseur, voir le cumul du montant des achats au laboratoire et le cumul des quantités de produits commandés.

L'objectif pour le responsable des achats est d'établir *une proposition de commande fiable afin de réduire le stock de sécurité.*

Un bon de réception est alors édité à la CERP SAINT-DIZIER, le bon de commande part au service achats de HEILLECOURT qui, par l'intermédiaire d'EDIPHARM, le plus souvent, le transmettra au laboratoire concerné.

C'est HEILLECOURT, la maison-mère qui s'occupe de la facturation.

Lors d'une rupture de stock ponctuelle, on a la possibilité de passer une commande « urgente » qui sera traitée en priorité.

Il ne nous reste plus qu'à attendre la commande...!

II.2. COMMANDE AUPRES DU MAGASIN CENTRAL

Ce mode d'approvisionnement a pour objet de diminuer les stocks des produits des classes B et C, produits dont les ventes sont très aléatoires.

On l'utilise aussi pour les commandes exigeant des frais de port importants, ou pour certains laboratoires qui exigent un minimum d'unités à commander.

Lorsqu'un produit est sur le mode « appro magasin central », sa gestion incombe au service achats de HEILLECOURT. Dès qu'un stock minimum est atteint, un programme informatique déclenche une proposition de commande qui sera traitée à HEILLECOURT comme une commande client normale.

Chaque soir, la commande d'approvisionnement est calculée dans toutes les agences filles. Elle est transmise par réseau la nuit et réceptionnée à l'agence centrale dans le fichier des commandes à préparation différée.

Parallèlement, une commande fournisseur est générée dans le fichier des réceptions (agences filles), avec une date de livraison prévue dans les deux jours.

C'est en fonction du taux de rotation de certains produits que l'on décide de s'approvisionner à HEILLECOURT.

Une petite précision : les commandes sont préparées dans des bacs de couleur différente, ils sont tous cerclés.

Remarques : - certains produits doivent être obligatoirement commandés à HEILLECOURT, il est alors impossible de changer leur mode d'approvisionnement,

- on parle de MUST (Magasin Unique Stock Tampon) pour des produits dont les ventes sont inférieures à cinq par an, ces produits sont stockés au magasin central,

- en cas de commandes avec des promotions importantes (réseau CERP-FRANCE), il est fréquent que le magasin central achète de grosses quantités, puis il les répartit dans toutes les agences. Il en résulte donc un « surstock » passager ; cela représente seulement 2% des produits commandés mais un chiffre d'affaires assez important.

L'approvisionnement au magasin central permet donc de diminuer les stocks de plusieurs jours pour les produits de faible rotation, d'améliorer le taux de service (par diminution du taux de manquant) et de réduire les frais financiers.

II.3. CONCLUSION

Le stock est géré en majorité par **SAINT-DIZIER** pour les produits de **classe A**.

L'approvisionnement en interne se fait surtout pour les produits de **classe B et C**.

L'informatique tient un rôle primordial : l'ordinateur réalise tous les calculs pour les propositions de commande. Un programme informe l'acheteur des risques de rupture pour un produit si son stock ne permet pas d'assurer la vente jusqu'à la prochaine réception. Il y a une surveillance quotidienne des délais de livraison du fournisseur.

Le personnel doit « simplement » corriger les erreurs de proposition de commande survenues suite à une campagne publicitaire ou tout autre événement imprévisible. De plus, il exploite les anomalies signalées par l'ordinateur et peut consacrer plus de temps aux cas particuliers.

L'ordinateur permet un gain de temps et une amélioration qualitative du travail.

III. LA RECEPTION

III.1. LABORATOIRES

La réception des commandes a lieu toute la journée avec une activité plus forte les matins (cf. ANNEXE 1B). Dès l'arrivée des produits, on contrôle le nombre et l'état général des colis reçus **(30)**.

Les cartons comprenant une seule série de produits sont disposés sur la chaîne de rangement, on marque le code géographique ; ils seront rangés ultérieurement. Les colis de détail sont ensuite vérifiés, on procède de la même façon. Il faut remarquer que la vérification des colis de détail prend beaucoup de temps.

On valide ensuite le bon de réception (BR) par rapprochement avec le bon de livraison, la mise à jour du stock se fait automatiquement. Il faut marquer le nombre de colis de détail reçus.

Toute commande comportant une quantité inférieure à celle commandée est conservée dans le fichier informatique des réceptions sous forme de produit non joint.

Les indicatifs de rupture de stock seront aussitôt remis à jour, ainsi que le calcul du délai fournisseur.

La facturation se fait à la maison mère, mais des documents sont conservés à SAINT-DIZIER (cf. ANNEXE 1C).

III.2. HEILLECOURT

Le principe est identique pour la réception des commandes venant de HEILLECOURT. On rapproche le bon de réception et le bon de commande, on range les produits avant de mettre à jour le stock. L' édition du BR doit se faire au dernier moment pour permettre une éventuelle mise à jour du fichier de HEILLECOURT. Si un produit est absent (non joint), on modifie le stock théorique et on attend le complément.

III.3. CAS PARTICULIER DU LITIGE

Il existe trois types de litige : le litige fournisseur, le litige transport et le litige facture/avoir (cf. ANNEXES 1D). On dispose de 72 heures pour faire une déclaration de litige, il est impératif d'envoyer cette dernière par recommandé avec accusé de réception voire par fax pour les laboratoires conciliants (35).

On utilise des formulaires normalisés pour :

- faciliter le travail,
- réduire les délais,
- codifier la nature des litiges,
- améliorer la fiabilité des procédures,

- généraliser l'intégration à EDIPHARM de cette procédure administrative.

Remarque : EDIPHARM est le serveur informatique d'EDI, réseau d'Echanges de Données Informatisées.

⇒ Litige transport (70%)

C'est le plus fréquent. Avant d'en faire part directement à la société responsable, il faut obligatoirement signaler les problèmes rencontrés sur le récépissé transport : casse apparente, colis manquants,...

Dans le cas d'un produit non joint, il est fréquent d'attendre une ou deux journées, en effet, certains colis sont improprement livrés et ils arrivent avec quelques heures de retard.

Trois exemplaires sont remplis : un est adressé au transporteur, un au fournisseur et l'autre est conservé par le répartiteur.

⇒ Litige fournisseur (23%)

Ce litige est plus rare. Il concerne des produits reçus en quantité inexacte (souvent moins que plus !) ou des produits à délai de péremption dépassé (exceptionnel).

⇒ Litige facture/avoir (7%)

On établit cette procédure quand la quantité facturée ne correspond pas à la quantité reçue.

Dans le cas d'un litige, il faut modifier le stock en faisant une mise à jour. Un programme est prévu pour les produits non joints, un reliquat de commande est alors édité.

Beaucoup de laboratoires préfèrent faire un avoir au lieu d'un complément de commande.

IV. L'INVENTAIRE

Il s'agit en fait d'un contrôle du stock physique effectué par le personnel du service « Achats-Réception » avec un appareil appelé PSION.

L'inventaire a pour but de détecter les *écarts* entre *le stock physique* et *le stock informatique*.

On fait un inventaire quotidien pour : - les produits qui ont un stock zéro (ventes réelles supérieures aux ventes prévues : achats insuffisants, erreur des rayonnistes).

- les produits venant d'une liste de réintégration.

Ce sont des produits retournés par le client ou des produits non reçus par le client qui sont réintégrés dans le stock.

Environ cent à cent cinquante produits sont inventoriés tous les jours. Ce sont surtout des produits appartenant à la classe B et C. Voici le déroulement d'un inventaire que réalise le personnel qualifié. Dans un premier temps, il faut couper la réservation des commandes (car l'AS 400, l'ordinateur central, modifie le stock dès la saisie de commande). On charge l'appareil qui a automatiquement sélectionné les produits, on fait l'inventaire en rapprochant le stock informatique du stock réel. La dernière étape est le déchargement du PSION. La mise à jour du stock se fait automatiquement. Il faut penser à rouvrir la réservation des commandes.

Il est possible de faire l'inventaire des produits de classe A et de tous les autres produits présents en stock. On agit ainsi pour vérifier le stock physique d'un produit quelconque ou lors de l'inventaire comptable obligatoire qui a lieu une fois par an.

V. IMPORTANCE DES ACHATS

La fonction « Achats » est très importante car le stock joue un rôle considérable pour la comptabilité financière. La variation de stock intervient dans le calcul de la marge commerciale.

$$\text{Marge commerciale} = \text{Ventes} - (\text{Achats} + \text{Variation de stock})$$

Une variation de stock négative (stock final-stock initial) implique une marge commerciale plus forte. Le stock est *la base même* du commerce. La qualité et la présence de l'assortiment se cristallisent dans un stock qui peut être la clé du succès comme de l'échec. La répartition est confrontée à une concurrence de plus en plus sévère ainsi qu'à une évolution du consommateur qui exige un assortiment plus profond. L'utilisation de quelques techniques mais surtout l'adoption d'un état d'esprit plus méthodique doivent permettre aux répartiteurs de ne plus vivre l'optimisation des stocks comme un des principaux problèmes mais comme un des principaux outils de performance et de rentabilité (2).

De plus, la place du stock dans le bilan d'une entreprise est primordiale : importance dans le patrimoine mais aussi dans le financement (2).

<u>ACTIF / EMPLOIS</u>	<u>PASSIF / RESSOURCES</u>
IMMOBILISATIONS	CAPITAUX PROPRES
	EMPRUNT A LONG TERME
STOCK	CREDIT FOURNISSEUR
CREDIT CLIENT	EMPRUNT A COURT TERME
DISPONIBLE	

On notera ici l'intérêt de deux postes : le stock et le crédit fournisseur. Normalement, le crédit fournisseur doit financer le stock pour maximiser la rentabilité de l'entreprise.

VI. GESTION DU TEMPS - SYNTHESE

Chaque jour, l'acheteur consulte les différents journaux : journal des commandes à recevoir, journal des commandes à délai dépassé, journal des commandes reçues et non validées, journal des non joints. Celui des commandes à recevoir donne une indication précieuse sur la charge de travail prévisionnelle du lendemain, à condition que les délais de livraison soient justes. Il faut donc l'éditer le soir. Le journal des commandes reçues est à imprimer à J+1, c'est le récapitulatif de l'activité du service. A intervalles réguliers, il est impératif de relancer les fournisseurs n'ayant pas respecté le délai prévu de livraison.

FONCTION : RESPONSABLE SERVICE « ACHATS-RECEPTION »					
	AM		PM		TOTAL
LUNDI	07:45	12:15	14:00	17:15	07:45
MARDI	08:00	12:00	14:00	18:15	08:15
MERCREDI	08:00	12:15	14:00	17:30	07:45
JEUDI	08:00	12:00	14:00	18:15	08:15
VENDREDI	08:00	12:15	14:00	16:45	07:00
					39:00:00

HORAIRES DU RESPONSABLE DU SERVICE

Le lundi et le jeudi sont des journées de moindre activité, les plus grosses journées sont dans l'ordre décroissant le mercredi, vendredi et mardi.

Le matin, il faut compter une heure et trente minutes pour faire l'inventaire, une heure et trente minutes pour ranger les commandes venant de HEILLECOURT. La proposition de commande se fait aussi le matin, il faut prévoir une heure. C'est aussi dans ces plages horaires (08h00-12h00) que les fournisseurs livrent le plus.

L'après-midi est consacrée au travail de réception « pure ». L'acheteur se réserve aussi une heure pour traiter les éventuels litiges, le courrier et faire de la « technique divers d'achats ».

Il effectue environ trente minutes (le matin) et une heure (l'après-midi) de rangement par jour (sur les meubles dynamiques).

FONCTION : RECEPTIONNISTE					
	AM		PM		TOTAL
LUNDI	06:30	12:00	14:00	16:30	08:00
MARDI	08:00	12:00	14:00	16:45	06:45
MERCREDI	08:00	12:00	14:00	16:45	06:45
JEUDI	08:00	12:00	14:00	16:45	06:45
VENDREDI	08:00	12:00	14:00	16:45	06:45
					35:00:00

HORAIRES DE LA RECEPTIONNISTE

La réceptionniste prépare des commandes tous les Lundis matin. Elle alterne le travail avec son collègue pour l'inventaire et le rangement de la navette. Les après-midi sont consacrées au travail de réception et d'éclatement des colis de détail surtout.

Pour avoir une vue d'ensemble du travail effectué sur une semaine, établissons un tableau récapitulatif :

FONCTION :	<u>RESPONSABLE</u>	<u>RECEPTIONNISTE</u>	
TEMPS POUR L'ACTIVITE :			
RANGEMENT NAVETTE		06:00	06:00
INVENTAIRE	06:00		06:00
RECEPTION	15:30	26:00	41:30
PROPOSITION DE COMMANDE	05:00		05:00
PREPARATION DE COMMANDE		03:00	03:00
RANGEMENT	07:30		07:30
DIVERS	05:00		05:00
TOTAL	39:00	35:00	74:00

Une amélioration importante a été mise en place : elle concerne l'évaluation de la charge de travail du service « Achats-Réception ». Puisqu'on connaît le nombre d'unités livrées par carton standard, il est possible d'évaluer la charge de travail correspondante. Les différentes

notions complémentaires (nombre de cartons standard, nombre de cartons de détail, nombre d'unités de détail, poids des cartons...) sont reportées dans tous les journaux.

Attention, le nombre de références commandées et reçues au détail est insuffisant comme indicateur de charge de travail car chaque fournisseur remplit les cartons de détail de manière différente.

RECEPTION (hors rang.)		6-9h	9-11h	11-14h	14-17h	17-20h15	TOTAL	ECART
RECEPTION	besoin (heures)	4,25	9	6,75	18,25	3,25	41,5	
	disponible (heures)	4,25	9	6,75	18,25	3,25	41,5	0
INVENTAIRE	besoin (heures)	2	4				6	
	disponible (heures)	2	4				6	0
NAVETTE	besoin (heures)	2,5	5				7,5	
	disponible (heures)	2,5	5				7,5	0
PROPO.COMMANDE	besoin (heures)	1		4			5	
	disponible (heures)	1		4			5	0
DIVERS	besoin (heures)				5		5	
	disponible (heures)				5		5	0
	besoin (heures)						0	
	disponible (heures)						0	0
TOTAL	besoin	9,75	18	10,75	23,25	3,25	65	0
	disponible	9,75	18	10,75	23,25	3,25	65	
ECART		0	0	0	0	0		0

Le tableau précédent montre que le temps prévu pour le travail de réception (hors rangement) est suffisant. Du rangement est d'ailleurs effectué pendant environ une heure par jour.

Le travail de Réception pure est effectué quotidiennement, les bons de réception (BR) sont validés et donc cela explique (avec une bonne gestion du stock !) le bon taux de « manque rayon » (MR). Malheureusement, la totalité des produits réceptionnés ne sont pas rangés dans la journée.

Dans les agences beaucoup plus importantes, le bon de réception est validé après la mise en rayon des produits et si le service prend du retard, alors le taux de MR sera plus fort.

RECEPTION (hors rang.)		6-9h	9-11h	11-14h	14-17h	17-20h15	TOTAL	ECART
LUNDI	besoin (heures)	1,25	3,5	2,25	5,5	0,25	12,75	
	disponible (heures)	1,25	3,5	2,25	5,5	0,25	12,75	0
MARDI	besoin (heures)	2	4	2	5,75	1,25	15	
	disponible (heures)	2	4	2	5,75	1,25	15	0
MERCREDI	besoin (heures)	2	4	2,25	5,75	0,5	14,5	
	disponible (heures)	2	4	2,25	5,75	0,5	14,5	0
JEUDI	besoin (heures)	2	4	2	5,75	1,25	15	
	disponible (heures)	2	4	2	5,75	1,25	15	0
VENDREDI	besoin (heures)	2	4	2,25	5,5		13,75	
	disponible (heures)	2	4	2,25	5,5		13,75	0
SAMEDI	besoin (heures)	0,5	1				1,5	
	disponible (heures)	0,5	1				1,5	0
TOTAL	besoin	9,75	20,5	10,75	28,25	3,25	72,5	0
	disponible	9,75	20,5	10,75	28,25	3,25	72,5	
ECART		0	0	0	0	0		0

BILAN SUR L'ACTIVITE DU SERVICE

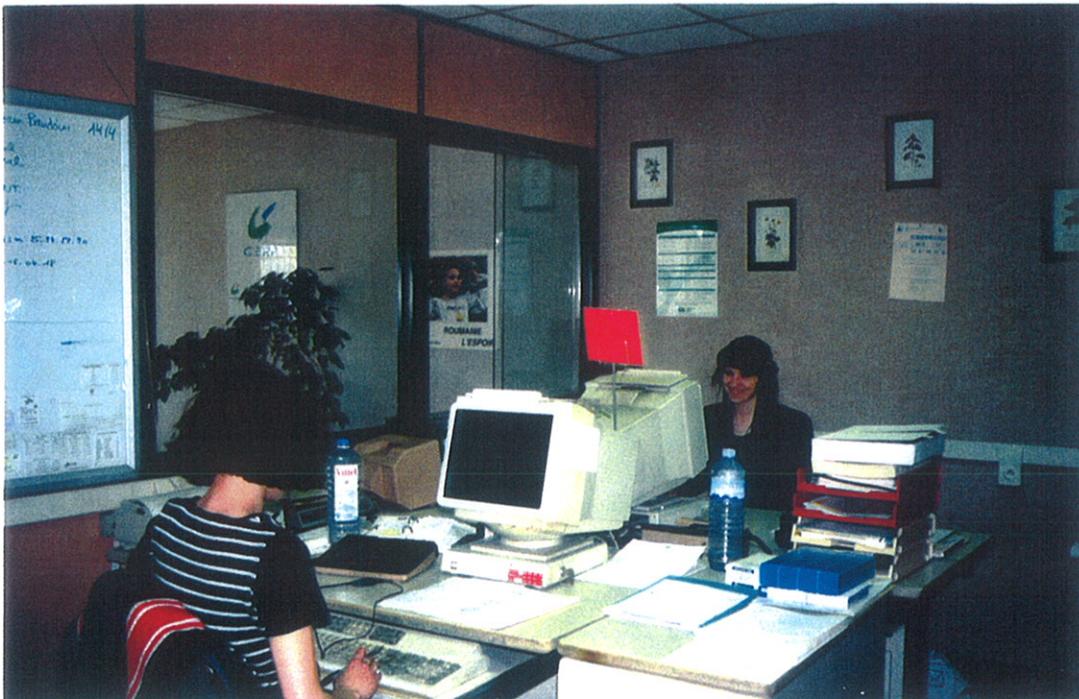
La collection est sans cesse remise à jour, son importance *qualitative et quantitative* est essentielle pour maintenir un taux de service optimum. La préparation d'une commande (à un laboratoire) est la chose la plus complexe ; c'est pour cela que l'acheteur a la possibilité d'obtenir des primes en fonction de ses résultats.

BILAN :

- le travail de réception est fait normalement,
- le taux de MR est bon (BR validé avant que les produits soient rangés),
- le rangement est problématique.

LE SERVICE

« TELEPHONE »



LE SERVICE « TELEPHONE »

I. GENERALITES

II. LA SAISIE DE COMMANDE

III. LE MECANISME DE LA RECHERCHE ALPHABETIQUE

III.1. FRAPPE DE L'ARGUMENT DE RECHERCHE

III.2. REGLES DE CONSTRUCTION DE LA CLE DE RECHERCHE

III.3. AUTRES ELEMENTS DE L'ARGUMENT DE RECHERCHE

IV. LE TRAVAIL D'UNE TELEPHONISTE

IV.1. APPEL DES CLIENTS

IV.2. RECEPTION DES APPELS

IV.3. SECRETARIAT

IV.4. RECHERCHES

V. GESTION DU TEMPS - SYNTHESE

I. GENERALITES

La **téléphoniste** assure le contact quotidien avec l'ensemble des clients pharmaciens de l'agence pour la prise de commandes, selon un planning établi ; elle informe et conseille les clients.

Le travail le plus important dans ce service est la prise de commande tout au long de la journée. La tendance actuelle est le passage des commandes de façon automatique (serveurs et automates d'appels) par le pharmacien sans intervention de la téléphoniste, cela se fait pour tous les produits identifiés.

Les procédures utilisées sont de plus en plus fiables et contrôlées. De plus, elles permettent un retour d'informations vers le client : produits manquants, prix, offres spéciales, informations diverses.

Mais, la plupart des clients préfèrent être appelés ; le facteur humain est très important car de la serviabilité de l'opératrice, découlera l'image de marque de la société. De nombreux produits restent encore mal connus, voire inconnus, c'est la raison pour laquelle le téléphone reste très utilisé. Il existe encore des pharmaciens qui ne possèdent pas de terminal informatique permettant la télétransmission des commandes vers les répartiteurs (exemple des PI 2000 ou PI 3000), on est donc obligé dans ces cas-là de les appeler.

I. LA SAISIE DE COMMANDE

Dès qu'un client veut passer une commande, il faut se mettre sur le menu « Saisie de commande » sur le terminal informatique (32). On rentre ensuite l'indicatif téléphonique qui permettra d'évaluer le travail fourni mais aussi de connaître la personne fautive lors d'un éventuel problème.

L'ordre successif des procédures à réaliser est le suivant (cf. ANNEXE 2A) :

- Rentrer le **code client** , à noter qu'il est possible de prendre une commande sans ce code (nouveau client en attente d'attribution de code).

- Sélectionner le **OUI** ou le **NON** pour la réception terminal : cela concerne le passage de lignes en clair. En fonction de la sélection, les lignes seront soit imprimées directement, soit mises en attente d'une commande automatique (délai de trois minutes).

- Un numéro de tournée est attribué automatiquement en fonction de l'heure d'appel.

- Noter le **type de la commande** :

- normale : c'est le cas le plus fréquent,
- supplément,
- chaland : commande que vient chercher directement le client,
- personnel : commandes ayant lieu normalement le Jeudi, le montant de la facture étant prélevé automatiquement sur la paye.

- Noter s'il s'agit d'une commande à préparation différée.

- Introduire le code de l'agence destinatrice de la commande. Si un produit est manquant à SAINT-DIZIER, la téléphoniste a la possibilité de connaître le stock des autres agences. Cette option permet au client de savoir que son produit a bien été enregistré (bon de commande isolé), le délai de livraison sera alors plus important car le fournisseur est une autre agence (produits « inter-agences » ou suivi client).

Toutes ces procédures successives apparaissent sur un premier écran. De plus, à partir de celui-ci, on peut ajouter des commentaires complémentaires permettant de noter toutes les indications importantes concernant la commande.

En conclusion, on a rentré toutes les informations visant à identifier le client et les conditions de livraison.

Il faut donc maintenant sélectionner le type de saisie (cf. ANNEXE 2B) :

⇒ Saisie en code CIP : on enregistre la quantité puis le code CIP. Chaque ligne supplémentaire s'ajoute à la précédente avec :

- numéro de la ligne,
- quantité,
- code CIP,
- libellé correspondant,
- croix du suivi (pour un produit MR à l'agence) s'il a été demandé,
- stock informatique.

L'avantage de cette méthode de saisie est de trouver rapidement le produit désiré.

⇒ Saisie en recherche alpha : même principe, on tape le libellé du produit, on sélectionne ensuite le numéro de la ligne choisie.

A ce niveau, il est possible de noter divers renseignements complémentaires : produit promis, date de péremption à regarder,...

La commande étant maintenant définitivement saisie, il faut alors la valider pour qu'elle sorte sur l'imprimante sous forme d'un bon de ramassage.

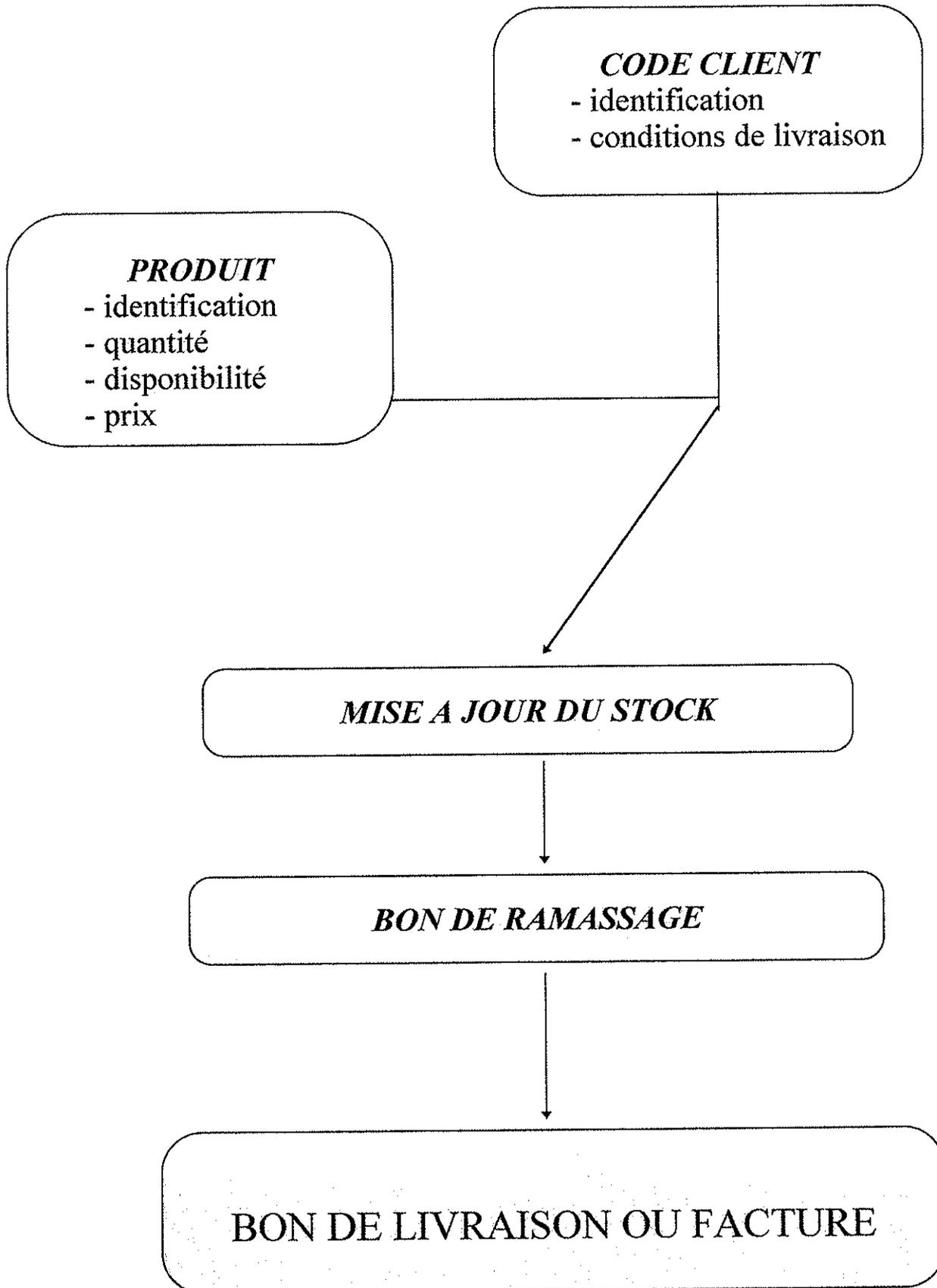
Remarque : pour les magasins automatiques, la transmission de la commande se fait à un autre ordinateur.

L'opératrice possède un fichier produits lui permettant, à tout moment, de fournir à son client les informations concernant le produit commandé (caractéristiques d'un accessoire, composition d'un médicament,...).

Lorsqu'un client demande un produit sous une appellation différente de celle couramment employée, une recherche dans les références croisées se fait automatiquement.

Il est important de dire que la mise à jour du stock se fait suite à la validation de la commande.

RESUME :



III. LE MECANISME DE LA RECHERCHE ALPHABETIQUE

III.1. FRAPPE DE L'ARGUMENT DE RECHERCHE

Cette méthode simplifiée est communément appelée « *méthode du point virgule* » (27).

L'argument de recherche frappé par la téléphoniste sera composé :

- d'un **nom de produit**,
- d'un **premier élément complémentaire significatif**,
- d'un **second élément complémentaire significatif**.

Chaque élément complémentaire est facultatif, de plus, il doit être séparé par un point ou un point virgule.

Exemple : CLAMOXYL;SP;250

Après la frappe de l'argument, la sélection dans le fichier produits se décompose en 5 phases :

- Construction d'une *clé de recherche*, à partir du libellé frappé avant le premier point virgule en fonction des règles définies.

- Sélection de tous les éléments du fichier produits correspondant à la clé de recherche.

C'est le *premier tri*.

- Sur l'ensemble des éléments sélectionnés à l'issue du premier tri, recherche du premier élément complémentaire (chaîne de caractères entre le premier et le deuxième point virgule).

C'est le *deuxième tri*.

- Même procédé pour le *troisième tri* (deuxième point virgule).
- Affichage de tous les produits restant à l'issue du dernier tri.

III.2. REGLES DE CONSTRUCTION DE LA CLE DE RECHERCHE

L'ensemble alphabétique qui précède le premier point virgule est considéré comme « *mot directeur* ». Sur lui uniquement s'applique la règle de construction de la clé de recherche. Cette dernière aura au moins trois positions et au plus huit positions (lettres et chiffres).

Afin de reconnaître les familles de produits, on supprime les fautes d'orthographe en transformant la phonétique des mots.

Les blancs (espaces), les tirets ainsi que tous les caractères autres qu'alphabétiques et numériques sont ignorés.

Le programme informatique traduit le libellé de la façon suivante :

- suppression du E et du S suivis d'un blanc (cela évite les erreurs dues au E muet de fin de mot et au S des pluriels).
- suppression du H, sauf quand il est précédé du P car PH devient F.
- W est remplacé par V, Y par I et Z par S.
- SH et QU sont remplacés par C, comme K.
- AU est remplacé par O.
- élimination du second, si deux caractères identiques sont consécutifs.

exemples : **DYSKINEBYL CAPS** donne **DISCINEB** (clé de recherche à huit positions)
CYCLO-3 GELU BT20 donne la clé **CICLO3GE**

III.3. AUTRES ELEMENTS DE L'ARGUMENT DE RECHERCHE

Le mot directeur peut être suivi de deux précisions complémentaires, ce qui permet d'affiner le tri et donc un affichage plus précis pour une sélection plus facile.

L'utilisation d'un point virgule marque la fin du mot directeur et les lettres qui suivent constituent le premier élément complémentaire appelé « MOT SIGNIFICATIF » ; après un autre point virgule, un second mot significatif peut être indiqué.

Exemple: argument de recherche=ASPIRINE ⇒ vingt réponses
argument de recherche=ASPIRINE;PH8 ⇒ deux réponses
argument de recherche=ASPIRINE;PH8;BT20 ⇒ une réponse
(cf. ANNEXE 2C)

L'emplacement du point virgule est extrêmement important et les résultats obtenus sont très différents, que ce soit en temps de réponse ou en nombre de lignes affichées à l'écran. Cela montre les limites de ce système.

En ce qui concerne les références croisées, la clé de recherche ne correspondant à aucun libellé du fichier, le programme descend dans la clé jusqu'à trouver un ou plusieurs libellés. Cette option est très intéressante pour les produits qui peuvent se demander sous plusieurs appellations. La consultation du fichier des références croisées permet d'obtenir un écran intermédiaire, avec une liste de mots directeurs possibles pour l'argument de recherche en cours.

Exemple : argument de recherche = poche urine ⇒ aucun libellé
«REFERENCES CROISEES » ⇒ RESERVOIR et indications complémentaires
(cf. ANNEXE 2D)

Attention, les éléments contenus dans ce fichier sont issus de la connaissance des téléphonistes et du recensement de leurs difficultés à trouver certains produits. Pour que ce fichier vive et apporte le maximum d'efficacité lors de la prise de commande, il importe que toutes les informations à inscrire remontent vers le service « achats », responsable du fichier des références croisées.

Ce programme de saisie de commandes possède donc quatre aides précieuses :

- l'accès au libellé du produit par les **références croisées**,
- l'affichage des **informations** par produit,
- la consultation du **fichier produits**, à l'intérieur même du programme de saisie de commandes,
- la **reproduction automatique** du libellé.

IV. LE TRAVAIL D'UNE TELEPHONISTE

IV.1. APPEL DES CLIENTS

A partir du listing (cf. ANNEXE 2E) de tous les clients, la téléphoniste les appelle de une à quatre fois par jour selon un planning précis. Ce dernier est établi à partir de critères logistiques mais aussi économiques.

Les tableaux suivants montrent l'activité du service au cours d'une semaine de travail.

Pour chacun d'entre eux : - NB = nombre,
- le temps est en minutes.

NB DE LIGNES AUTOMATIQUES	NB DE LIGNES CLAIRES	NB DE LIGNES CODEES	NB TOTAL DE LIGNES	% DE LIGNES CLAIRES ET CODEES
20-40 000	1 000-5 000	100-500	20-50 000	7

Les lignes automatiques sont les lignes passées par un terminal informatique.

Les lignes claires sont les lignes passées au répartiteur à l'oral.

Les lignes codées sont les lignes enregistrées par le code CIP.

A partir de ce premier tableau, on peut voir que **93% des lignes sont passées par un terminal**. Ce chiffre est voué à augmenter dans les prochaines années.

Tous les appels téléphoniques sont comptabilisés, un classement est effectué selon leur nature :

- appels sortants (temps approximatif de 1.4 minutes par appel),
- appels occupés (temps approximatif de 0.5 minute par appel),
- appels supplémentaires (temps approximatif de 1 minute par appel),
- appels pour un renseignement,
- nombre de transferts d'appel.

Le nombre d'appels pour renseignement et le nombre de transferts d'appel sont sous-évalués, car en dehors des téléphonistes, personne ne comptabilise ces communications. Il suffit pourtant de simplement valider une touche du clavier.

L'opératrice possède une liste d'appels caractéristique pour chaque jour de la semaine. Cette liste doit être remise à jour si nécessaire de façon à gérer au mieux les temps d'appel.

Les tournées partant dans la tranche horaire 16-17 heures sont souvent en retard. Les chauffeurs attendent d'avoir tous les bacs avant de commencer le chargement. En effet, les commandes n'arrivent pas par ordre de passage de livraison, mais selon un ordre aléatoire.

Il est possible de gagner de précieuses minutes en établissant un changement : dès que la commande du dernier client servi est préparée, alors on la charge directement dans le véhicule. Bien évidemment, cela ne reste pas toujours possible à cause de certains clients « irréductibles » qui sont livrés en premier tout en passant leur commande le plus tard possible ! Ce sont souvent eux qui critiquent un retard de livraison, mais ils semblent fautifs car ils ont attendu le dernier moment pour envoyer leur commande.

Exemple : un client est appelé normalement à 15h40 pour une tournée partant à 16h45. Il n'est jamais prêt et passe sa commande à 16h40 après de nombreux rappels de la téléphoniste. La préparation de la commande est retardée, comme le départ de la tournée...

Il est possible de construire un tableau (cf. ANNEXE 2F) où les heures théoriques d'appel seraient fonction du chiffre d'affaires du client mais aussi de son ordre de chargement dans les camions. En marquant strictement l'heure d'appel prévue en fonction de l'ordre de livraison, les résultats obtenus par le tableau sont médiocres car certains clients seraient appelés une heure plus tôt. Il serait néanmoins possible d'établir une liste d'appels plus efficace en essayant de prendre en compte tous les impératifs.

Que peut-on faire pour pallier ce problème ?

Il serait peut-être souhaitable de refaire une feuille d'information rappelant à chaque client ses heures de passage de commandes.

Remarque : un retard de départ peut aussi être dû à la téléphoniste si elle a mal géré ses appels.

Des modifications de tournées sont possibles, mais pour des problèmes d'heures de départ de tournée qui sont systématiquement sous-évaluées, les impératifs de livraison ne peuvent être respectés, pour parfois une dizaine de minutes.

A noter que beaucoup de pharmaciens passent seuls leur commande, si la téléphoniste ne les rappelle pas, l'heure théorique sera très largement dépassée.

Avec l'apparition de nouveaux terminaux de passation de commandes, des indicatifs sonores sollicitent les pharmaciens quand ils doivent envoyer leurs commandes. Il est aussi possible de programmer son terminal pour un passage automatique de la commande à heure fixe.

Dès qu'une commande est passée, l'AS 400 (ordinateur central) imprime différents renseignements concernant l'appel (cf. ANNEXE 2G) : le concentrateur utilisé (HP1 ou HP2), l'heure d'enregistrement de la commande, la date, la ligne utilisée, l'identification du pharmacien avec son code IDF (code à sept chiffres), le nombre de lignes commandées, différents commentaires : commande incomplète, raccrochage par perte de la porteuse, commande terminal ou non...²

A tout moment, la téléphoniste a la possibilité de travailler sur plusieurs écrans. Généralement, un écran est réservé pour la prise d'une commande et l'autre lui permet de connaître le stock de la maison-mère ou de fournir divers renseignements concernant un produit.

Toutefois, pour consulter le stock des autres agences filles, elle est obligée de sortir du programme « saisie de commandes » et donc il faudra généralement rappeler le client. On pourrait donc penser qu'une amélioration du programme consisterait à modifier cette procédure. Il serait alors possible, lors d'une prise de commande, de connaître le stock informatique de toutes les autres agences, d'où un gain de temps et d'argent (il ne serait plus nécessaire de rappeler le client).

IV.2. RECEPTION DES APPELS

Tout le personnel de la CERP SAINT-DIZIER est censé répondre au téléphone. Dans le but de servir au mieux le client, il serait souhaitable de décrocher le combiné le plus tôt possible (avant la cinquième sonnerie). Il n'est pas rare de constater que, quand une personne répondant « habituellement » au téléphone est présente, alors le personnel ne prend aucun appel. Il est arrivé qu'un client en fasse la remarque lorsque le combiné a été décroché après la dixième sonnerie.

La réception des appels regroupe surtout : des compléments de commande, des informations demandées sur les produits, des appels « clientèle », des appels privés et divers (laboratoires, demandes d'emploi,...).

Les temps d'appel renseignements ainsi que les transferts d'appel sont comptabilisés, dès l'instant où la personne qui décroche le téléphone l'enregistre en tapant la touche F21 ou F22 du clavier.

IV.3. SECRETARIAT

A SAINT-DIZIER, c'est aussi la téléphoniste qui s'occupe de tout le travail de secrétariat de la CERP. A ce niveau, elle « réactualise » le document concernant la convention collective qui doit être obligatoirement affiché dans toutes les entreprises (cf. ANNEXE 2H).

Afin de mettre à jour systématiquement les modifications concernant l'ensemble du travail réalisé, une formation informatique a permis à la secrétaire de savoir utiliser le tableur EXCEL.

IV.4. RECHERCHES

La téléphoniste est aussi la correspondante « SESAME » de l'agence. Elle est très souvent sollicitée pour tous les renseignements possibles et imaginables ! Elle est la spécialiste des accessoires médicaux (pansements, bas, collants, sondes).

De plus, elle reste en étroite collaboration avec les laboratoires pour la commande de certains produits spéciaux : ceintures abdominales et autres accessoires qui ne sont pas référencés à la CERP-LORRAINE.

V. GESTION DU TEMPS - SYNTHESE

La téléphoniste est aidée de deux personnes durant les heures de plus forte activité (environ deux fois quarante-cinq minutes par jour). Chacune possède sa propre liste d'appels à réaliser.

D'une façon générale, le temps prévu est suffisant pour accomplir toutes les tâches. Elle organise sa journée en fonction des heures d'appel. Entre les temps morts, elle effectue le travail de secrétariat ainsi que toutes les recherches demandées. Le Lundi, elle effectue des commandes pendant environ une heure et quarante-cinq minutes.

FONCTION :	TELEPHONISTE				TOTAL
	AM		PM		
LUNDI	09:15	13:00	15:00	20:15	09:00
MARDI	09:45	12:15	15:00	19:15	06:45
MERCREDI	09:45	12:15	15:00	19:15	06:45
JEUDI	09:45	12:15	15:00	19:15	06:45
VENDREDI	09:45	12:15	15:00	19:15	06:45
					36:00

EMPLOI DU TEMPS DE LA TELEPHONISTE

Le tableau suivant montre l'éclatement du travail hebdomadaire effectué dans le service en fonction des tranches horaires.

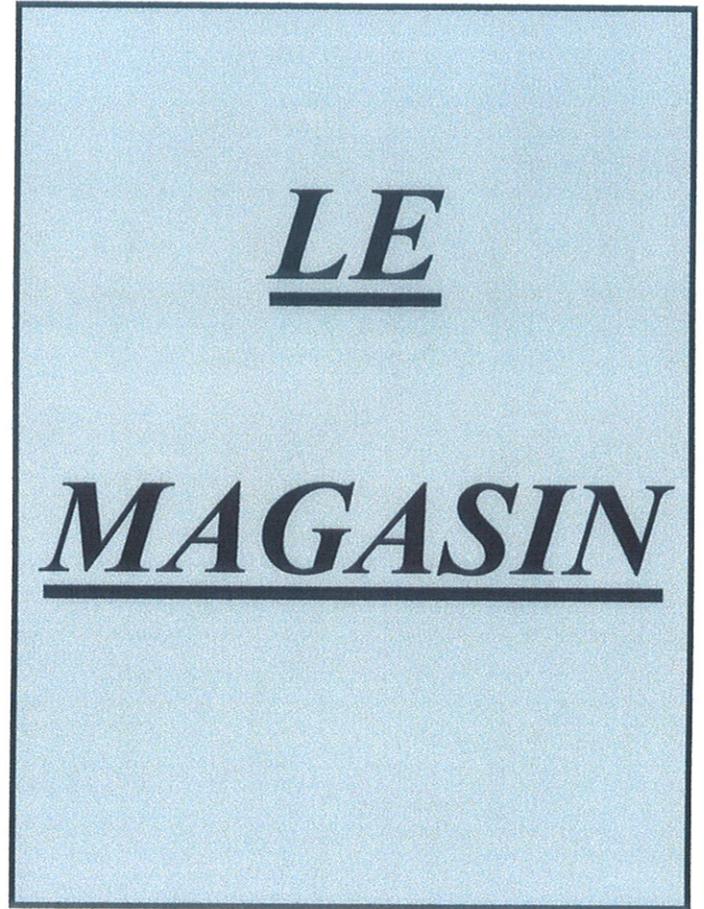
TELEPHONE					
	TRANCHE HORAIRE				
	09-11H	11-14H	14-17H	17-20H15	TOTAL
LUNDI					
TRAVAIL TELEPHONE	1,75	1,25	1,5	2,25	6,75
SUIVI DES COMMANDES			0,5	0,5	1
PAUSES				0,25	0,25
TOTAL	1,75	1,25	2	3	8
MARDI					
TRAVAIL TELEPHONE	0,75	2	1,5	2,5	6,75
SUIVI DES COMMANDES	0,5		0,5	0,25	1,25
PAUSES				0,25	0,25
TOTAL	1,25	2	2	3	8,25
MERCREDI					
TRAVAIL TELEPHONE	0,75	2	1,5	2,5	6,75
SUIVI DES COMMANDES	0,5		0,5	0,25	1,25
PAUSES				0,25	0,25
TOTAL	1,25	2	2	3	8,25
JEUDI					
TRAVAIL TELEPHONE	0,75	2	1,5	2,5	6,75
SUIVI DES COMMANDES	0,5		0,5	0,25	1,25
PAUSES				0,25	0,25
TOTAL	1,25	2	2	3	8,25
VENDREDI					
TRAVAIL TELEPHONE	0,75	2	1,5	2,5	6,75
SUIVI DES COMMANDES	0,5		0,5	0,25	1,25
PAUSES				0,25	0,25
TOTAL	1,25	2	2	3	8,25
SAMEDI					
TRAVAIL TELEPHONE	1,25	1,25			2,5
SUIVI DES COMMANDES					
PAUSES					
TOTAL	1,25	1,25			2,5
SEMAINE					
TRAVAIL TELEPHONE	6	10,5	7,5	12,25	36,25
SUIVI DES COMMANDES	2	0	2,5	1,5	6
PAUSES	0	0	0	1,25	1,25
TOTAL	8	10,5	10	15	43,5

Pour établir un bilan sur le service «Téléphone », il est réaliste de considérer que le temps prévu (43,5 heures) est suffisant pour accomplir toutes les tâches demandées. C'est la raison pour laquelle, l'écart entre le *temps disponible* et le *besoin* est nul (cf. Tableau suivant).

TELEPHONE		6-9h	9-11h	11-14h	14-17h	17-20h15	TOTAL	ECART
LUNDI	besoin (heures)		1,75	1,25	2	3	8	
	disponible (heures)		1,75	1,25	2	3	8	0
MARDI	besoin (heures)		1,25	2	2	3	8,25	
	disponible (heures)		1,25	2	2	3	8,25	0
MERCREDI	besoin (heures)		1,25	2	2	3	8,25	
	disponible (heures)		1,25	2	2	3	8,25	0
JEUDI	besoin (heures)		1,25	2	2	3	8,25	
	disponible (heures)		1,25	2	2	3	8,25	0
VENDREDI	besoin (heures)		1,25	2	2	3	8,25	
	disponible (heures)		1,25	2	2	3	8,25	0
SAMEDI	besoin (heures)		1,25	1,25			2,5	
	disponible (heures)		1,25	1,25			2,5	
TOTAL	besoin		8	10,5	10	15	43,5	0
	disponible		8	10,5	10	15	43,5	
ECART			0	0	0	0		0

BILAN :

- le travail est effectué normalement,
- il serait souhaitable de modifier certaines listes d'appel afin de mieux régulariser le travail des autres services dépendant directement de la prise de commandes,
- une formation plus poussée de deux autres téléphonistes permettrait une plus grande souplesse au niveau du service,
- tout le monde doit répondre au téléphone,
- les jours de « formation informatique » ont permis à la téléphoniste de comprendre l'utilisation du logiciel EXCEL, le suivi du travail pourra donc être effectué.



LE MAGASIN

I. GENERALITES

II. LES COMMANDES POUR UN MAGASIN SANS AUTOMATE

II.1. COMPOSITION D'UNE COMMANDE

II.2. RECEPTION DES COMMANDES AU MAGASIN

II.3. PREPARATION DE COMMANDE

II.3.1. OBJECTIFS DU PREPARATEUR DE COMMANDE

II.3.2. SORTIE DES PRODUITS

II.3.3. LE BON DE COMMANDE

II.3.4. CONTROLE DU PRIX

II.3.5. RECTIFICATION DE LA QUANTITE EN RAISON D'UN STOCK FAUX

II.3.6. PAPILLON DETACHABLE POUR L'IDENTIFICATION DU CLIENT

II.4. ENVOI DU BON DE COMMANDE VERS LE SERVICE LIVRAISON

II.5. REPRISE FACTURATION DU BON DE COMMANDE

II.6. LA FACTURATION

III. LA GESTION DES EMBLEMES

III.1. GENERALITES

III.2. LES CODES GEOGRAPHIQUES

III.3. L'AGENCEMENT

IV. LE TRAVAIL DES RAYONNISTES

IV.1. PREPARATION DE COMMANDES

IV.1.1. PRODUCTIVITE

IV.1.2. ERREURS

IV.1.3. PROPOSITIONS ET REALISATIONS

IV.2. RANGEMENT ET GESTION DES EMBLEMES

IV.2.1. QUI FAIT DU RANGEMENT

IV.2.2. REALISATION ET BILAN

IV.2.3. GESTION DES EMBLEMES

V. SYNTHESE

I. GENERALITES

La rayonniste prépare les commandes des clients pharmaciens en assurant la qualité et la rapidité de l'opération. De plus, elle garantit un contrôle des stocks (produits supprimés, périmés, abîmés et nouveautés) et valide par une saisie informatique les bons de préparation de commandes, ce qui entraîne l'édition de la facture client et du bordereau de livraison.

La rayonniste participe au rangement des produits reçus des laboratoires.

Ce service est très important ; cependant des problèmes sont fréquemment soulevés : erreurs de préparation, rangement mal effectué.

II. LES COMMANDES POUR UN MAGASIN SANS AUTOMATE

II.1. COMPOSITION D'UNE COMMANDE

Pour chaque commande éditée, on peut avoir 1, 2 ou n bons de commande. Chaque bon contient le nombre de lignes, dont le volume équivaut au volume du bac ; toutefois, un certain pourcentage de perte est appliqué, les conditionnements des produits n'étant pas standard.

Un produit peut être imprimé sur un bon à part, si l'armoire où il est codifié a été programmée comme faisant partie d'une zone du magasin à part. On peut citer comme exemple les toxiques, les produits de la « marque verte » ou encore les vaccins. A propos de ces derniers, c'est une particularité de la CERP SAINT-DIZIER. Cela paraît anormal car dans la plupart des établissements, les vaccins s'intègrent dans le chemin « normal » de la préparation d'une commande. C'est la personne présente au poste de lancement qui s'occupe de préparer tous les produits sortant de la chambre froide.

Les produits faisant l'objet d'un suivi (magasin central, VETO CERP,...) sont mémorisés sur des bons de commande éclatés mais non imprimés à l'agence qui a pris la commande. Mais il est possible de les consulter sur l'écran.

II.2. RECEPTION DES COMMANDES AU MAGASIN

La réception des commandes sortant d'une imprimante se fait au poste de lancement. La personne responsable est chargée de distribuer le travail aux rayonnistes. Il existe deux principes fondamentaux à appliquer :

- **priorité par départ de tournée** : les commandes à préparer sont triées au poste de lancement par priorité de départ. C'est également à ce poste que les commandes sont regroupées de façon à ne faire qu'un circuit (lorsqu'un client a passé plusieurs commandes dans un intervalle de temps court).

- **tri des commandes** : un préparateur de commande ne doit pas choisir ses commandes, mais prendre la première commande de la tournée la plus urgente.

II.3. PREPARATION DE COMMANDE

II.3.1. OBJECTIFS DU PREPARATEUR DE COMMANDE

Le préparateur (ou plus souvent la préparatrice !) de commande doit atteindre deux objectifs fondamentaux (28) :

OBJECTIF QUALITATIF

OBJECTIF QUANTITATIF

L'objectif qualitatif consiste à faire *un minimum d'erreurs de préparation*. Pour atteindre cet objectif, il faut préparer les commandes des clients en faisant attention :

- au produit : est-ce le bon produit ou y a-t-il une erreur de rangement ? A noter que bien souvent, le produit promis par le pharmacien à son client est justement celui sur lequel il y a une erreur,

- au prix du produit : c'est un indicateur fiable,
- à l'aspect du produit : est-il vendable, non poussiéreux ?
- à la date de péremption du produit : pour les références de la classe A, le problème se pose peu, mais il est important de contrôler les produits de plus faible rotation,
- à la quantité du produit,
- à la facturation de la commande, en fin de circuit de préparation.

Les erreurs de quantité sont plus compréhensibles que les erreurs de produit. Sur le bon de commande, les produits sont clairement identifiés : avec le nom du produit, le code géographique et le prix, il est difficile de se tromper. Deux hypothèses principales peuvent être évoquées pour expliquer les erreurs :

- le bavardage et donc une baisse de la vigilance,
- le changement inopiné de place d'un produit. En effet, les rayonnistes ayant de l'expérience connaissent parfaitement les emplacements des références ; elles vont chercher les produits en lisant bien souvent seulement leur nom. Si deux produits ressemblants se trouvent dans la même zone, il pourra y avoir une erreur.

L'objectif quantitatif consiste à préparer un nombre de lignes à l'heure déterminé par son responsable.

La préparation de commande demande de l'attention, mais on peut trouver un rythme de travail qui puisse rendre compatible la qualité et la quantité. Des relevés mensuels permettent de suivre la qualité du travail effectué.

II.3.2. SORTIE DES PRODUITS

Le préparateur doit suivre les consignes rappelées dans les objectifs qualitatifs et quantitatifs. Les produits de la collection ont tous été mesurés et pesés ; l'ordinateur est capable d'ordonner l'édition des commandes en tenant compte des volumes. Les anomalies constatées par le préparateur doivent être communiquées afin que le service « Achats » puisse corriger les mesures des produits à l'origine de l'erreur.

II.3.3. LE BON DE COMMANDE

Sur un bon de commande, on peut remarquer divers renseignements (cf. ANNEXE 3A) :

- identification du client :

- son nom, son adresse,
- son code client.

- identification des produits :

- le code géographique,
- le code CIP et le libellé du produit,
- la quantité,
- le prix.

Le numéro du bon de la commande est inscrit en dessous du code client et le chiffre qui suit correspond au code service du client.

Les produits manquants sont séparés du corps de la commande et imprimés en bas du bon, en dessous d'une ligne en pointillés. Les indications suivantes peuvent figurer sur le bon de commande.

MR = MANQUE RAYON
MF = MANQUE FABRICANT
SUPP = SUPPRIME
SPD = SUSPENDU
NTP = NE TENONS PLUS
NAP = N'AVONS PAS
HOP = PRODUIT COLLECTION HOPIDOM
ROC = PRODUIT COLLECTION ROC

Un « T » positionné entre le libellé et le code CIP signifie que la ligne de commande a été passée en automatique ; à l'inverse, un « * » signifie une prise de commande en clair.

II.3.4. CONTROLE DU PRIX

Il ne concerne que les produits à prix marqué. Ces produits ont une mise à jour automatique du siège vers les agences. Les vignettes du stock en cours peuvent être à un prix différent du dernier connu. Il faut donc, en théorie, les contrôler systématiquement.

Après la première rectification, le prix agence en cours est rectifié dans l'ordinateur et il est imprimé correctement, jusqu'au moment de l'écoulement du stock avec l'ancien prix.

Les prix hors taxe notés « PH HT » sur le bon de commande ne sont pas à contrôler, ce sont les prix hors taxe appliqués aux produits non remboursés. De plus, ce sont des indicateurs pour le préparateur de la commande.

II.3.5. RECTIFICATION DE LA QUANTITE EN RAISON D'UN STOCK FAUX

Les quantités inscrites sur le bon de commande doivent être disponibles au magasin. En effet, grâce à la gestion de stock en temps réel, les quantités sont automatiquement rectifiées dès la prise de la commande. Seules les quantités disponibles sont imprimées.

En cas d'erreur du stock ordinateur, il faut penser à modifier la quantité sur le bon de commande, c'est-à-dire noter celle réellement donnée. Toutefois, cette anomalie reste rare.

II.3.6. PAPILLON DETACHABLE POUR L'IDENTIFICATION DU CLIENT

Ce papillon se trouve sur la partie droite du bon de commande (cf. ANNEXE 3A). Plusieurs renseignements sont indiqués pour permettre un aiguillage fiable du bon :

- le numéro du bon,
- le numéro du quai,
- le numéro de la tournée,
- l'ordre sur le quai (ordre de chargement du client).

Ce papillon doit toujours être envoyé avec chaque bac, carton ou sachet.

II.4. ENVOI DU BON DE COMMANDE VERS LE SERVICE LIVRAISON

En fin de circuit, on rajoute le papillon de commande, et le bac est fermé. Il est ensuite déposé sur la chaîne d'expédition correspondant à la tournée du client. Deux possibilités s'offrent aux clients : ils peuvent recevoir leurs produits dans des bacs en carton ou en plastique.

II.5. REPRISE FACTURATION DU BON DE COMMANDE

Chaque bon de commande terminé fait l'objet d'une reprise facturation, qu'il contienne ou non des éléments à rectifier. Le responsable du magasin peut à tout moment contrôler l'évolution du travail par l'indication à l'écran des bons repris ou non repris, et ainsi décider du départ des camions.

TOUTE COMMANDE DOIT ETRE LIVREE AVEC SA FACTURE

II.6. LA FACTURATION

Une facture est éditée dès la saisie de reprise effectuée, les chauffeurs doivent impérativement les répartir en fonction des bacs de livraison (cf. ANNEXE 3B).

III. LA GESTION DES EMPLACEMENTS

III.1. GENERALITES

Chaque bac contenant les produits constitue un emplacement **normalisé : immuable et paramétré**. Tous les emplacements sont définis et correspondent à un type de produit bien précis (25).

La normalisation des emplacements apporte :

- une rigueur dans la codification des produits,
- une logique de rangement dans les rayonnages,
- une méthode de travail pour gérer les déplacements de produits.

Tous les emplacements normalisés sont mémorisés dans un fichier. Ainsi, à tout moment, il est possible de visualiser :

- les emplacements libres,
- les codes géographiques des produits supprimés,
- les emplacements non normalisés.

A chaque emplacement normalisé correspond un **volume** et un **lignage**.

III.2. LES CODES GEOGRAPHIQUES

Chaque produit référencé est identifié par son code géographique (cf. ANNEXE 3C). Ce système permet une triple amélioration pour le travail des rayonnistes (29) :

- un meilleur rendement,
- une diminution du taux d'erreur,
- une permutation possible du personnel : tout le monde peut effectuer des commandes.

Cette codification est clairement définie :

- *ARMOIRE* ⇒ codification *numérique* sur trois positions,
- *TRAVEE* ⇒ codification *alphabétique* sur une position :
 - armoire dynamique « carton standard » : A,
 - armoire dynamique « bac » : B,
 - armoire statique : C-D-E-F-G-H-J-K-L-M,
 - armoire de petite rotation : N-P-Q-R-S-T-U-V-W-X-Y-Z,
- *NIVEAU* ⇒ codification *numérique* sur une position,
- *POSITION* ⇒ codification *numérique* sur deux positions.

Le premier produit sur un niveau se trouve à droite dans les armoires de droite et à gauche dans les armoires de gauche.

III.3. L'AGENCEMENT

Le classement des produits dans un magasin tient compte de deux principaux facteurs :

- la **rotation** des produits basée sur le volume des ventes,
- la **fréquence de ramassage** qui est égale au nombre de fois où le produit apparaît sur un bon de commande.

Le magasin est divisé en quatre principaux secteurs ; selon le matériel de stockage employé, on parle de « ZONING » :

- *zone des dynamiques* : produits volumineux, de grosse rotation ou lourds, classement par ordre décroissant de fréquence de ramassage du début en fin de chaîne,
- *zone de picking* : zone quasi identique aux rayonnages statiques à l'exception que les cases contiennent des produits moins lourds, de rotation et de fréquence de ramassage moyennes,
- *zone des statiques* : produits de dimensions moyennes, leur position est fonction du volume des ventes,
- *zone de palettisation ou « piles au sol »* : articles de très grande rotation mais de fréquence de ramassage faible ou bien articles trop volumineux pour être placés dans une armoire.

Ce type de disposition suppose une gestion rationnelle et continue des emplacements. Les ventes évoluent en fonction du temps, il faut donc en permanence les étudier pour attribuer l'emplacement optimum à chaque article (9). Plus la répartition des articles est bonne, meilleure est la fluidité dans la préparation des commandes. Les conditions de travail des rayonnistes sont donc améliorées.

Pour contrôler cette gestion des emplacements, il est possible de consulter *le pourcentage de lignes effectuées selon un chemin optimum*. Si le pourcentage est faible, il faut donc modifier l'emplacement de certains produits.

IV. LE TRAVAIL DES RAYONNISTES

IV.1. PREPARATION DE COMMANDES

IV.1.1. PRODUCTIVITE

La productivité peut se définir comme la relation entre un résultat et le temps, les moyens nécessaires pour l'obtenir. Concernant les rayonnistes, la productivité sera évaluée par le nombre de lignes de commandes effectuées en une heure.

Pour améliorer la productivité, il conviendrait d'agir sur des facteurs internes à l'entreprise :

- meilleure gestion des emplacements : trouver le produit le plus rapidement possible (chemin optimum), éviter de « revenir en arrière » quand une commande est préparée (mauvaise gestion des codes géographiques des armoires), supprimer les zones d'engorgement où le personnel s'accumule,

- avoir un rangement bien effectué : tous les produits présents sur le stock informatique doivent être rangés quotidiennement pour éviter de perdre quinze minutes à chercher un produit sur la chaîne.

IV.1.2. ERREURS

Il existe deux types d'erreurs : les erreurs de produit et les erreurs de quantité. Paradoxalement, les erreurs seront plus importantes lors des moments de plus faible activité.

Une erreur de quantité est plus explicable qu'une erreur de produit. Même si le ramassage des produits se fait de façon automatique, les informations visant à identifier le produit sont multiples : son nom, son dosage, et surtout son code géographique.

Pour minimiser les erreurs, pourquoi ne pas instaurer une prime qui serait fonction du lignage et du nombre d'erreurs effectuées.

IV.1.3. PROPOSITIONS ET REALISATIONS

L'analyse et la comptabilisation des erreurs sont effectuées par l'intermédiaire des *réclamations et retours clients*. L'attribution de l'erreur se fait selon le motif du retour ou de la réclamation.

Pour suivre la productivité des rayonnistes, il existe un relevé quotidien des temps de préparation de commande ; on met en parallèle le nombre de lignes effectuées à ce niveau.

Toutes ces procédures se font manuellement à SAINT DIZIER, il est donc possible de réaliser un programme informatique qui calcule :

- la productivité (RD dans le tableau I),
- le nombre et le pourcentage d'erreurs de quantité,
- le nombre et le pourcentage d'erreurs de produit,
- le pourcentage d'erreurs par heure.

On peut obtenir les résultats :

- pour chaque rayonniste,
- pour l'ensemble des rayonnistes (MOYENNE MAGASIN),
- pour les chauffeurs.

A noter que les temps de préparation de commande des chauffeurs ne sont pas relevés, c'est la raison pour laquelle il n'y a pas de productivité marquée. On peut cibler sur une moyenne de 120 à 150 lignes à l'heure pour le personnel de livraison.

Le **tableau I** va donner un récapitulatif des erreurs de préparation de commandes durant le mois de février 1997, et ceci pour chaque rayonniste.

Les **tableaux II** et **III** sont plus synthétiques ; ils établissent les moyennes pour le magasin, en séparant les rayonnistes et les chauffeurs.

date	fév-97			erreur quantité		erreur produit		TOTAL		
	RAYO.	LIG.	TMP.	RD.	NB.	%	NB	%	NB	%
A	-	-	215	0	0,00	2	0,01	2	0,01	0,03
B	-	-	200	6	0,10	5	0,08	11	0,18	0,37
C	-	-	183	1	0,16	0	0,00	1	0,16	0,30
CHAUFF.	-	-		99	0,26	50	0,13	149	0,39	
D	-	-	205	3	0,17	1	0,06	4	0,23	0,46
E	-	-	139	16	0,12	6	0,05	22	0,17	0,23
F	-	-	214	2	0,10	0	0,00	2	0,10	0,20
G	-	-	205	17	0,08	11	0,05	28	0,13	0,28
H	-	-	200	26	0,14	13	0,07	39	0,21	0,41
I	-	-	217	4	0,06	1	0,01	5	0,07	0,15
J	-	-	199	25	0,14	13	0,07	38	0,21	0,43
K	-	-	222	4	0,14	4	0,14	8	0,28	0,64
L	-	-	197	2	0,02	1	0,01	3	0,03	0,06
TOTAL	-	-	200	205	0,11	107	0,05	312	0,17	0,30

TABLEAU I

MOYENNE CERP SAINT-DIZIER MAGASIN									
fév-97			erreur qté.		erreur pdt.		TOTAL		
LIG.	TMP.	RD.	NB.	%	NB	%	NB	%	
9661	2984	200	9	0,10	5	0,05	14	0,15	
								% HEURE	
								0,27	

TABLEAU II

MOYENNE CERP SAINT-DIZIER CHAUFFEUR									
fév-97			erreur qté.		erreur pdt.		TOTAL		
LIG.	TMP.	RD.	NB.	%	NB	%	NB	%	
4213			11	0,26	6	0,13	17	0,39	
								% HEURE	

TABLEAU III

A partir des tableaux, on peut faire les remarques suivantes :

- les chauffeurs font plus d'erreurs que les rayonnistes (respectivement 0.39 et 0.15 %) ; par conséquent est-il souhaitable de leur faire préparer des commandes ?
- il paraît plus judicieux de s'intéresser au pourcentage d'erreur rapporté aux lignes effectuées et au temps de préparation de commande,
- il existe des disparités importantes entre les rayonnistes : capacités ou motivations personnelles différentes ?

Pour vérifier l'activité du service, il faut utiliser les relevés des temps de préparation de commande des rayonnistes et des chauffeurs (cf. ANNEXE 3D, 3E et 3F), on obtient :

COMMANDES		6-9h	9-11h	11-14h	14-17h	17-20h15	TOTAL	ECART
LUNDI	besoin (heures)	11,4	2,01	4,93	11,02	12,63	41,98	
	disponible (heures)	8,5	5,25	8,75	4	7,5	34	-7,98
MARDI	besoin (heures)	1	2,89	8,85	9,79	11,15	33,68	
	disponible (heures)		1,25	7,5	6,5	10,25	25,5	-8,18
MERCREDI	besoin (heures)	0,16	2,23	6,89	7,78	9,58	26,64	
	disponible (heures)		1,25	7,5	6,25	10,25	25,25	-1,39
JEUDI	besoin (heures)	0,18	2,39	7	8,58	10,33	28,48	
	disponible (heures)		1,25	7,5	6	10,25	25	-3,48
VENDREDI	besoin (heures)	0,2	2,47	7,89	9,87	11,84	32,27	
	disponible (heures)		1,25	7,5	6,5	10,25	25,5	-6,77
SAMEDI	besoin (heures)		11,24				11,24	
	disponible (heures)		10				10	-1,24
TOTAL	besoin	12,9	23,23	35,56	47,04	55,53	174,29	-29,04
	réalisation	8,5	20,25	38,75	29,25	48,5	145,25	
ECART		-4,4	-2,98	3,19	-17,79	-7,03		-29,04

COMMANDES EFFECTUEES PAR LES RAYONNISTES

COMMANDES FAITES PAR LES CHAUFFEURS		6-9h	9-11h	11-14h	14-17h	17-20h15	TOTAL	ECART
LUNDI	disponible (heures)				2,25	5,25	7,5	7,5
MARDI	disponible (heures)		2,25	0,75	2,25	1,69	6,94	6,94
MERCREDI	disponible (heures)		0,94	0	1,5	0,38	2,82	2,82
JEUDI	disponible (heures)		0,94	0,19	2,63	1,31	5,07	5,07
VENDREDI	disponible (heures)		1,69	0,19	3,19	1,69	6,76	6,76
SAMEDI	disponible (heures)		1,88				1,88	1,88
TOTAL	besoin	0	0	0	0	0	0	30,97
	réalisation	0	7,7	1,13	11,82	10,32	30,97	
ECART		0	7,7	1,13	11,82	10,32		30,97

COMMANDES EFFECTUEES PAR LES CHAUFFEURS

COMMANDES EN TOTALITE		6-9h	9-11h	11-14h	14-17h	17-20h15	TOTAL	ECART
LUNDI	besoin (heures)	11,4	2,01	4,93	11,02	12,63	41,98	
	disponible (heures)	8,5	5,25	8,75	6,25	12,75	41,5	-0,48
MARDI	besoin (heures)	1	2,89	8,85	9,79	11,15	33,68	
	disponible (heures)	0	3,5	8,25	8,75	11,94	32,44	-1,24
MERCREDI	besoin (heures)	0,16	2,23	6,89	7,78	9,58	26,64	
	disponible (heures)	0	2,19	7,5	7,75	10,63	28,07	1,43
JEUDI	besoin (heures)	0,18	2,39	7	8,58	10,33	28,48	
	disponible (heures)	0	2,19	7,69	8,63	11,56	30,07	1,59
VENDREDI	besoin (heures)	0,2	2,47	7,89	9,87	11,84	32,27	
	disponible (heures)	0	2,94	7,69	9,69	11,94	32,26	-0,01
SAMEDI	besoin (heures)		11,24				11,24	
	disponible (heures)		11,88				11,88	0,64
TOTAL	besoin	12,9	23,23	35,56	47,04	55,53	174,29	1,93
	disponible	8,5	27,95	39,88	41,07	58,82	176,22	
ECART		-4,4	4,72	4,32	-5,97	3,29		1,93

BILAN

CONCLUSION : - d'après le bilan, le temps prévu pour la préparation des commandes est suffisant, en considérant que les chauffeurs sont effectivement au magasin pendant les heures prévues.

- il existe des disparités selon les tranches horaires de la journée, il faut donc réajuster les temps de travail pour optimiser l'adéquation charge/capacité.

IV.2. RANGEMENT ET GESTION DES EMPLACEMENTS

IV.2.1. QUI FAIT DU RANGEMENT

A SAINT-DIZIER, le rangement est effectué en grande partie par les rayonnistes lors des temps morts. La chaîne est rarement vidée tous les jours, cela a pour conséquence :

- une perte de temps dès que l'on doit chercher un médicament présent sur le stock informatique mais non rangé,
- une accumulation de travail pour le lendemain.

Il est aussi surprenant d'observer que la « vitesse » de rangement est très aléatoire selon les jours de la semaine, selon les rayonnistes.

Le tableau en ANNEXE 3G montre l'éclatement du personnel effectuant du rangement en fonction des tranches horaires.

Le tableau suivant montre la relation théorique entre le temps nécessaire/disponible pour le rangement :

RANGEMENT		6-9h	9-11h	11-14h	14-17h	17-20h15	TOTAL	ECART
LUNDI	besoin (heures)	0	1,25	0	1	4	6,25	
	disponible (heures)	0	0,5	0	1	3,5	5	-1,25
MARDI	besoin (heures)	0	2	2	2	5,63	11,63	
	disponible (heures)	0	1	1,25	1	4,75	8	-3,63
MERCREDI	besoin (heures)	0	1	1,5	1	3,85	7,35	
	disponible (heures)	0	1	1,25	1	4,75	8	0,65
JEUDI	besoin (heures)	0	1	1	1	4,13	7,13	
	disponible (heures)	0	0,75	1,25	1	4,75	7,75	0,62
VENDREDI	besoin (heures)	0	1	1,5	1	5,03	8,53	
	disponible (heures)	0	1	1,25	1	4,75	8	-0,53
SAMEDI	besoin (heures)	0	0	0	0	0	0	
	disponible (heures)	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	besoin	0	6,25	6	6	22,64	40,89	-4,14
	disponible	0	4,25	5	5	22,5	36,75	
ECART		0	-2	-1	-1	-0,14		-4,14

Pour établir les heures de besoin, il faut considérer :

- une productivité de 1 carton par minute pour les colis standard,
- une productivité de 1 carton toutes les quatre minutes pour les colis de détail,
- les commandes du mois de Janvier 1997.

En réalité, la productivité est plus importante pour les colis standard et plus faible pour les colis de détail. Il est par ailleurs très difficile d'établir des moyennes de productivité : elles varient beaucoup avec la taille des établissements.

Le tableau montre qu'il manque environ quatre heures par semaine pour effectuer la totalité du rangement. Ces heures seront à récupérer sur le temps passé au magasin par les chauffeurs. A noter que les calculs ont été établis avec des relevés du mois de Janvier, mois de très forte activité.

IV.2.2. REALISATIONS ET BILAN

Afin de mieux appréhender le problème du rangement, des relevés ont été effectués ; relevés sur lesquels les rayonnistes marquaient le nombre de colis rangés (standard et détail), et le temps consacré.

Avec l'aide du « journal des commandes reçues », il est possible de comparer le travail à réaliser avec celui réalisé.

Sur les tableaux, les indications suivantes sont précisées :

- la date, la rayonniste (X dans le tableau),
- le nombre de colis rangés (standard et détail),
- le temps réalisé,
- le RDM 1 qui est la productivité pour les colis standard,
- le RDM 2 qui est la productivité pour les colis de détail,
- le RDM T qui est la somme de RDM 1 et RDM 2,
- le temps normalement prévu dans les plages horaires,
- l'écart de temps constaté,
- le nombre de colis qui auraient pu être rangés avec le temps normalement prévu, et la productivité observée,
- les prévisions du « journal des commandes reçues ».

Exemple : Le lundi 14 Avril, la rayonniste numéro 2 a rangé 27 colis de détail pendant 45 minutes. Le RDM 2 est de 0.60 colis par minute (27/45). Le temps initialement prévu était de soixante-quinze minutes ; le nombre de colis rangés aurait dû être de 45.

DATE	X	NB DETAIL	NB STAND.	TOTAL	TEMPS REALISE	RDM 1	RDM 2	RDM T	TEMPS PREVU	ECART TEMPS	NB AVEC TP ET RDM
LUNDI											
14-avr	1		90	90	90	1,00	-	1,00	90	0	90
	2	27		27	45	-	0,60	0,60	75	-30	45
	3		53	53	35	1,51	-	1,51	75	-40	114
	4	17		17	35	-	0,49	0,49	60	-25	29
	5										
	10										
total		44	143	187	205	1,26	0,55	0,90	300	-95	278
PREV.		51	171	222						-1,58	

Le Lundi est une journée où peu de rangement est effectué, l'écart de temps constaté est simple à analyser : il manque du personnel à 16H00, les commandes partent donc en retard et

le travail à effectuer en aval est décalé. A noter que si tout le monde rangeait pendant les plages horaires prévues, le travail réalisé serait nettement supérieur à celui demandé.

DATE	X	NB DETAIL	NB STAND.	TOTAL	TEMPS REALISE	RDM 1	RDM 2	RDM T	TEMPS PREVU	ECART TEMPS	NB AVEC TP ET RDM
MARDI											
15-avr	1		90	90	90	1,00	-	1,00	90	0	90
	2	10	45	55	55	0,82	0,18	1,00	60	-5	60
	3	13	78	91	85	0,92	0,15	1,07	120	-35	128
	4			0					90	-90	90
	5	6	17	23	55	0,31	0,11	0,42	120	-65	50
	10										
total		29	230	259	285	0,76	0,15	0,87	480	-195	419
PREV.		91	334	425						-3,25	

Le Mardi est une journée de forte activité pour la réception, d'où le nombre conséquent de colis à ranger. Il est toutefois surprenant de constater que trois heures de travail se sont « volatilisées ».

DATE	X	NB DETAIL	NB STAND.	TOTAL	TEMPS REALISE	RDM 1	RDM 2	RDM T	TEMPS PREVU	ECART TEMPS	NB AVEC TP ET RDM
MERCUR.											
16-avr	1		90	90	90	1,00	-	1,00	90	0	90
	2	12		12	20	-	0,60	0,60	75	-55	45
	3		108	108	90	1,20	-	1,20	120	-30	144
	4		24	24	70	0,34	-	0,34	75	-5	26
	5	12	24	36	70	0,34	0,17	0,51	120	-50	62
	10	14	6	20	40	0,15	0,35	0,50	60	-20	30
total		24	246	270	340	0,72	0,39	0,73	480	-140	366
PREV.		65	181	246						-2,33	

Du retard s'étant accumulé, le Mercredi aura été une journée de « rattrapage ». En effet le nombre de colis rangés est supérieur au nombre de colis reçus ; et ceci malgré une perte de temps d'environ deux heures.

DATE	X	NB DETAIL	NB STAND.	TOTAL	TEMPS REALISE	RDM 1	RDM 2	RDM T	TEMPS PREVU	ECART TEMPS	NB AVEC TP ET RDM
JEUDI											
17-avr	1		90	90	90	1,00	-	1,00	90	0	90
	2	6	66	72	60	1,10	0,10	1,20	75	-15	90
	3	17	73	90	90	0,81	0,19	1,00	105	-15	105
	4	7	33	40	70	0,47	0,10	0,57	75	-5	43
	5	6	47	53	90	0,52	0,07	0,59	120	-30	71
	10	12	49	61	60	0,82	0,20	1,02	75	-15	76
total		36	309	345	400	0,94	0,16	1,08	465	-65	399
PREV.		54	212	266						-1,08	

Le Jeudi étant une « petite journée », le temps consacré au rangement est approximativement le même que celui disponible. Les différences observées sont dues à la nécessité de préparer une commande différée pour un client.

DATE	X	NB DETAIL	NB STAND.	TOTAL	TEMPS REALISE	RDM 1	RDM 2	RDM T	TEMPS PREVU	ECART TEMPS	NB AVEC TP ET RDM
VENDR.											
18-avr	1		90	90	90	1,00	-	1,00	90	0	90
	2	26	17	43	60	0,28	0,43	0,72	75	-15	54
	3		46	46	30	1,53	-	1,53	120	-90	184
	4	23	19	42	75	0,25	0,31	0,56	75	0	42
	5	7		7	20	-	0,35	0,35	120	-100	42
	10									0	-
total		56	172	228	275	0,77	0,36	0,83	480	-205	412
PREV.		74	216	290						-3,42	

Le Vendredi, plus de trois heures ont été perdues, une partie du temps peut s'expliquer par la préparation de commandes différées.

Bilan sur une semaine :

DATE	X	NB DETAIL	NB STAND.	TOTAL	TEMPS REALISE	RDM 1	RDM 2	RDM T	TEMPS PREVU	ECART TEMPS	NB AVEC TP ET RDM
SEMAIN.											
18-avr	1	0	450	450	450	1,00	-	1,00	450	0	450
	2	81	128	209	240	0,44	0,38	0,82	360	-120	296
	3	30	358	388	330	1,49	0,09	1,58	540	-210	853
	4	47	76	123	250	0,21	0,18	0,39	375	-125	147
	5	31	88	119	235	0,29	0,17	0,47	480	-245	225
total		189	1100	1289	1505	0,69	0,21	0,85	2205	-700	1971
PREV.		335	1114	1449					36,75	-11,67	
DATE	X	NB DETAIL	NB STAND.	TOTAL	TEMPS REALISE	RDM 1	RDM 2	RDM T	TEMPS PREVU	ECART TEMPS	NB AVEC TP ET RDM
SEMAIN.											
18-avr	1	0	450	450	450	1,00	-	1,00	450	0	450
	2	81	128	209	240	0,44	0,38	0,82	360	-120	296
	3	30	358	388	330	1,49	0,09	1,58	540	-210	853
	4	47	76	123	250	0,21	0,18	0,39	375	-125	147
	5	31	88	119	235	0,29	0,17	0,47	480	-245	225
	10	26	55	81	100	0,48	0,28	0,76	135	-35	102
total		215	1155	1370	1605	0,65	0,22	0,84	2340	-735	2073
PREV.		335	1114	1449					39	-12,25	

Le premier tableau est plus significatif car il ne prend pas en compte le travail effectué par les étudiantes (rayonniste numéro 10) venues pour renforcer l'effectif.

Voici les conclusions que nous pouvons avancer :

❖ **Onze heures ont été perdues** dans la semaine, voici les causes :

- commandes différées à préparer,
- sous-effectif pour la préparation des commandes, le travail à réaliser ne peut donc s'effectuer dans les mêmes proportions,
- absence du personnel : pauses importantes non justifiées.

❖ La **productivité varie** très fortement selon les rayonnistes (de 0.39 à 1.58), la nature des colis rangés (standard ou détail) est aussi très différente.

❖ Si on considère que le temps prévu et le temps réalisé sont identiques, le volume rangé est alors nettement supérieur à celui réceptionné. Cette conclusion est en contradiction avec le tableau établi précédemment (écart de 4.14 heures manquantes), la productivité observée à SAINT-DIZIER serait donc supérieure à celle établie. Les quatre heures prévues (chauffeurs) pour renforcer le rangement ne sont pas nécessaires, sauf si on utilise ce temps pour mieux assurer la gestion des produits périmés.

Les résultats sont à prendre avec un certain recul car des erreurs de relevé sont toujours possibles, même si le travail réalisé et celui prévu dans le journal des commandes reçues ont toujours été comparés.

Cette étude sur une semaine montre donc qu'il est important de modifier l'organisation interne de SAINT-DIZIER ; pour cela, il conviendrait :

- de mieux contrôler les enchaînements entre deux activités différentes : dès que les commandes sont terminées, le personnel doit effectuer directement le rangement. C'est le rôle du *Responsable d'Exploitation* de coordonner les différentes tâches pour éviter les pertes de temps.

- de mieux aiguiller les colis de détail sur la chaîne : regrouper les marchandises à ranger par secteur géographique, cela évitera de parcourir de grandes distances pour ranger quelques séries de produits. Pour cela, la réception doit « éclater » les colis de détail, non pas selon les laboratoires, mais selon des secteurs géographiques à établir.

Exemple : toutes les références des armoires 52 à 58 seront regroupées à la réception dans un seul bac. La rayonniste qui range ce secteur aura simplement à saisir les cartons sur la chaîne pour aller directement les ranger sans effectuer un « premier tri ».

Cela va demander un surcroît de travail pour le service « Réception-achats », mais il s'agit là seulement d'une question d'organisation. Etant donné l'intervalle de temps entre le moment

où le produit est aiguillé et celui où il est rangé, il faut que le personnel de réception attende d'avoir reçu plusieurs commandes de laboratoires différents pour séparer les marchandises en fonction des secteurs de rangement. Cette tâche est d'autant plus facile que le responsable du service connaît les marchandises qui vont arriver dans la journée.

De plus, la proposition de « sectorisation » du magasin pour le rangement permettra de mieux responsabiliser le personnel tout en rendant le contrôle du travail effectué plus facile. En effet si un produit est mal rangé, la personne responsable sera rapidement identifiée.

IV.2.3. GESTION DES EMBLEMES

Une personne est responsable de cette activité. Les rayonnistes sont sollicitées car elles connaissent l'emplacement des produits et sont aptes à dire s'ils sont correctement rangés, et ce d'autant plus que le chemin parcouru est optimum dès le moment où le produit est parfaitement rangé.

V. SYNTHESE

Le service fonctionne, mais il existe des disparités importantes selon les rayonnistes.

Dans le but de l'optimiser, les recommandations suivantes peuvent être à envisager :

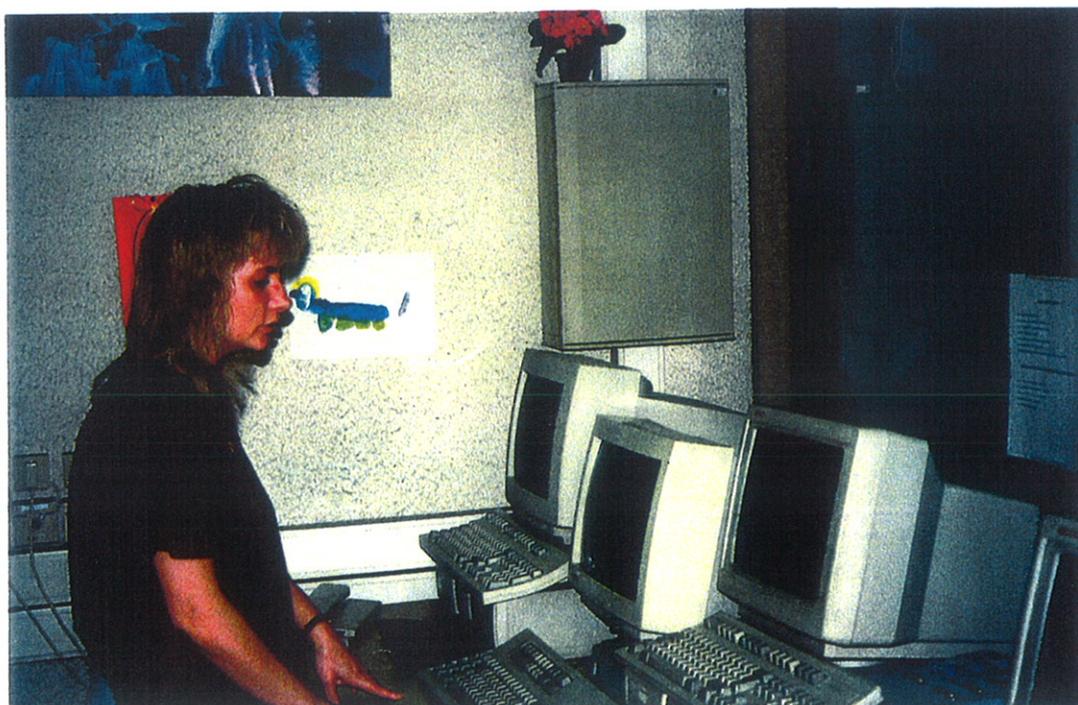
- prévoir une *prime proportionnelle* au lignage et au nombre d'erreurs commises,
- *réorganiser l'activité du rangement* en sectorisant le magasin : **responsabilisation**

du personnel et **contrôle** du travail fourni plus aisé,

- pratiquer un *suivi plus régulier* (à l'aide du programme informatique) : lignage, erreurs, rangement effectué...

LE SERVICE

« RETOURS-INFORMATIQUE »



LE SERVICE «RETOURS-INFORMATIQUE»

I. GENERALITES

II. RETOURS DES MARCHANDISES

II.1. LES RECLAMATIONS

II.1.1. LISTE ET CODE DES AVOIRS RECLAMATIONS

II.1.2. PROCEDURES

⇒ *Erreur de facturation*

⇒ *Erreur de produit*

⇒ *Erreur de prix*

⇒ *Erreur de quantité*

⇒ *Reçus défectueux*

⇒ *Cassés transport*

II.2. LES RETOURS CLIENTS

II.2.1. REPRISE COMMERCIALE ET MISE EN RAYON

II.2.2. PERIMES

II.2.3. REPRISE COMMERCIALE, PERTE SUR STOCK

II.2.4. ERREUR PHARMACIEN

II.3. CONCLUSION

III. LES TRAVAUX INFORMATIQUES AU QUOTIDIEN

IV. GESTION DU TEMPS - SYNTHESE

I. GENERALITES

La responsable des retours réceptionne, analyse et saisit par type d'erreurs, toute réclamation et tout retour des produits livrés aux clients, une liste de produits à réintégrer est alors éditée pour le magasin.

Elle expédie en retour aux laboratoires les produits négociables, assure le suivi du service « CYCLAMED » qui consiste à collecter les médicaments non utilisables auprès des pharmaciens et à les faire détruire.

Le travail de ce service est un outil indispensable à l'analyse de la qualité du service rendu, mais il est difficile de prévoir son activité car de nombreux paramètres interviennent, notamment, le taux de retours sera lié au taux d'erreurs lors des préparations de commande.

II. RETOURS DES MARCHANDISES

Il existe deux catégories de retours **(31)** :

- les réclamations,
- les retours clients.

La personne responsable des retours trie les bacs et traite différemment selon les anomalies.

II.1. LES RECLAMATIONS

II.1.1. LISTE ET CODE DES AVOIRS RECLAMATIONS

Les réclamations sont le fait d'erreurs incombant à la CERP, ou au pharmacien. Les clients doivent les transmettre par écrit, en détachant la partie droite de la facture (bon de livraison). Le délai de retour est en théorie de **72 heures**.

Suite à un avoir réclamation, une liste de réintégration est éditée et tous les produits seront revendables, après la mise à jour du stock.

A chaque type d'erreur est associé un code, le tableau suivant récapitule les différents types de réclamations :

<i>CODE</i>	<i>ERREUR</i>	<i>MISE A JOUR DU STOCK</i>
20	erreurs reprise/facturation	pas de produit
30	erreurs quantité	pas de produit
40	erreurs de prix	pas de produit
10	erreurs téléphonistes	retour de produit
50	erreurs de produit	retour de produit
60	reçu périmé	retour de produit
70	reçu abîmé	retour de produit
80	reçu sans vignette	retour de produit

Si un client nous retourne un produit, une mise à jour du stock se fera automatiquement.

La personne responsable analyse la réclamation du client et enregistre les avoirs en codifiant, au fur et à mesure, les types de réclamations ainsi que la quantité à créditer sur le bon de livraison. Sur ce dernier, il existe une zone dite « zone de REFERENCE » qui permet de saisir les informations nécessaires à l'enregistrement d'un retour :

- les initiales de la rayonniste,
- le numéro de la ligne à traiter.

Exemple : XX 000
 XX = initiales et 000 = numéro de la ligne

II.1.2. PROCEDURES

⇒ Erreur de facturation

Les erreurs de facturation sont dues à un taux de remise erroné, à un mauvais type de facture (normale au lieu de différée mensuelle par exemple) ou encore à une erreur de code client lors de la prise de commande. La refacturation correcte est saisie immédiatement, de plus ce type d'avoir ne génère pas de mouvement de stock.

⇒ Erreur de produit

Le produit X a été livré à la place du produit Y. Le produit commandé initialement est mis en avoir, le produit retourné est mémorisé dans le prochain inventaire de l'acheteur.

⇒ Erreur de prix

On enregistre le code 40, le numéro de la facture et la date. La procédure reste la même, on relève en plus le nom du produit, la quantité reçue et le prix public ainsi que le prix pharmacien marqué sur le bon de livraison ; il faut ensuite « refacturer » le produit.

⇒ Erreur de quantité

Dans la plupart des cas, le produit a été livré en quantité inférieure par rapport à celle prévue ! Il faut donc faire un avoir classique. La mise à jour du stock se fera par la suite.

⇒ Reçus défectueux

Le client a reçu un produit avec un défaut de fabrication : pas de vignette, boîte vide ou incomplète, pulvérisateur ne fonctionnant pas,...

⇒ Cassés transport

Le produit a été abîmé ou cassé lors de la livraison chez le pharmacien.

II.2. LES RETOURS CLIENTS

II.2.1. REPRISE COMMERCIALE ET MISE EN RAYON

Elle concerne les produits retournés par un client parce qu'il en a une trop grosse quantité, le produit ne se vendant pas dans son officine, il n'en veut donc plus,... (cf. ANNEXE 4A).

II.2.2. PERIMES

Seuls les produits périmés repris par les laboratoires sont normalement acceptés (cf. ANNEXE 4B).

II.2.3. REPRISE COMMERCIALE, PERTE SUR STOCK

Pour des raisons commerciales, tel produit sera repris à tel client alors que le laboratoire ne le reprend pas. Il s'agit donc là d'une perte sèche pour le répartiteur.

II.2.4. ERREUR PHARMACIEN

Le pharmacien retourne des produits dont il ne veut plus, des produits commandés par erreur, des produits nouveaux qu'il souhaite uniquement voir, des produits que son client n'est pas venu chercher.

II.3. CONCLUSION

L'ensemble des retours diminue la marge du répartiteur. Devant l'importance de la somme d'argent en question, il est indispensable de responsabiliser le personnel mais aussi tous les clients. La reprise de produits ne doit s'effectuer qu'au cas par cas.

III. LES TRAVAUX INFORMATIQUES AU QUOTIDIEN

Le correspondant informatique doit vérifier le bon déroulement quotidien des programmes informatiques.

Il s'occupe :

- des travaux actifs sur l'AS 400 en cours de journée : suivis, commandes, factures,...
- des procédures d'arrêt et de relance des travaux, en cas d'anomalie,
- des traitements informatiques différents d'un jour à l'autre de la semaine : sauvegarde par exemple.

Tous les travaux sont lancés la veille par le changement de journée. Mais il faut vérifier, à l'aide d'un tableau des « travaux actifs en cours », s'ils se déroulent correctement. Chaque soir, on effectue une « fin de journée » après avoir arrêté les différents travaux actifs.

IV. GESTION DU TEMPS - SYNTHESE

Voici l'emploi du temps de la personne travaillant dans ce service :

FONCTION : TELEPHONISTE-SERVICE RETOURS					
HORAIRE :	AM		PM		TOTAL
lundi			14:00	20:15	06:15
mardi			14:00	20:15	06:15
mercredi			14:00	20:15	06:15
jeudi			14:00	20:15	06:15
vendredi			14:00	20:15	06:15
samedi	09:30	13:15			03:45
					35:00:00

Les 35 heures hebdomadaires sont réparties de la façon suivante :

- 17.5 heures réservées pour le travail « retours »,
- 5.25 heures pour les travaux informatiques,
- 3.25 heures pour la réception des appels téléphoniques,
- 9 heures pour la préparation de commandes.

A noter que les 5.25 heures réservées aux travaux informatiques sont couplées avec la réception des appels téléphoniques tous les jours de 14 à 15H00.

Le travail « retours » est difficilement prévisible car il dépend en grande partie des erreurs effectuées par les rayonnistes.

Après une semaine d'absence de personnel au service des retours, les volumes de produits à traiter sont énormes.

RETOURS+INFO.		6-9h	9-11h	11-14h	14-17h	17-20h15	TOTAL	ECART
LUNDI	besoin (heures)				3	1,5	4,5	
	disponible (heures)				3	1,5	4,5	0
MARDI	besoin (heures)				3	1,5	4,5	
	disponible (heures)				3	1,5	4,5	0
MERCREDI	besoin (heures)				3	1,5	4,5	
	disponible (heures)				3	1,5	4,5	0
JEUDI	besoin (heures)				3	1,5	4,5	
	disponible (heures)				3	1,5	4,5	0
VENDREDI	besoin (heures)				3	1,5	4,5	
	disponible (heures)				3	1,5	4,5	0
SAMEDI	besoin (heures)		0,25				0,25	
	disponible (heures)		0,25				0,25	0
TOTAL	besoin	0	0,25	0	15	7,5	22,75	0
	disponible	0	0,25	0	15	7,5	22,75	
ECART		0	0	0	0	0		0

Bilan sur l'activité du service

L'activité de ce service nécessite bien les 22.75 heures prévues, avec un certain aléa suivant les semaines !

Ce qu'il faut retenir du service :

- responsabiliser le personnel effectuant les commandes,
- limiter au maximum les reprises commerciales avec perte sur stock.

LE SERVICE « LIVRAISONS »



LE SERVICE « LIVRAISONS »

I. GENERALITES

II. VERIFICATION DES TOURNEES

II.1. GESTION DES TOURNEES ET BORDEREAU DE TOURNEE

II.1.1. GESTION DES TOURNEES

⇒ *principe*

⇒ *fonction*

⇒ *organisation des tournées*

⇒ *création du fichier clients*

⇒ *création du fichier tournées*

⇒ *remarques*

II.1.2. NUMEROTATION DES TOURNEES

II.1.3. ORDRE DE QUAI

II.1.4. BORDEREAU DE TOURNEE

II.2. HEURES DE DEPART ET DE RETOUR

II.2.1. ETABLISSEMENT DES HEURES

II.2.2. ETUDE D'UNE TOURNEE

II.3. AMENAGEMENT DES TOURNEES

II.3.1. COMPARAISON DES ITINERAIRES

II.3.2. IDEES NOUVELLES ET RESULTATS

II.4. LES IMPERATIFS DE LIVRAISON

II.5. REALISATION DU CAHIER

III. ORGANISATION DES HORAIRES DES CHAUFFEURS

ET ACC

III.1. ACC

III.2. EMPLOIS DU TEMPS

IV. CONTROLE

IV.1. METHODOLOGIE

IV.2. RESULTATS ET CONCLUSIONS

V. SYNTHESE

I. GENERALITES

Les chauffeurs-livreurs assurent le chargement des commandes préparées et la livraison de la commande (bacs et factures) pour chacun des clients de la zone géographique qui leur est impartie. Ils doivent veiller à être ponctuels, aimables, réguliers et à livrer la commande sans erreur, dans un état irréprochable. Les chauffeurs sont des « ambassadeurs » de l'entreprise chez le client, ils doivent véhiculer **une bonne image** : tenue correcte, bonne présentation et véhicule bien entretenu.

Pour réaliser le contrôle des tournées, un support est utilisé lors des tournées (cf. ANNEXE 5A). Les indications suivantes sont notées : le numéro et nom de la tournée, l'heure de départ et d'arrivée, le kilométrage total, le temps de chargement et de déchargement, le nombre de clients servis, l'heure de passage ainsi que le kilométrage à chaque client. Une partie est réservée pour différentes remarques : la vitesse de conduite, le temps de déchargement pour chaque arrêt, le nombre de bacs livrés, les éventuelles modifications de la tournée en fonction des jours de la semaine.

Il est recommandé de prévoir un emploi du temps (cf. ANNEXE 5B) pour vérifier chaque tournée deux fois avec deux chauffeurs différents. L'**objectif** est d'établir un cahier des tournées, où chaque livraison est parfaitement déterminée (cf. ANNEXE 5C).

II. VERIFICATION DES TOURNEES

II.1. GESTION DES TOURNEES ET BORDEREAU DE TOURNEE

II.1.1. GESTION DES TOURNEES

⇒ *principe*

Il s'agit **d'attribuer** un code de tournée sur chaque bon de commande et **d'éditer** un bordereau de tournée complet, avec les instructions particulières à chaque client et les commentaires pour le livreur (26).

⇒ fonction

La gestion des tournées est conçue pour réduire les temps de travail au niveau de :

- la prise de commande avec suppression de l'enregistrement du code tournée,
- la recherche des priorités au poste de lancement.

⇒ organisation des tournées

Chaque tournée doit être parfaitement identifiée :

- numéro précis,
- chronométrage,
- connaissance et indication des heures d'arrivée du chauffeur chez
chaque client,
- connaissance et indication du kilométrage total,
- recensement des particularités de livraison (clés,...).

On pourra ainsi éditer un bordereau fiable comportant tous les renseignements nécessaires à une bonne livraison.

⇒ création du fichier clients

C'est la partie rébarbative du travail à effectuer, en dehors du code société, agence et client, il faut enregistrer successivement :

- le code jour : LU, MA, ME, JE, VE, SA, DI,
- le nombre de tournées dont le client bénéficie dans la journée,
- le numéro de tournée,
- l'ordre de quai de tournée,
- l'heure de livraison de tournée,
- le numéro de clé.

⇒ création du fichier tournées

Pour chaque jour de la semaine, et pour chaque tournée, il faut connaître et enregistrer :

- le numéro de la tournée,
- le nom de la tournée,
- l'heure limite de commande qui est un élément déterminant pour attribuer le numéro de tournée.

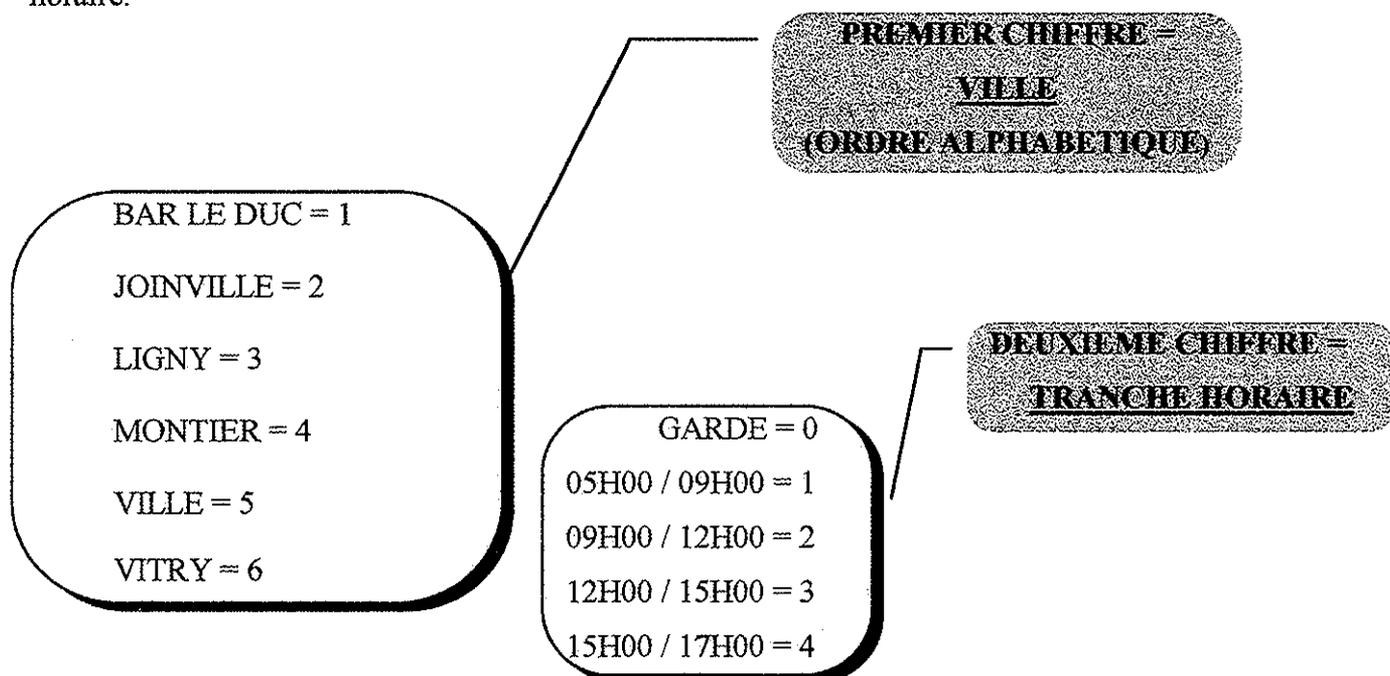
- le numéro de quai,
- l'heure de départ et de retour de livraison, le kilométrage.

⇒ remarques

Lorsque les deux fichiers sont créés, on peut imprimer un *catalogue récapitulatif* par client. Pour les gardes, il est impératif d'établir chaque semaine une liste des clients concernés sur un « fichier des exceptions ».

II.1.2. NUMEROTATION DES TOURNÉES

Une nouvelle numérotation des tournées plus homogène et plus facile à retenir (surtout pour les personnes travaillant de façon saisonnière à SAINT-DIZIER) peut être proposée. Chaque numéro comporte deux chiffres, le premier est affecté à une ville, le deuxième à une tranche horaire.



Le tableau suivant récapitule les anciens et nouveaux numéros de tournée :

TOURNEE	ANCIEN NUMERO	NOUVEAU NUMERO
GARDE VITRY	81	60
GARDE JOINVILLE	83	20
GARDE LIGNY	84	30
GARDE BAR LE DUC	85	10
VILLE 9H	31	51
BAR LE DUC 5H	21	11
VITRY 5H	11	61
JOINVILLE 8H	111	21
BAR LE DUC 10H	22	12
VILLE 11H (petite)	32	52P
VILLE 11H (grande)	32	52G
VILLE 11H (LUNDI)	32	52
JOINVILLE 12H30	53	22
BAR LE DUC 13H	23	13
VITRY 13H	13	63
LIGNY 13H	63	33
VILLE 14H	33	53
LIGNY 16H	64	34
MONTIER 16H15	74	44
BAR LE DUC 16H45	24	14
VITRY 16H45	14	64
JOINVILLE 16H45	54	24
VILLE 17H	34	54

P pour Petite
G pour Grande

PROJET DE MODIFICATION DES NUMEROS DE TOURNEES

II.1.3. ORDRE DE QUAI

Un quai est un emplacement réservé au positionnement des bacs d'une tournée avant leur chargement dans le véhicule. L'enregistrement de l'ordre sur le quai de départ a pour but de

positionner le nom du client sur le bordereau de tournée, par ordre de livraison et d'indiquer le lieu de dépôt du bac sur le quai de départ.

Les chauffeurs rangent les bacs, non pas en fonction du numéro indiqué sur le bon de commande (il est souvent faux), mais par habitude, car ils connaissent parfaitement leurs tournées. Il est donc impossible de préparer un chargement sur les quais si l'on ne connaît pas la tournée.

Il est aussi surprenant de voir les chauffeurs attendre d'avoir tous les bacs avant de commencer leur chargement, voire de préparer leur tournée. Même si les commandes n'arrivent pas dans l'ordre, de nombreuses minutes pourraient être gagnées si l'on mettait :

- la facture dans le bac dès la saisie de reprise effectuée,
- le bac dans le véhicule à partir du moment où cela est possible.

II.1.4. BORDEREAU DE TOURNEE

Trois types de messages peuvent être enregistrés et édités sur le bordereau :

- consignes particulières pour les clients : heure impérative de livraison, endroit où le chauffeur doit livrer,...
- commentaires de commande : bon de toxique à reprendre, commande spéciale,
- messagerie centrale : information destinée au chauffeur.

A l'aide de ce bordereau, le chauffeur connaît le nombre de bacs à livrer pour chaque client et doit donc en théorie effectuer une livraison optimale.

II.2. HEURES DE DEPART ET DE RETOUR

II.2.1. ETABLISSEMENT DES HEURES

Les chauffeurs préparent des commandes mais ils ont tendance à préparer celles de leurs clients, ce qui n'est pas toujours logique car l'heure de départ des tournées est variable, tout comme le nombre de lignes par commande !

Il faut compter en moyenne quinze minutes de chargement pour une tournée moyenne, trente (numéros 31, 34 et 53) voire une heure pour les plus importantes (numéros 11 et 21). Une heure de chargement est nécessaire pour les tournées de nuit car les chauffeurs doivent répartir tous les produits arrivés par la « navette » (suivis clients, CERP MATIN,...). Ce sont aussi les tournées les plus longues, par conséquent le nombre de bacs à charger est conséquent.

A partir des deux contrôles successifs pour chaque tournée, une heure théorique de départ et d'arrivée a été établie en faisant une moyenne. Le temps de livraison et l'heure d'arrivée donnés sont bien évidemment prévus avec une heure de départ qui est la plus souhaitable. Il s'agit maintenant de faire partir les tournées à l'heure, c'est un autre problème d'organisation : est-ce qu'il y a assez de personnel aux heures de pleine activité, est-ce que les commandes « tombent » toujours à temps, comment s'organisent les chauffeurs pour charger leurs bacs ?

D'une façon générale, cinq à dix minutes sont réservées pour le temps de déchargement, ceci en fonction du nombre théorique de caisses ramenées. A noter que les cartons CYCLAMED, les bouteilles d'oxygène, les colis transportés « aux bons soins de la CERP » font augmenter ce temps, mais cela reste ponctuel.

II.2.2. ETUDE D'UNE TOURNEE

La tournée numéro 21 (BAR LE DUC 05H00) a été étudiée particulièrement car des écarts importants sont constatés (cf. ANNEXE 5E). La distance parcourue reste toujours la même quel que soit le chauffeur mais la durée de la tournée varie de 3h45mn à 4h38mn !

En établissant le temps de parcours entre chaque client, on peut remarquer des écarts allant jusqu'à 8 minutes pour 13.8 kilomètres. La vitesse de conduite ne peut à elle seule expliquer la différence car, même si le chauffeur 1 conduit plus vite, il gagnerait sur l'ensemble de la tournée seulement quinze à vingt minutes. De plus, lors des contrôles, la vitesse de conduite légale a été respectée.

Un arrêt aurait pu être évoqué mais le chauffeur était accompagné. En fait, le temps mis pour la livraison de chaque client est responsable plus que la vitesse. Certains chauffeurs prennent

plus de temps pour décharger les caisses, on a d'ailleurs fait la remarque que les pharmaciens avaient des exigences quant au placement des bacs dans leur officine.

Si un rapide calcul est effectué : deux minutes perdues pour chacun des vingt-quatre clients, cela revient approximativement à l'écart constaté.

Il serait intéressant d'établir cette étude pour toutes les tournées pour voir si effectivement, on peut noter des différences significatives sur le rythme de travail des chauffeurs.

II.3. AMENAGEMENT DES TOURNEES

II.3.1. COMPARAISON DES ITINERAIRES

En faisant une synthèse de toutes les tournées, les itinéraires utilisés sont globalement identiques. Tous les chauffeurs connaissent la plupart des raccourcis.

Lorsqu'il est apparu des écarts importants, nous avons demandé aux chauffeurs concernés de nous indiquer sur une carte l'itinéraire utilisé. Il s'est avéré que certains ne prenaient pas toujours les mêmes routes.

La circulation en ville est aussi différente selon les chauffeurs, il faut le prendre en considération en marquant l'ordre successif des clients à livrer. Selon les axes empruntés et l'ordre de livraison, les différences vont jusqu'à une dizaine de minutes. Mais il faut être prudent car de nombreux facteurs peuvent intervenir en ville : fluidité de la circulation, feux, heure de la journée, jour de la semaine, période scolaire,...

II.3.2. IDEES NOUVELLES ET RESULTATS

Beaucoup de tournées ont un itinéraire fixe car :

- certains pharmaciens ne veulent pas nous donner les clés de leur officine,
- certains pharmaciens exigent d'être livrés à une heure précise ce qui oblige à

des contraintes d'horaire et d'itinéraire parfois lourdes.

Pour pallier le problème des clés, on pourrait prévoir de laisser les caisses cerclées chez un commerçant déjà ouvert lors du passage du chauffeur, ou d'installer un petit conteneur devant la pharmacie.

Pour les tournées numéro 54 et 74 (JOINVILLE 16h45 et MONTIER 16h45), une organisation différente peut être proposée (cf. ANNEXE 5F) ; les résultats sont reportés sur le tableau suivant :

NUMERO	54	74	54	74	ECART
DEBUT	16:45	16:15	16:45	16:15	
FIN	18:35	18:40	19:10	18:00	
DUREE	01:50	02:25	02:25	01:45	00:05
NB. KM.	116	170	159	86	41
NB. CLIENTS	7	6	9	4	

Le bilan est positif : même durée pour l'ensemble des deux tournées mais un gain de 41 kilomètres par jour, soit 9600 kilomètres par an. Les horaires de livraison sont respectés sauf pour deux clients qui sont livrés avec quinze minutes de retard. Ce problème peut être facilement réglé si la tournée numéro 54 part réellement à l'heure prévue.

Ce sont les tournées du matin sur lesquelles on peut gagner le plus de temps (tournées plus longues donc des possibilités plus importantes de changement). A SAINT-DIZIER, quatre tournées ont lieu le matin dont deux partant à 05h00 du matin :

- BAR LE DUC 05H00 (21),
- VITRY 05H00 (11),
- JOINVILLE 08H30 (111),
- VILLE 09H00 (31).

On ne peut rien changer sur la tournée numéro 31. Par contre, supprimer la tournée numéro 111 est envisageable. Cette dernière est prévue pour les clients ne souhaitant pas laisser leur clé à la CERP, mais aussi pour certains clients qui passent des suppléments de commande le matin. Le service apporté par cette tournée paraît exagéré, d'autant plus que la plupart des clients concernés sont déjà livrés par la précédente tournée. Il serait souhaitable de modifier les tournées numéro 11 et 21 en englobant les clients de la tournée numéro 111.

NUMERO	11	21	111	11	21	ECART
DEBUT	05:00	05:00	08:15	05:00	05:00	
FIN	09:05	09:10	09:55	09:30	10:20	
DUREE	04:05	04:10	01:40	04:30	05:20	00:05
NB. KM.	241	217	112	248	295	27
NB. CLIENTS	17	24	4	17	25	

Modification des tournées du matin

- avantages :
- gain de disponibilité d'un chauffeur même si la durée reste la même,
 - gain de kilomètres.

- inconvenients :
- tournée numéro 21 beaucoup plus longue,
 - impact commercial du changement difficile à mesurer.

De nombreuses solutions sont envisageables pour ces tournées-là, mais pour des impératifs de livraison, on est obligé de respecter un itinéraire qui n'est pas forcément le plus économe. Il paraît anormal de livrer des clients pour des commandes « ridicules » qui coûtent au grossiste. La Loi impose de livrer tout pharmacien dans les *24 heures* (**arrêté du 3 Octobre 1962**), cela autorise-t-il à faire déplacer un chauffeur pour quelques francs ? On parle de *clientèle habituelle*, un client commandant vingt francs de marchandises par jour doit-il être considéré comme un client habituel ?

II.4. LES IMPERATIFS DE LIVRAISON

Qu'est-ce qui est pris en compte pour une tournée :

- le chiffre d'affaires du client,
- le service demandé : taux de remise et autres conditions,
- les besoins du client : horaires et fréquence de livraison,
- les horaires d'ouverture de l'officine : le client nous donne-t-il les clés ?
- contraintes logistiques pour le répartiteur : situation géographique de l'officine.

En fonction de tous ces paramètres, le répartiteur doit organiser les tournées, avec un souci constant de minimiser les coûts de transport. Il faut rappeler que le répartiteur est tenu de respecter des obligations légales : *Article 1 à 3 de l'Arrêté du 03 Octobre 1962 du Code de la Santé Publique (5)*.

II.5. REALISATION DU CAHIER

Le cahier des tournées a donc été élaboré à partir de toutes les informations recueillies. Il est très important de faire systématiquement une mise à jour dès l'instant où une tournée est modifiée.

Il arrive qu'on ait besoin de joindre impérativement un chauffeur (caisse oubliée chez un client par exemple), à l'aide du cahier, on sait précisément où se trouve le chauffeur. On connaît maintenant le temps nécessaire pour effectuer l'ensemble des tournées, il sera donc plus facile de prévoir les emplois du temps.

Pour optimiser le travail, pourquoi ne pas faire intervenir les chauffeurs ? On pourrait imaginer qu'une prime leur serait versée s'ils arrivaient à diminuer le coût de leurs tournées. Bien entendu, il n'est pas du tout question de jouer sur la vitesse mais plutôt sur la découverte d'itinéraires plus courts ou sur une baisse de consommation.

III. ORGANISATION DES HORAIRES DES CHAUFFEURS ET ACC

III.1. ACC

Avec l'aide de la Direction Interne et Logistique (DIL), nous avons établi l'Adéquation Charge/Capacité de tous les chauffeurs. Il s'agit en fait de gérer au mieux les emplois du temps pour avoir la meilleure rentabilité possible, il faut éviter toute coupure et répartir le travail en fonction des disponibilités. Un programme ACC permet d'établir un bilan sur l'activité d'un service, et donc de voir si les Charges de travail sont Adaptées aux Capacités (cf. ANNEXE 5G).

Des heures de lavage et de rangement de la chaîne ont été intégrées. En effet, il est important de laver chaque véhicule (extérieur et intérieur) une fois par semaine car la propreté contribue à l'image de marque de la société.

Un véhicule est associé à chaque tournée, il sera donc plus facile de connaître les consommations de chaque tournée, de chaque chauffeur : *gestion du parc kilométrique améliorée* (cf. ANNEXE 5H).

III.2. EMPLOIS DU TEMPS

Les emplois du temps ont été établis par la suite (cf. ANNEXE 5I et 5J). Pour effectuer cette tâche, il a fallu respecter plusieurs impératifs :

- faire partir toutes les tournées en fonction des jours de la semaine,
- avoir du personnel jusqu'à 13h00 et 20h15,
- avoir plus de personnel au magasin pendant les heures de forte activité,
- respecter la CCN,
- contraintes personnelles.

Afin de mieux harmoniser les horaires, la même tournée est associée tous les jours de la semaine à un même chauffeur. Cela permet au client de mieux «personnaliser» son livreur. Pour être en accord avec la loi, il faut consulter la Convention Collective Nationale (CCN) (7).

Voici deux tableaux de synthèse sur l'organisation du temps de travail :

	Heures maximales conventionnelles (en heures)
Travail effectif quotidien	9.5-10
Amplitude	12
Interruption journalière de travail	1 fois (< 4heures)
	Majoration
Heures supplémentaires	25% ou 50% (> 8h)

Heures de nuit	25% (entre 21h/5h)
Heures « postées » (> 6h)	0.5h de repos payé
Heures Dimanche	100% + repos

Une nouvelle organisation ne se construit pas seulement en fonction des possibilités réglementaires mais en respectant les étapes suivantes :

- les horaires de travail ont un impact majeur sur la qualité du travail et la motivation. Il faut tenter, autant que faire se peut, de créer des organisations horaires dans lesquelles les salariés aient plaisir à venir travailler.

- l'organisation horaire résulte avant tout de contraintes techniques d'exploitation. Il faut essayer de satisfaire au maximum ces contraintes, sans oublier l'aspect humain énoncé dans le point précédent.

La prise en considération de ces deux points doit permettre d'établir un **projet d'horaire collectif**. Le point réglementaire n'intervient qu'en final pour vérifier si les règles de base ont bien été respectées.

Pour l'aspect social du planning chauffeur, il est souhaitable de prendre en considération les souhaits rassemblés après de multiples entretiens avec le personnel (travail le Samedi, travail de nuit).

IV. CONTROLE

IV.1. METHODOLOGIE

Après avoir défini chaque tournée, il est important de contrôler le travail effectué pour savoir si les horaires sont fiables et réalistes. Sur une période longue, donc assez représentative, une feuille de route était donnée aux chauffeurs (cf. ANNEXE 5D).

Un tableau récapitulatif (cf. ANNEXE 5K) aide à faire la synthèse des résultats. Sur ce dernier, sont mentionnés :

- HD=heure de départ, HR=heure de retour, CL=nombre de clients, KM=kilométrage
- HDM=heure de départ moyen, HDP=heure de départ prévu
- même principe avec HRM, HRP, CLM, CMP, KMM et KMP
- TMR=temps moyen réalisé, TMP=temps moyen prévu

Ce tableau donne une idée précise du travail réalisé par les livreurs. Lorsque des écarts importants ont été relevés, nous avons cherché précisément à savoir d'où ils venaient. Les raisons principales de ces différences sont en général :

- vitesse de conduite ou temps d'arrêt différents,
- itinéraire emprunté différent,
- prise de gasoil non prévue,
- tournée différente selon les jours (nombre de clients, heure de départ...).

IV.2. RESULTATS ET CONCLUSIONS

Il convient de faire les remarques suivantes :

- globalement, les TMR et TMP sont proches. Il est surprenant de constater que les durées sont bonnes mais elles « s'auto-équilibrent » : il y a des écarts de plus ou moins trente minutes selon les chauffeurs !

- les heures de départ théoriques sont souvent fausses : les tournées partent fréquemment en retard. C'est un vrai problème car le travail en aval ne peut être bien réalisé.

- les itinéraires empruntés restent généralement les mêmes,

- les TMR nous renseignent sur les horaires mais pas sur le service rendu au client.

On retrouve systématiquement des écarts importants selon tel ou tel chauffeur. Que faire pour pallier ce problème : modifier les tournées de ces chauffeurs, les faire travailler de plus en plus au magasin ?

V. SYNTHÈSE

Le service « Livraisons » joue un rôle primordial pour l'entreprise. Les chauffeurs sont des « ambassadeurs » de l'entreprise chez le client, ils doivent véhiculer **une bonne image**. Pour que cette définition de « l'excellent chauffeur » soit toujours vraie, il conviendrait :

- d'éteindre le véhicule à chaque arrêt pour les tournées de nuit,
- de ne pas fumer juste avant de livrer un client,
- d'entretenir les véhicules : lavage, vérification des niveaux...

Les conditions du transport vont exercer une influence sur l'image de l'entreprise. Des mauvais choix dans ce domaine peuvent occasionner des livraisons en retard, des marchandises manquantes... Les conséquences indirectes de ces mauvais choix (préjudice commercial, perte de confiance du client, image de marque atteinte) pèseront durablement sur la compétitivité (4).

Pour améliorer la gestion du parc automobile, il faudrait :

- contrôler les dépenses d'entretien des véhicules : acheter les pneus en grosse quantité lorsqu'il y a des promotions,...
- utiliser les chauffeurs pour faire les vidanges des véhicules (dans la limite du possible), la plupart sont d'accord,
- mieux surveiller l'utilisation des véhicules selon les tournées : ne pas prendre un JUMPER pour une dizaine de bacs par exemple.

Les chauffeurs permettent un retour d'informations non négligeable, à condition que les remarques soient transmises aux responsables. A ce niveau, il faut faire attention car certains clients questionnent « leur chauffeur » pour avoir des renseignements sur les pharmaciens concurrents. Le but principal de leur mission reste de *livrer les commandes*.

BILAN :

- poste très important pour les dépenses,
- nécessité de modifier certaines tournées,
- importance de la gestion du parc automobile.

Bilan

BILAN SUR L'ACTIVITE **DE LA CERP SAINT-DIZIER**

I. GENERALITES

II. ACTIVITES DES DIFFERENTS SERVICES

II.1. LE SERVICE « ACHATS-RECEPTION »

II.1.1. RECEPTION SANS RANGEMENT

II.1.2. RANGEMENT

II.1.3. RECEPTION AVEC RANGEMENT

II.2. LE SERVICE « TELEPHONE »

II.3. LE MAGASIN

II.4. LE SERVICE « RETOURS-INFORMATIQUE »

III. SYNTHESE

I. GENERALITES

A partir des relevés de tous les emplois du temps, un éclatement de chaque travail est effectué en fonction des tranches horaires de la journée.

Service par service, un tableau récapitulatif du travail hebdomadaire fourni est établi, le bilan général montrera s'il y a une adéquation entre les heures « disponibles » et les heures de « besoin ». Cette partie de la thèse consiste donc à faire une Adéquation Charge/Capacité (ACC).

Il n'est pas nécessaire de reprendre le travail effectué dans le service « Livraisons », les temps de préparation de commandes seront néanmoins comptabilisés plus loin.

II. ACTIVITES DES DIFFERENTS SERVICES

II.1. LE SERVICE « ACHATS-RECEPTION »

II.1.1. RECEPTION SANS RANGEMENT

<u>RECEPTION (hors rang.)</u>		<u>6-9h</u>	<u>9-11h</u>	<u>11-14h</u>	<u>14-17h</u>	<u>17-20h15</u>	<u>TOTAL</u>	<u>ECART</u>
LUNDI	besoin (heures)	1,25	3,5	2,25	5,5	0,25	12,75	
	disponible (heures)	1,25	3,5	2,25	5,5	0,25	12,75	0
MARDI	besoin (heures)	2	4	2	5,75	1,25	15	
	disponible (heures)	2	4	2	5,75	1,25	15	0
MERCREDI	besoin (heures)	2	4	2,25	5,75	0,5	14,5	
	disponible (heures)	2	4	2,25	5,75	0,5	14,5	0
JEUDI	besoin (heures)	2	4	2	5,75	1,25	15	
	disponible (heures)	2	4	2	5,75	1,25	15	0
VENDREDI	besoin (heures)	2	4	2,25	5,5		13,75	
	disponible (heures)	2	4	2,25	5,5		13,75	0
SAMEDI	besoin (heures)	0,5	1				1,5	
	disponible (heures)	0,5	1				1,5	0
<u>TOTAL</u>	besoin	9,75	20,5	10,75	28,25	3,25	72,5	0
	disponible	9,75	20,5	10,75	28,25	3,25	72,5	
<u>ECART</u>		0	0	0	0	0		0

ACC DE LA RECEPTION SANS LE RANGEMENT

II.1.2. RANGEMENT

RANGEMENT		6-9h	9-11h	11-14h	14-17h	17-20h15	TOTAL	ECART
LUNDI	besoin (heures)	0	1,25	0	1	4	6,25	
	disponible (heures)	0	0,5	0	1	3,5	5	-1,25
MARDI	besoin (heures)	0	2	2	2	5,63	11,63	
	disponible (heures)	0	1	1,25	1	4,75	8	-3,63
MERCREDI	besoin (heures)	0	1	1,5	1	3,85	7,35	
	disponible (heures)	0	1	1,25	1	4,75	8	0,65
JEUDI	besoin (heures)	0	1	1	1	4,13	7,13	
	disponible (heures)	0	0,75	1,25	1	4,75	7,75	0,62
VENDREDI	besoin (heures)	0	1	1,5	1	5,03	8,53	
	disponible (heures)	0	1	1,25	1	4,75	8	-0,53
SAMEDI	besoin (heures)	0	0	0	0	0	0	
	disponible (heures)	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	besoin	0	6,25	6	6	22,64	40,89	-4,14
	disponible	0	4,25	5	5	22,5	36,75	
ECART		0	-2	-1	-1	-0,14		-4,14

ACC DU RANGEMENT

II.1.3. RECEPTION AVEC RANGEMENT

RECEPTION (avec rang.)		6-9h	9-11h	11-14h	14-17h	17-20h15	TOTAL	ECART
LUNDI	besoin (heures)	1,25	4,75	2,25	6,5	4,25	19	
	disponible (heures)	1,25	4	2,25	6,5	3,75	17,75	-1,25
MARDI	besoin (heures)	2	6	4	7,75	6,88	26,63	
	disponible (heures)	2	5	3,25	6,75	6	23	-3,63
MERCREDI	besoin (heures)	2	5	3,75	6,75	4,35	21,85	
	disponible (heures)	2	5	3,5	6,75	5,25	22,5	0,65
JEUDI	besoin (heures)	2	5	3	6,75	5,38	22,13	
	disponible (heures)	2	4,75	3,25	6,75	6	22,75	0,62
VENDREDI	besoin (heures)	2	5	3,75	6,5	5,03	22,28	
	disponible (heures)	2	5	3,5	6,5	4,75	21,75	-0,53
SAMEDI	besoin (heures)	0,5	1	0	0	0	1,5	
	disponible (heures)	0,5	1	0	0	0	1,5	0
TOTAL	besoin	9,75	26,75	16,75	34,25	25,89	113,39	-4,14
	disponible	9,75	24,75	16,75	33,25	25,75	109,25	
ECART		0	-2	-1	-1	-0,14		-4,14

ACC DE LA RECEPTION AVEC LE RANGEMENT

II.2. LE SERVICE « TELEPHONE »

TELEPHONE		6-9h	9-11h	11-14h	14-17h	17-20h15	TOTAL	ECART
LUNDI	besoin (heures)		1,75	1,25	2	3	8	
	disponible (heures)		1,75	1,25	2	3	8	0
MARDI	besoin (heures)		1,25	2	2	3	8,25	
	disponible (heures)		1,25	2	2	3	8,25	0
MERCREDI	besoin (heures)		1,25	2	2	3	8,25	
	disponible (heures)		1,25	2	2	3	8,25	0
JEUDI	besoin (heures)		1,25	2	2	3	8,25	
	disponible (heures)		1,25	2	2	3	8,25	0
VENDREDI	besoin (heures)		1,25	2	2	3	8,25	
	disponible (heures)		1,25	2	2	3	8,25	0
SAMEDI	besoin (heures)		1,25	1,25			2,5	
	disponible (heures)		1,25	1,25			2,5	
TOTAL	besoin		8	10,5	10	15	43,5	0
	disponible		8	10,5	10	15	43,5	
ECART			0	0	0	0		0

ACC DU TELEPHONE

II.3. LE MAGASIN

COMMANDES EN TOTALITE		6-9h	9-11h	11-14h	14-17h	17-20h15	TOTAL	ECART
LUNDI	besoin (heures)	11,4	2,01	4,93	11,02	12,63	41,98	
	disponible (heures)	8,5	5,25	8,75	6,25	12,75	41,5	-0,48
MARDI	besoin (heures)	1	2,89	8,85	9,79	11,15	33,68	
	disponible (heures)	0	3,5	8,25	8,75	11,94	32,44	-1,24
MERCREDI	besoin (heures)	0,16	2,23	6,89	7,78	9,58	26,64	
	disponible (heures)	0	2,19	7,5	7,75	10,63	28,07	1,43
JEUDI	besoin (heures)	0,18	2,39	7	8,58	10,33	28,48	
	disponible (heures)	0	2,19	7,69	8,63	11,56	30,07	1,59
VENDREDI	besoin (heures)	0,2	2,47	7,89	9,87	11,84	32,27	
	disponible (heures)	0	2,94	7,69	9,69	11,94	32,26	-0,01
SAMEDI	besoin (heures)		11,24				11,24	
	disponible (heures)		11,88				11,88	0,64
TOTAL	besoin	12,9	23,23	35,56	47,04	55,53	174,29	1,93
	disponible	8,5	27,96	39,88	41,07	58,82	176,22	
ECART		-4,4	4,72	4,32	-5,97	3,29		1,93

ACC DU MAGASIN

II.4. LE SERVICE « RETOURS-INFORMATIQUE »

RETOURS+INFO.		6-9h	9-11h	11-14h	14-17h	17-20h15	TOTAL	ECART
LUNDI	besoin (heures)				3	1,5	4,5	
	disponible (heures)				3	1,5	4,5	0
MARDI	besoin (heures)				3	1,5	4,5	
	disponible (heures)				3	1,5	4,5	0
MERCREDI	besoin (heures)				3	1,5	4,5	
	disponible (heures)				3	1,5	4,5	0
JEUDI	besoin (heures)				3	1,5	4,5	
	disponible (heures)				3	1,5	4,5	0
VENDREDI	besoin (heures)				3	1,5	4,5	
	disponible (heures)				3	1,5	4,5	0
SAMEDI	besoin (heures)		0,25				0,25	
	disponible (heures)		0,25				0,25	0
TOTAL	besoin	0	0,25	0	15	7,5	22,75	0
	disponible	0	0,25	0	15	7,5	22,75	
ECART		0	0	0	0	0		0

ACC DES RETOURS ET DE L'INFORMATIQUE

III. SYNTHESE

BILAN MAGASIN		6-9h	9-11h	11-14h	14-17h	17-20h15	TOTAL	ECART
LUNDI	besoin (heures)	12,6	8,51	8,43	22,52	21,38	73,48	
	disponible (heures)	9,75	11	12,25	17,75	21	71,75	-1,73
MARDI	besoin (heures)	3	10,14	14,85	22,54	22,53	73,06	
	disponible (heures)	2	9,75	13,5	20,5	22,44	68,19	-4,87
MERCREDI	besoin (heures)	2,16	8,48	12,64	19,53	18,43	61,24	
	disponible (heures)	2	8,44	13	19,5	20,38	63,32	2,08
JEUDI	besoin (heures)	2,18	8,64	12	20,33	20,21	63,36	
	disponible (heures)	2	8,19	12,94	20,38	22,06	65,57	2,21
VENDREDI	besoin (heures)	2,2	8,72	13,64	21,37	21,37	67,3	
	disponible (heures)	2	9,19	13,19	21,19	21,19	66,76	-0,54
SAMEDI	besoin (heures)	0,5	13,74	1,25	0	0	15,49	
	disponible (heures)	0,5	14,38	1,25	0	0	16,13	0,64
TOTAL	besoin	22,7	58,23	62,81	106,29	103,92	353,93	-2,21
SEMAINE	disponible	18,3	60,95	66,13	99,32	107,07	351,72	-2,21
ECART		-4,4	2,72	3,32	-6,97	3,15		-2,21

BILAN SUR L'ACTIVITE DE LA CERP SAINT-DIZIER

Le tableau précédent montre qu'il y aurait 2,21 heures manquantes par semaine mais d'une façon globale, on peut dire que l'Adéquation Charge/Capacité de travail est bonne à SAINT-DIZIER.

Le seul problème qu'il peut exister est celui du remplacement du personnel absent : l'effectif étant au plus juste, il est donc normal de payer de nombreuses heures complémentaires voire supplémentaires.

Toutes les petites agences de répartition sont confrontées à ces difficultés de « petit-effectif », il semble obligatoire de favoriser la polyvalence du personnel pour d'éventuels remplacements lors de congés, maladie...

Il reste cependant impossible de diluer le travail de la personne manquante sur les autres ; des programmes d'aide à la gestion du personnel sont utilisés.

Un contrat « polyvalent » de 16H permettrait peut être de pallier ce manquement mais il engendrerait des frais de personnel supplémentaires.

Il y aurait toutefois un *double avantage* :

- *plus de personnel lors des moments de forte activité (16-17H surtout),*
- *diminution des frais engendrés par les heures supplémentaires et complémentaires.*

La CERP SAINT-DIZIER est un petit établissement de répartition comme il en existe beaucoup à la CERP-LORRAINE. Cette volonté de proximité sur le territoire possède des avantages et des inconvénients, nous allons essayer de les résumer avec le tableau suivant.

<u>AVANTAGES</u>	<u>INCONVENIENTS</u>
<p data-bbox="316 353 555 387"><u>EXPLOITATION :</u></p> <ul data-bbox="132 472 738 947" style="list-style-type: none">• communication horizontale et verticale plus forte,• contrôle du travail de chacun plus aisé,• polyvalence des salariés,• « brainstorming » : amélioration plus facile à mettre en oeuvre,• bonne cohésion, esprit d'équipe,• relations directes entre l'exploitation et le commercial.	<p data-bbox="943 353 1182 387"><u>EXPLOITATION :</u></p> <ul data-bbox="759 472 1361 779" style="list-style-type: none">• collection restreinte, mais réassort dans les agences filles,• problème de place pour ranger le stock,• effectif au plus juste,• lignage horaire faible par rapport à un magasin automatisé.
<p data-bbox="320 1081 549 1115"><u>COMMERCIAL :</u></p> <ul data-bbox="132 1196 738 1451" style="list-style-type: none">• proximité,• service à la carte : adaptation aux besoins particuliers,• commandes rangées,• convivialité et disponibilité.	<p data-bbox="948 1081 1176 1115"><u>COMMERCIAL :</u></p> <ul data-bbox="759 1196 1361 1391" style="list-style-type: none">• agences jeunes, qui ont peu de clients numéro 2 qui permettent de faire baisser la pondération commerciale, et donc il y a un coût commercial plus fort.

LE ROLE

DU



RESPONSABLE

D'EXPLOITATION

LE ROLE DU RESPONSABLE D'EXPLOITATION

I. DEFINITION DU RESPONSABLE D'EXPLOITATION

I.1. DEFINITION

I.2. PERSONNALITE ET COMPORTEMENT

II. LA NECESSITE DU RESPONSABLE D'EXPLOITATION

II.1. SA POSITION

II.2. SON ROLE

II.3. SES MISSIONS

II.4. SON TRAVAIL

II.5. SES MOYENS MIS A DISPOSITION

II.5.1. LE PERSONNEL

II.5.2. LES MOYENS TECHNIQUES

II.5.3. LES BONNES PRATIQUES DE DISTRIBUTION

I. DEFINITION DU RESPONSABLE D'EXPLOITATION

I.1. DEFINITION

Le Responsable d'Exploitation, appelé usuellement « RE », apparaît comme le *SUPERVISEUR* de l'entreprise, c'est à dire l'homme chargé de contrôler l'enchaînement et la gestion des processus internes (19). Le terme Responsable se définit comme une personne qui :

- ☞ a la charge d'une fonction,
- ☞ a la capacité de prendre des décisions,
- ☞ doit répondre des actions du personnel dont il a la charge.

Le Responsable d'Exploitation se voit donc *animateur* et *coordinateur* d'un *groupe*. Sa place est essentielle, il est très souvent sollicité au sein de l'entreprise ; c'est l'intermédiaire d'excellence entre le Directeur d'Agence et le personnel.

Une définition « économique » consisterait à définir le RE comme l'homme devant mettre en place les moyens permettant de servir les clients dans les meilleures conditions possibles tout en minimisant au maximum les coûts.

I.2. PERSONNALITE ET COMPORTEMENT

Un Responsable d'Exploitation doit être dynamique, énergique pour *motiver* toute son équipe. La motivation concerne l'approfondissement des motifs qui « nous poussent à agir » et l'étude du processus qui « nous met en mouvement ». C'est un agglomérat de plusieurs types de désirs propres à chacun : vouloir se perfectionner, donner un sens à son métier, éveiller sa curiosité, travailler sur soi-même, chercher à apprendre (3).

Dans le but d'avoir un personnel satisfait (la satisfaction étant un bon indicateur de motivation), il doit gérer au mieux les facteurs influençant l'environnement du travail pour faire réussir son personnel. Ces facteurs sont très variés :

- la politique et l'administration de l'entreprise (son mode d'organisation du travail, son mode de communication, son mode de contrôle par exemple),
- les relations avec le supérieur hiérarchique,
- les relations entre le personnel (collaborateurs et subordonnés),
- les conditions de travail,
- la reconnaissance accordée par le supérieur ou par l'entreprise,
- l'intérêt du travail proprement dit,
- la possibilité d'avoir des responsabilités,
- la possibilité d'obtenir de l'avancement dans sa carrière, au travers du travail accompli.

Le RE est quelqu'un de très *réactif*, qui sait solutionner chaque problème auquel il est confronté. Par sa lucidité et son équité, il doit guider chacun dans son travail quotidien.

Pour mettre en route et faire vrombir le moteur intérieur de l'entreprise, le RE doit respecter « dix commandements » (1) :

1. FIXER LES OBJECTIFS AVEC SON PERSONNEL ET LES CONTROLER

Les objectifs (différents de ceux établis avec le Directeur) doivent être :

- ♦ mesurables,
- ♦ réalistes,
- ♦ motivés,
- ♦ compris,
- ♦ personnels.

2. SAVOIR RECOMPENSER POUR AUGMENTER LA CONFIANCE EN SOI

3. ACCORDER DE L'ESTIME ET DONC DE LA RECONNAISSANCE

4. FAIRE PREUVE D'ÉQUITÉ

- ♦ savoir s'engager sur des critères et s'y tenir,
- ♦ être constructif et équitable en cas de faute : analyser le problème et déterminer le préjudice, accorder droit à l'erreur, tirer des enseignements positifs, établir un plan d'action,
- ♦ équité ne veut pas dire égalitarisme en tout.

5. COMMUNIQUER L'INFORMATION

6. TRAITER LES GRIEFS

⇒ éviter l'effet cumulatif des frustrations.

7. APPRECIER SES COLLABORATEURS

8. ENRICHIR L'INTÉRÊT

- ♦ varier les tâches, leur donner une signification,
- ♦ fertiliser : tenter des expériences, confier des missions de changement.

9. FAIRE QUE LES MEMBRES DU PERSONNEL PUISSENT CONSTATER LA CLARTE DE LEUR RÔLE, LEUR UTILITÉ, LEUR IMPORTANCE PERSONNELLE

10. AVOIR UN PROJET, DONNER DU SENS

⇒ s'adresser à l'imaginaire.

II. LA NECESSITE DU RESPONSABLE D'EXPLOITATION

II.1. SA POSITION

Le RE est donc le Superviseur de l'Entreprise, il travaille en étroite collaboration avec le Directeur d'Agence, son supérieur hiérarchique. Ce dernier se positionne plutôt comme le Manager : c'est lui qui fixe les objectifs du RE.

II.2. SON RÔLE

Le tableau suivant permettra de mieux cerner le rôle du Directeur d'Agence et du RE, et donc de mieux les dissocier (34).

<i>MANAGER</i>	<i>RESPONSABLE D'EXPLOITATION</i>
fixer les objectifs	atteindre les objectifs
planifier	exécuter les plans
anticiper les problèmes	établir les programmes de travail
recruter les superviseurs	embaucher du personnel si nécessaire
trouver de nouvelles ressources et idées	connaître bien son secteur et le travail qu'il fait exécuter, pouvoir remplacer un employé absent
déléguer la formation	faire de la formation
représenter la compagnie à l'extérieur	représenter ses employés à l'intérieur de l'organisation

-	distribuer les ressources
recevoir des informations de la direction et de ses subordonnées pour faire son travail	recevoir de l'information de son supérieur immédiat
rencontrer ses homologues des autres départements	rester dans son département
rencontrer des personnes en dehors de son organisation	avoir des contacts intérieurs mais pas forcément extérieurs
négocier et méditer des questions au niveau de l'organisation de l'entreprise	négocier au niveau de son unité
avoir des responsabilités de Relations Publiques, telles que de discours, de présentation de l'Entreprise	représenter très rarement (ou jamais) l'entreprise vis-à-vis de l'extérieur

*Le Manager, contrairement au Responsable d'Exploitation, ne sait pas forcément remplacer un employé absent et n'établit pas un programme de travail pour eux. Les deux fonctions doivent se compléter l'une l'autre, ce qui les caractérise toutes les deux, c'est la nécessité absolue de **COMMUNIQUER**.*

II.3. SES MISSIONS

Le RE est responsable, *en interne*, pour l'exploitation de tout ce qui bouge et qui en découle. Il supervise tous les services de l'agence, assure la sécurité des personnes et des biens, il anime les équipes de travail pour assurer la qualité, la fiabilité et la productivité.

Le RE est un « logisticien », c'est à dire qu'il coordonne les relations d'échange dans et entre les organisations productives. Selon la logistique, les opérations et tâches isolées s'insèrent dans un système de façon à générer des solutions de synthèse a priori supérieures à la somme des solutions « locales », même si ces dernières, prises individuellement, pourraient apparaître satisfaisantes (10). La logistique est la traduction d'une logique de coordination de la demande et de l'offre dans les meilleures conditions de coût et de qualité de service. Le RE doit évaluer son action grâce à environ neuf composantes basiques qui sont nécessaires pour parvenir vers l'excellence logistique :

- ✎ l'établissement de liens solides avec les clients fondés sur la compréhension des besoins mutuels,
- ✎ la mise en oeuvre d'un puissant partenariat fournisseur,
- ✎ l'existence d'une planification logistique à long terme,
- ✎ l'intégration des différentes fonctions dans le processus de planification,
- ✎ la mise en place de programmes d'amélioration continue de la qualité,
- ✎ l'implication et la mobilisation du personnel dans ces processus,
- ✎ l'utilisation de systèmes d'information comme aide à la coordination intra et inter-organisationnelle,
- ✎ le recours actif à des indicateurs de performances au niveau des coûts et de, qualité de service,
- ✎ le respect de procédures parfaitement définies et écrites.

II.4. SON TRAVAIL

Le Responsable d'Exploitation supervise tous les services de l'agence :

↳ *SERVICE « ACHATS-RECEPTION »* : surveillance du stock (taux de rotation, taux de MR et de MF) , organisation et coordination du travail de réception.

↳ *SERVICE « TELEPHONE »* : gestion des appels, réception des appels.

↳ *MAGASIN* : préparation de commandes, gestion des emplacements, rangement.

↳ *SERVICE « RETOURS-INFORMATIQUE »* : gestion des retours et des procédures informatiques.

↳ *SERVICE « LIVRAISONS »* : gestion des tournées et du parc automobile.

Le RE doit savoir remplacer un employé absent, il connaît parfaitement le travail effectué dans chaque service. D'une façon générale, il établit les programmes de travail et s'aide d'outils pour contrôler l'activité de l'Entreprise.

II.5. SES MOYENS MIS A DISPOSITION

Le Responsable d'Exploitation gère le *personnel* et les *moyens techniques* qui permettent à l'agence de faire son métier de répartiteur.

II.5.1. LE PERSONNEL

Le RE se porte garant du travail fourni par l'ensemble du personnel, c'est donc à lui **d'accueillir, de former, et de faire confiance au personnel**, pour cela, il doit **(34)** :

- définir les tâches et expliquer le travail à faire,
- faire exécuter le travail d'exploitation en s'assurant que chacun dispose de tous les moyens nécessaires pour mener à bien le travail demandé,
- contrôler le travail effectué quantitativement et qualitativement,
- vérifier les heures effectuées, établir les programmes de congés payés,
- prévoir l'activité et fixer l'**Adéquation Charges/Capacités (ACC)**,
- vérifier la bonne application des règles de gestion du personnel : droit du travail, convention collective, accord d'entreprise,
- écouter le personnel : « climat social » de l'agence,
- suivre le travail effectué : entretiens individuels, information et formation,
- rendre compte de son travail au Directeur d'agence,
- proposer à son supérieur des promotions, des gratifications ou des sanctions à l'égard du personnel.

Face à toutes ses activités, le RE peut rencontrer comme principal obstacle « la réticence au changement » (8). Le seul fait de faire adopter une nouvelle méthode sera vécu comme une critique à l'égard de l'ancienne. Plus le changement met en cause les opinions personnelles des gens concernés et plus ils en nieront l'intérêt. La chose la plus dure pour le Responsable d'Exploitation sera d'avoir un groupe cohésif favorable au changement.

II.5.2. LES MOYENS TECHNIQUES

Le RE doit gérer tous les moyens techniques mis à sa disposition :

- parc automobile : utilisation et entretien des véhicules,
- établissement de répartition : entretien des locaux,
- tableaux de bord pour rendre compte du travail fourni.

Il est important de souligner que le RE peut être amené à intervenir en matière commerciale, toujours sous la responsabilité du Directeur pour répondre à un client ou l'informer sur les conditions d'exécution de sa commande. Le commercial et l'exploitation sont deux branches complémentaires, il est donc primordial que le RE intervienne dans tous les domaines.

II.5.3. LES BONNES PRATIQUES DE DISTRIBUTION

Le Responsable d'Exploitation fait appliquer les **Bonnes Pratiques de Distribution (BPD)**. Ces dernières ont été préparées conformément à l'*Article 10 de la directive 92/25/CEE* du Conseil du 31 Mars 1992. Elles concernent la distribution en gros des médicaments à usage humain. Voici les grands points évoqués dans les BPD :

- Gestion de la qualité : disposer de moyens adéquats en personnel, locaux, matériels, équipements, et de moyens de transport adaptés ; disposer de procédures claires ; dispenser une formation adaptée...
- Personnel : domaine d'exercice de la responsabilité pharmaceutique.
- Moyens matériels : locaux, stockage, équipements et matériels.
- Approvisionnement-Réception et opérations de stockage.
- Préparation et livraison des commandes.
- Traitement des retours de médicaments.
- Sous-traitance de la distribution
- Documentation.

Conclusion

La répartition pharmaceutique était, il y a encore dix ans, considérée comme une activité « quelque peu » artisanale, du fait de ses méthodes de travail. Cependant, les contraintes de l'environnement au niveau économique, l'évolution des besoins des pharmaciens d'officine l'ont obligée à une rationalisation de la gestion de ses stocks et de sa production.

De ce fait, cette activité en pleine mutation est devenue une activité industrielle à part entière, grâce à l'ingéniosité avec laquelle elle a su s'adapter aux contextes.

La diversification des services proposés aux pharmaciens et l'eupéanisation des sociétés de répartition française vont dans le sens de la professionnalisation de cette branche de la pharmacie.

L'application stricte des Bonnes Pratiques de Distribution, au sein de tous les établissements, va assurer une qualité parfaite pour la distribution en gros des médicaments, ainsi la répartition remplira pleinement sa mission de service public.

La politique des groupes comme l'OCP et ALLIANCE SANTE est de s'organiser rationnellement autour de centres régionaux, mettant ainsi à disposition au minimum 20 000 références. Ces centres sont bien souvent automatisés et associés à des établissements plus petits mais bénéficiant ainsi de tout l'apport régional. Le groupe ERPI a choisi comme stratégie pour rentabiliser les automates et diminuer les coûts de fonctionnement de faire préparer les commandes passées à la fermeture des officines par l'agence régionale. C'est ensuite la nuit que les bacs sont acheminés de l'agence régionale vers les petites agences.

La politique des *CERP* reste la **proximité**, donc une politique inverse à celle des deux autres groupes. Au lieu de diminuer leur nombre d'établissements, les *CERP* préfèrent disposer de nombreuses agences sur le territoire pour ainsi renforcer la notion de proximité. Qui a raison ou tort ? Seul l'avenir nous le dira...

Bibliographie

OUVRAGES ET THESES

1- AUBERT NICOLE

« Diriger et motiver : secrets et pratiques ». Paris, Les Editions d'organisation, 1996.

2- BERNE PHILIPPE

« La rotation des stocks dans les magasins : stock moyen, optimisation, merchandising, logistique ». 2^{ème} édition. Edition CHOTARD et associés, 1989

3- BRUNEAU J. MAURICE & PUJOS J. FRANCOIS

« Le management des connaissances dans l'Entreprise : ressources humaines et système d'information ». Les Editions d'organisation, 1992

4- CHEVALIER D. & DUPHIL F.

« Le transport », Edition FOUCHER, Mars 1995

5- Code de la Santé Publique

Livres V, VI, VII et dispositions diverses et usuelles, 1990

6- COLNOT J. MICHEL

Th Ph, « La gestion des stocks et le système d'exploitation du répartiteur pharmaceutique ».
Dip. Etat Doct. Pharm, NANCY, 1995

7- Convention collective de la répartition pharmaceutique

Ministère du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle. Ministère de l'agriculture et de la forêt. Bulletin officiel du 28 Juillet 1992, fascicule spécial n° 92/7 bis

8- LEMAITRE PIERRE

« Des méthodes efficaces pour trouver des solutions : comment trouver des solutions, décider et contrôler les changements ». Edition CHOTARD et associés, 1990.

9- MICARD Françoise

Th ph, « La répartition aux portes de l'an 2000 ». Dip. Etat Doct. Pharm, LIMOGES, 1992

10- PACHE GILLES

« La logistique : enjeux économiques », VUIBERT ENTREPRISE, 1994

PUBLICATIONS

PUBLICATIONS INTERNES

[HEILLECOURT] : CERP LORRAINE - Allée des tilleuls - ZI OUEST - BP 79 - 54182
HEILLECOURT CEDEX - ☎ 02-83-59-50-50

11- CERP MATIN LORRAINE

« Les oscars économiques », numéro 3254, Vendredi 17 Janvier 1997.

[HEILLECOURT] : CERP LORRAINE

12- CERP MATIN LORRAINE

« CA S'EST PASSE EN 1996 ... », numéro 3255, Mardi 21 Janvier 1997.

[HEILLECOURT] : CERP LORRAINE

13- GUIDE « Bienvenue dans le groupe CERP LORRAINE »

J. SOULIS, [HEILLECOURT] : CERP LORRAINE, [1996]

14- « INVESTIPHARM, la dynamique de développement »

J. SOULIS, [HEILLECOURT] : CERP LORRAINE, [1991]

15- « Le réseau pharmacien, les services »

[HEILLECOURT] : CERP LORRAINE, [1996]

16- « Règlement intérieur »

[HEILLECOURT] : CERP LORRAINE, Juin 1995

17- « Statuts de l'entreprise »

[HEILLECOURT] : CERP LORRAINE, Juin 1994

18- M. MATHIEU

« Le groupe CERP LORRAINE est présent en Belgique ». INTERACTIONS, journal
d'entreprise du personnel du groupe CERP LORRAINE, numéro 2, Décembre 1995.

[HEILLECOURT] : CERP LORRAINE.

19- J.M. MIDOT

« Nous travaillons ensemble ». INTERACTIONS, journal d'entreprise du personnel du groupe CERP LORRAINE, numéro 6, Janvier 1997. [HEILLECOURT] : CERP LORRAINE.

20- J. SOULIS

« Une nouvelle convention collective est née ». LE COUARAIL, bulletin d'Entreprise CERP LORRAINE, numéro 89, Novembre 1992. [HEILLECOURT] : CERP LORRAINE.

21- J. SOULIS

« Le service, le service ». Le pharmacien de France, numéro 4, Février 1995

22- J. SOULIS & P. HACHET

« CERP LORRAINE 1935-1995 : la CERP LORRAINE a soixante ans ».
[HEILLECOURT] : CERP LORRAINE

PROCEDURES INTERNES

[HEILLECOURT] : CERP LORRAINE - Allée des tilleuls - ZI OUEST - BP 79 - 54182
HEILLECOURT CEDEX - ☎ 02-83-59-50-50

23- Calcul du besoin et de la projection de commande

[HEILLECOURT] : CERP LORRAINE - Direction Interne et Logistique, Mars 1996

24- Formules de calcul de la proposition de commande

[HEILLECOURT] : CERP LORRAINE - Direction Interne et Logistique, Mars 1996

25- Gestion des emplacements

[HEILLECOURT] : CERP LORRAINE - Direction Interne et Logistique, Novembre 1995

26- Gestion des tournées

[HEILLECOURT] : CERP LORRAINE - Direction Interne et Logistique, Février 1995

27- Mécanisme de la recherche alphabétique

[HEILLECOURT] : CERP LORRAINE - Direction Interne et Logistique, Mars 1996

28- Préparation des commandes

[HEILLECOURT] : CERP LORRAINE - Direction Interne et Logistique, Mars 1996

29- Procédure de conversion de codes géographiques et d'édition d'étiquettes

[HEILLECOURT] : CERP LORRAINE - Direction Interne et Logistique, Mai 1995

30- Procédure d'utilisation des programmes réception

[HEILLECOURT] : CERP LORRAINE - Direction Interne et Logistique, Avril 1996

31- Retours : gestion et procédure

[HEILLECOURT] : CERP LORRAINE - Direction Interne et Logistique, Septembre 1996

32- Saisie de commandes

[HEILLECOURT] : CERP LORRAINE - Direction Interne et Logistique, Mars 1996

33- Traitement informatique de l'approvisionnement fournisseur

[HEILLECOURT] : CERP LORRAINE - Direction Interne et Logistique, Mars 1996

34- Les responsables d'Exploitation et leur prime d'objectif en 1997

[HEILLECOURT] : CERP LORRAINE - Direction des Ressources Humaines, Octobre 1996

PUBLICATIONS NATIONALES**35- Normalisation du traitement des litiges**

[PARIS] : CLUB INTER PHARMACEUTIQUE, Juin 1994

36- C. FALLET

« Les métamorphoses de la répartition ». Le moniteur des pharmacies et des laboratoires, numéro spécial, Avril 1996

37- O. LE GUIQUET

« La répartition pharmaceutique en France ».

[PARIS] : Chambre Syndicale de la Répartition Pharmaceutique (CSRP), Avril 1996

38- A. PRIGENT & C. BRIARD

« Ventes directes : GIPHAR tance les grossistes - répartiteurs ». Le moniteur des pharmacies et des laboratoires, numéro 2208, Avril 1997

38- « Votre répartiteur régional »

[CRETEIL] : PHOENIX PHARMA - [1997] -

Annexes

* STK0410 *
ST-DIZIER

-*- PROPOSITION DE COMMANDE -*-
BLDBALE

Le: 9/04/97
A: 16:47:11
Page: 1

Frn: 66080 LAB WHITEHALL		Date révision: 9/04/1997			
Cde: 1069002		Proch. révis.: 16/04/1997		Interméd:	
! Coeff. FRN.: 0,38	Cycle FRN.: 4	Coeff. saison: 0 Normal		= 0,950!	
! Coeff. sécu:	Nb jrs app.: 6	1 Hiver		= 1,000!	
! A = 0,25		2 Hiver +		= 1,000!	
! B = 0,25	Délai livr.: 6	3 Eté		= 1,200!	

Libellé produit	Moy 3M	Vte25j	Lissag	Disco	Basoin	Cde	Emb	
Cond Sais Géo	CIP	MAL	% Vte	aj	Px	Gross	Export	Projec Ment.
! ADVIL CPR BT20	1311	1216	1289	619	772	144	144	
! A 0 371206 3295935	1300	241	6,20%					
! ADVIL SUSP BOV EN BB FL200ML	75	115	140	43	84	48	12	
! A 0 531403 3364062	67	24	13,65%					
! CALTRATE CPR 600MG BT60	39	36	42	33	25	0	48	
! A 0 123304 3312734	38	5	45,22%					
! DIMETANE SP AD 200ML	359	640	480	240	302	240	24	
! A 1 171302 3180770	463	136	8,71%					
! DIMETANE SP EN 125ML	100	196	131	84	83	48	24	
! A 1 551201 3243306	116	48	5,20%					
! KANOL BAUME TB1006	78	55	63	42	40	12	9%	
! A 2 386202 3259827	98	17	19,82%					
! PARFENAC CREM TB306	570	306	270	201	162	0	100	
! A 0 391105 3171541	317	65	11,82%					
! PREPARATION H POE TB506	53	43	47	33	28	0	21%	
! A 0 502303 3047048	49	13	23,73%					
! RHINADVIL CPR BT20	314	590	849	283	508	288	144	
! A 0 542305 3340848	405	179	6,73%					
! ADVIL CPR BT30	6	147	99	76	59	48	144	
! B 0 482206 3323152	0	38	9,30%					

8 BIKOISI 4 CERP LORRAINE 07-01118 19/04/97 Page: 1

SACHET AGENCE	*** RETIRAGE ***	BOC/AC	05/19
	A O N D E R E C E P T I O N	LABO	66680
		N.CDE	1069002
	LAB WYETH LEBERLE	DATE	9/04/97
	BP 3405	NBR COLIS	
	41134 BLOIS CEDEX	DE DETAIL	
DATE DE RECEPTION		DATE MISE	
PREVUE 14/04/97	LAB WHITEHALL	EN PLACE	
EFFECT 14/04/97		N. REDEPT	1002959
	TELEX: 751457		

CHIBIBSIGNATION	QTE (PT)	QTE (PRODUIT)	RECTIF	PRIZ	TRUP-
GEO MAG	800 RES ECLAIRPOR	(RECUE) CIP	(P.PUBLIC)		(TURE)
ADVIL CPR BT20	144	262873		12,30	
371206		3295933			
ADVIL CPR BT30	48	517383		17,60	
482206		13323152			
ADVIL 50SP 300 EN 28 FLAVOUL	48	423483		24,70	
531403		13344032			
DIETANE 3P AD 200ML	240	492749		16,30	
171202		3180773			
DIETANE 3P EN 125ML	48	474833		10,50	
531201		13343306			
KAMOL SAUME T91008	12	200141		S.P.	
388202		13333827			
INAB PAST BT120	10	429597		S.P.	
484202		3366003			
INAB PAST BT80	40	424481		S.P.	
503304		13345995			
PREPARATION H PDE BT255	12	047019		S.P.	
504402		13047019			
RHINADVIL CPR BT20	328	375253		17,20	
542303		13340848			
Total Fournisseur : 10 Lignes		890 Produits			

coopérative d'expansion
et de répartition pharmaceutiques

société anonyme coopérative
à capital et personnel variables

siret : 754 801 348 00014

ape : 514 n

r.e. nancy b



siège social :
z.i.l. - allée des tilleuls
b.p. 79
54182 heillecourt cedex
tél. : 03.83.59.50.50
télécopie : 03.83.56.09.11

COMMANDE N°	DATE	PAGE
106900209	09 04 97	1

66080

60 J DATE DE RELEVÉ

TELEX

LAB WYETH LEDERLE

BP 3405

41034 BLOIS CEDEX

1

CODE C.I.P.	DÉSIGNATION PRODUIT	QUANTITÉ	PRIX PUBLIC
	LAB WHITEHALL		
329 593 5	ADVIL CPR BT20	144	12,30
332 315 2	ADVIL CPR BT30	48	17,60
336 406 2	ADVIL SUSP BUJ EN BB FL200ML	48	24,30
318 077 0	DIMETANE SP AD 200ML	240	16,60
324 330 6	DIMETANE SP EN 125ML	48	10,60
325 982 7	KANOL BAUME TB100G	12	
336 600 3	MAB PAST BT120	10	
336 599 5	MAB PAST BT30	40	
304 701 9	PREPARATION H PDE BT25G	12	
334 084 8	RHINADVIL CPR BT20	288	13,20

ANNEXE 1C

LIVRAISON à :

11 A 14 RUE JEANNE D'ARC
52000 SAINT-DIZIER

Sortie touche IMPR DIZIER 21/04/97 Page 1
5716SS1 V3R6M0 950929

Unité-écran : DSP010403
Utilisateur : AGENCES

21/04/97 15:35:59 -*- Saisie des Commandes -*- CDEI100

N° Client Tél :
Réception Terminal Tél abrégé :
N°ournée (0=Oui, N=Non)

Type de Commande
Normal 0
Supplément
Chaland
Personnel

Différée Préparation N (0=Oui, N=Non)
Agence de Commande (VIA)

F1=CIP/Produit F2=Phonétique F4=Alpha FT=Fin Commande
F8=IType Facture F5=N° de tournée F11=Vue 2 F12=Annuler
F13=Client occupé F21=Renseignement au Client F22=Transfert d'Appel

Sortie touche IMPR Page 1
5716SS1 V3R6M0 950929 DIZIER 21/04/97 15:39:47

Unité-écran : DSP010403
Utilisateur : AGENCES

21/04/97 15:39:45 -*- Saisie des Commandes -*- CDE1100

Client: 3550 PHE BECKER ROBERT Code Service: 0 Facture: 1
55250 TRIAUCOURT EN ARGONNE Remise: 0,00

qté Libellé Cond. Px Pub/Ph. Géo Stock

Ligne Quantité
Libellé

F1=CIP/Produit F2=Phonét. F8=Type Facture F9=Rappel Cde F7=Fin Commande
F10=Infos F11=Non-Réf F16=Réf.Crois F19=Int.Prod F21=Rens.Cli F12=Annuler

Sortie touche IMPR 21/04/97 Page 1
5716SS1 V3R6M0 950929 DIZIER 15:41:46

Unité--écran : : : : : DSP010403
Utilisateur : : : : : AGENCES

21/04/97 --* Consultation des Produits --* FIC1750
15:41:20 Produits Références DIZIER 1/3

Produit Saisi: ASPIRINE
Indiquez vos options, puis appuyez sur ENTREE.

5=Afficher

	Prod	Nature	Fournisseur
ASPIRINE PUR VEPROL SEAUSKG	334862	VETERIN	LAB VEPROL
ASPIRINE RHONE CPR BT30	135269	GRAND PUB	LAB BAYER PHARMA
ASPIRINE RHONE CPR CROQ 500MG	394080	GRAND PUB	LAB BAYER PHARMA
ASPIRINE RHONE CPR 500MG BT50	534834	GRAND PUB	LAB BAYER PHARMA
ASPIRINE SAREIN ENTERIQ CAPS	007617	GRAND PUB	SYNTHELABO
ASPIRINE UPSA CPR EFF 1000MG	385476	SPEC REMB	LAB UPSA
ASPIRINE UPSA GELU 325MG BT28	415323	SPEC REMB	LAB UPSA
ASPIRINE UPSA VIT C CPR EFF20	007682	SPEC REMB	LAB UPSA

Fin

F3=Exit F11=Vue 2 F16=Réf. Croisées F12=Ecran Précédent

F13=Traitement Complet

5716SS1 V3R6M0 950929 Sortie touche IMPR DIZIER 21/04/97 Page 1
15:50:19

Unité-écran : DSP010403
Utilisateur : AGENCES

21/04/97 -*- Consultation des Produits -*- DIZIER FIGI750
15:50:14 Références Croisées 3/3

Produit Saisi: POCHE URINE
Indiquez vos options, puis appuyez sur ENTREE.

5=Afficher	Libellé	Opt	Texte de Renvoi
	POCHE URINE JOUR		RESERV;0,5L
	POCHE URINE NUIT		RESERV;0,9L
	POCHE URINE NUIT		RESERV;1,5L
	POCHE URINE NUIT		RESERV;2L

Fin

F3=Exit <Entrée>=Recherche Alpha F12=Écran Précédent

CLIENTS DE LA CERP SAINT-DIZIER

<u>CODE CLIENT</u>	<u>CLIENT</u>	<u>CODE TELEPHONE</u>	<u>TELEPHONE</u>
99010	CLIENTS DIVERS		
90875	PHARMACIE 1		
91420	PHARMACIE 2	8147	03.25...
82250	PHARMACIE 3	8008	03.25...
80500	PHARMACIE 4		03.25...
82850	PHARMACIE 5	8129	03.25...
82400	PHARMACIE 6	8149	03.25...
82740	PHARMACIE 7	8133	03.25...
82800	PHARMACIE 8	8150	03.25...
81270	PHARMACIE 9	8013	03.25...
82260	PHARMACIE 10	8019	03.25...
3550	PHARMACIE 11	8071	03.25...
5055	PHARMACIE 12	8145	03.25...
5222	PHARMACIE 13	8079	03.25...
4030	PHARMACIE 14	8061	03.25...
13972	PHARMACIE 15	8138	03.25...
6090	PHARMACIE 16	8017	03.25...
7220	PHARMACIE 17	8032	03.25...
7690	PHARMACIE 18	8000	03.25...
7688	PHARMACIE 19	8146	03.25...
25306	PHARMACIE 20	8018	03.25...
8884	PHARMACIE 21	8058	03.25...
9000	PHARMACIE 22	8044	03.25...
7208	PHARMACIE 23	8072	03.25...
18032	PHARMACIE 24	8076	03.25...
48245	PHARMACIE 25	8023	03.25...
13971	PHARMACIE 26	8040	03.25...
14037	PHARMACIE 27	8047	03.25...
19880	PHARMACIE 28	8126	03.25...
34685	PHARMACIE 29	8001	03.25...
15150	PHARMACIE 30	8067	03.25...
15503	PHARMACIE 31	8048	03.25...
15560	PHARMACIE 32	8026	03.25...
14615	PHARMACIE 33	8093	03.25...
17525	PHARMACIE 34	8014	03.25...
34000	PHARMACIE 35	8045	03.25...
47440	PHARMACIE 36	8066	03.25...
15811	PHARMACIE 37	8004	03.25...
15820	PHARMACIE 38	8025	03.25...
28620	PHARMACIE 39	8132	03.25...
16050	PHARMACIE 40	8081	03.25...
17510	PHARMACIE 41	8097	03.25...
18030	PHARMACIE 42	8121	03.25...
18070	PHARMACIE 43	8084	03.25...
16640	PHARMACIE 44	8024	03.25...
18750	PHARMACIE 45	8125	03.25...
20599	PHARMACIE 46	8123	03.25...
53930	PHARMACIE 47	8007	03.25...
21540	PHARMACIE 48	8075	03.25...
22405	PHARMACIE 49	8148	03.25...
24585	PHARMACIE 50	8038	03.25...
25305	PHARMACIE 51	8122	03.25...
25310	PHARMACIE 52	8052	03.25...
25840	PHARMACIE 53	8073	03.25...

CLIENTS DE LA CERP SAINT-DIZIER

<u>CODE CLIENT</u>	<u>CLIENT</u>	<u>CODE TELEPHONE</u>	<u>TELEPHONE</u>
26530	PHARMACIE 54	8062	03.25...
27020	PHARMACIE 55	8006	03.25...
27061	PHARMACIE 56	8009	03.25...
27070	PHARMACIE 57	8012	03.25...
28258	PHARMACIE 58	8068	03.25...
40100	PHARMACIE 59	8134	03.25...
14450	PHARMACIE 60	8020	03.25...
28936	PHARMACIE 61		03.25...
29245	PHARMACIE 62	8027	03.25...
29247	PHARMACIE 63	8151	03.25...
30300	PHARMACIE 64	8010	03.25...
9736	PHARMACIE 65	8096	03.25...
32910	PHARMACIE 66	8082	03.25...
33470	PHARMACIE 67	8039	03.25...
33940	PHARMACIE 68	8074	03.25...
34665	PHARMACIE 69	8155	03.25...
35613	PHARMACIE 70	8022	03.25...
35910	PHARMACIE 71	8124	03.25...
35913	PHARMACIE 72	8091	03.25...
35930	PHARMACIE 73	8046	03.25...
35990	PHARMACIE 74	8059	03.25...
36880	PHARMACIE 75	8016	03.25...
40330	PHARMACIE 76	8127	03.25...
41105	PHARMACIE 77	8086	03.25...
34681	PHARMACIE 78	8130	03.25...
41839	PHARMACIE 79	8011	03.25...
42189	PHARMACIE 80	8041	03.25...
42280	PHARMACIE 81	8030	03.25...
44743	PHARMACIE 82	8142	03.25...
45134	PHARMACIE 83	8055	03.25...
45591	PHARMACIE 84	8141	03.25...
45586	PHARMACIE 85	8128	03.25...
48150	PHARMACIE 86	8070	03.25...
51863	PHARMACIE 87	8083	03.25...
28630	PHARMACIE 88	8131	03.25...
54855	PHARMACIE 89	8156	03.25...
55300	PHARMACIE 90	8186	03.25...
55745	PHARMACIE 91	8217	03.25...
56190	PHARMACIE 92	8247	03.25...
56635	PHARMACIE 93	8278	03.25...
57080	PHARMACIE 94	8308	03.25...
57525	PHARMACIE 95	8339	03.25...
57970	PHARMACIE 96	8369	03.25...
58415	PHARMACIE 97	8400	03.25...
58860	PHARMACIE 98	8430	03.25...
59305	PHARMACIE 99	8461	03.25...
59750	PHARMACIE 100	8491	03.25...

NOM	HEURE PREVUE	ANCIENNE HEURE	ECART	HEURE LIMITE	TOURNEE	HEURE DEPART
LISTE 1						
CLIENT 1	10:52	11:52	01:00	12:23	53	12:30
CLIENT 2	10:54	11:43	00:49	12:23	53	12:30
CLIENT 3	10:56		#####	12:55	23	13:00
CLIENT 4	10:58	11:06	00:08	12:55	23	13:00
CLIENT 5	11:00	11:36	00:36	12:55	63	13:00
CLIENT 6	11:02	11:48	00:46	12:55	13	13:00
CLIENT 7	11:04	11:50	00:46	12:23	53	12:30
CLIENT 8	11:06	11:31	00:25	12:23	53	12:30
CLIENT 9	11:08	10:52	#####	12:55	23	13:00
CLIENT 10	11:10		#####	12:55	23	13:00
CLIENT 11	11:12	11:46	00:34	12:55	13	13:00
CLIENT 12	11:14	11:21	00:07	12:55	13	13:00
CLIENT 13	11:16	11:37	00:21	12:23	53	12:30
CLIENT 14	11:18	11:39	00:21	12:23	53	12:30
CLIENT 15	11:20	11:40	00:20	12:23	53	12:30
CLIENT 16	11:22		#####	12:23	23	12:30
CLIENT 17	11:24	11:42	00:18	12:55	63	13:00
CLIENT 18	11:26	11:33	00:07	12:55	63	13:00
CLIENT 19	11:28		#####	12:55	23	13:00
CLIENT 20	11:30		#####	12:55	23	13:00
CLIENT 21	11:32	11:44	00:12	12:55	53	13:00
CLIENT 22	11:34	11:02	#####	12:23	53	12:30
CLIENT 23	11:36	11:27	#####	12:23	23	12:30
CLIENT 24	11:38	11:40	00:02	12:55	23	13:00
CLIENT 25	11:40	11:48	00:08	12:55	23	13:00
CLIENT 26	11:42	10:44	#####	12:55	23	13:00
CLIENT 27	11:44	11:52	00:08	12:23	53	12:30
CLIENT 28	11:46	11:28	#####	12:55	63	13:00
CLIENT 29	11:48	12:02	00:14	12:55	23	13:00
CLIENT 30	11:50	11:30	#####	12:55	13	13:00
CLIENT 31	11:52	11:22	#####	12:55	23	13:00
CLIENT 32	11:54	11:15	#####	12:55	33	13:00
CLIENT 33	11:56	11:23	#####	12:55	33	13:00
CLIENT 34	11:58	10:48	#####	12:55	33	13:00
CLIENT 35	12:00	11:11	#####	12:55	33	13:00
CLIENT 36	12:02	11:20	#####	12:55	33	13:00
LISTE 2						
CLIENT 37	11:44	11:30	#####	12:55	23	13:00
CLIENT 38	11:46	11:08	#####	12:55	23	13:00
CLIENT 39	11:48	10:46	#####	12:55	63	13:00
CLIENT 40	11:50	11:07	#####	12:55	63	13:00
CLIENT 41	11:52	11:55	00:03	12:55	13	13:00
CLIENT 42	11:54	11:38	#####	12:55	33	13:00
CLIENT 43	11:56	11:42	#####	12:55	33	13:00
CLIENT 44	11:58	11:26	#####	12:55	33	13:00
CLIENT 45	12:00	12:00	00:00	12:55	33	13:00
CLIENT 46	12:02	12:02	#####	12:55	33	13:00

IP2 17:56 18/04 L05 IDF 25310 03, 23 PROD,MQT,TC
 IP2 17:56 18/04 L04 IDF 04030 05, 30 PROD, P171, PC00, C000, L000
 IP2 18:02 18/04 L05 IDF 48150 06, 13 PROD
 IP2 18:05 18/04 L05 IDF 28258 22, 18 PROD
 IP2 18:17 18/04 L05 IDF 26530 02, 52 PROD
 IP2 18:21 18/04 L05 IDF 18750 02, 8 PROD
 IP2 18:26 18/04 L05 IDF 14615 07, 26 PROD, P171, PC00, C000, L000
 P1 18:27 18/04 L02 IDF 26530 02, 3 PROD
 IP1 18:28 18/04 Pas de commande terminal 45134 MR PLATINI CLAUDE
 IP2 18:28 18/04 L05 IDF 28630 01, 53 PROD, P171, PC00, C000, L000
 IP2 18:34 18/04 L04 IDF 18070 06, 55 PROD, P171, PC00, C000, L000
 IP2 18:35 18/04 L05 IDF 48245 02, 35 PROD, P171, PC00, C000, L000
 IP2 18:36 18/04 L04 IDF 13972 06, 40 PROD,MQT
 IP1 18:39 18/04 L02 IDF 34665 03, 44 PROD, P171, PC00, C000, L000
 IP2 18:38 18/04 L04 IDF 15150 02, 36 PROD, P171, PC00, C000, L000
 IP2 18:39 18/04 L05 IDF 06090 08, 46 PROD,MQT,TC
 IP1 18:40 18/04 L03 IDF 51863 57, 55 PROD, P171, PC00, C000, L000
 IP2 18:40 18/04 L04 IDF 07208 23, 17 PROD,MQT,TC
 P1 18:41 18/04 L02 IDF 36880 08, 16 PROD, P171, PC00, C000, L000
 IP2 18:42 18/04 L05 IDF 35910 07, 31 PROD, P171, PC00, C000, L000
 IP2 18:44 18/04 L05 IDF 13971 00, 28 PROD,MQT
 IP1 18:47 18/04 L01 IDF 15503 23, 34 PROD, P171, PC00, C000, L000
 IP1 18:47 18/04 L02 IDF 05222 01, 69 PROD, P171, PC00, C000, L000
 IP2 18:46 18/04 L04 IDF 33470 23, 55 PROD,MQT,TC
 IP1 18:47 18/04 L03 IDF 42280 07, 22 PROD, P171, PC00, C000, L000
 IP2 18:47 18/04 L05 IDF 09736 07, 39 PROD,MQT
 IP1 18:51 18/04 L02 IDF 24585 07, 44 PROD, P171, PC00, C011, L000
 P2 18:50 18/04 L05 IDF 35913 03, 49 PROD, P171, PC00, C000, L000
 IP1 18:52 18/04 L02 IDF 25840 05, 17 PROD,MQT
 IP2 18:51 18/04 L04 IDF 34685 02, 61 PROD, P171, PC00, C011, L000
 IP1 18:54 18/04 L03 IDF 40100 01, 46 PROD, P171, PC00, C011, L000
 IP2 18:53 18/04 L04 ATTENTION : RACCROCHAGE PAR PERTE PORTEUSE
 IP2 18:53 18/04 L04 IDF 25306 01, 11 PROD, P171, PC00, C000, L000, ANOMALIE
 **
 IP2 18:53 18/04 L05 IDF 18030 08, 56 PROD, P171, PC00, C011, L000
 IP1 18:55 18/04 L03 IDF 14037 05, 22 PROD, T01,MQT
 IP2 18:55 18/04 L05 Abandon de la transmission: rien retu du terminal
 IP1 18:56 18/04 L01 IDF 28620 07, 10 PROD, P171, PC00, C000, L000
 P2 18:55 18/04 L04 IDF 35613 02, 54 PROD, P171, PC00, C000, L000
 IP1 18:56 18/04 L02 IDF 45591 06, 43 PROD, P171, PC00, C000, L000
 IP2 18:56 18/04 L05 IDF 17510 04, 30 PROD,MQT
 IP1 18:58 18/04 L03 IDF 25306 01, 37 PROD, P171, PC00, C000, L000
 IP1 18:58 18/04 Pas de commande terminal 41105 MME NAVEL CLAUDE
 IP1 18:59 18/04 L01 IDF 15150 02, 2 PROD, P171, PC00, C000, L000
 IP2 18:58 18/04 L04 IDF 16640 09, 85 PROD, P171, PC00, C000, L000
 IP2 19:00 18/04 L05 IDF 34681 23, 88 PROD, P171, PC00, C011, L000
 IP1 19:03 18/04 L02 IDF 15503 23, 5 PROD, P171, PC00, C000, L000
 P2 19:02 18/04 L04 IDF 18032 09, 40 PROD, P171, PC00, C011, L000
 IP2 19:02 18/04 L05 IDF 42189 48, 30 PROD,MQT
 IP1 19:03 18/04 L01 IDF 04030 05, 8 PROD, P171, PC00, C000, L000
 IP1 19:04 18/04 L02 IDF 35613 02, 3 PROD, P171, PC00, C000, L000
 IP1 19:05 18/04 L03 IDF 45134 23, 61 PROD
 IP1 19:05 18/04 L01 IDF 18070 06, 7 PROD, P171, PC00, C000, L000
 IP2 19:05 18/04 L04 IDF 30300 07, 34 PROD, P171, PC00, C000, L000
 IP1 19:07 18/04 Pas de commande terminal 41839 PHE NOWAK ET RABILLER SNC
 IP2 19:06 18/04 L05 IDF 41839 02, 43 PROD,MQT,TC
 IP1 19:09 18/04 L02 IDF 18750 02, 7 PROD
 IP1 19:09 18/04 L01 IDF 40330 02, 53 PROD, P171, PC00, C000, L000
 IP1 19:10 18/04 L03 IDF 13972 06, 8 PROD,MQT
 IP1 19:16 18/04 L02 IDF 27070 05, 51 PROD, P171, PC00, C011, L000
 IP2 19:15 18/04 L04 IDF 14615 07, 13 PROD, P171, PC00, C000, L000
 P1 19:16 18/04 L03 IDF 41105 01, 81 PROD, P171, PC00, C000, L000
 19:16 18/04 CONTROL : SUIVI PERIODE 1 EN FONCTION
 19:15 18/04 CONTROL : SUIVI PERIODE 1 EN FONCTION
 IP1 19:17 18/04 L01 IDF 28258 22, 9 PROD

NOTE A L'ENSEMBLE DU PERSONNEL

1. Nous vous informons que L'Inspecteur du Travail et de l'Emploi chargé du contrôle de l'Etablissement, se nomme **Monsieur MAILLOT**, voici son adresse :

Monsieur MAILLOT
DIRECTION DU TRAVAIL ET DE L'EMPLOI
15, rue Decrès
52000 CHAUMONT
☎ 03.25.03.31.08

2. Le Médecin du Travail s'occupant du Personnel de l'Etablissement est le **Docteur COLLINOT**, voici son adresse :

Monsieur COLLINOT
31, avenue de la République
521000 SAINT-DIZIER
☎ 03.25.05.33.99

3. Notre Etablissement est régi par la

Convention Collective Nationale de la Répartition Pharmaceutique

Un exemplaire de ce document est à la disposition du Personnel au bureau de Monsieur WILL.



BON DE COMMANDE

** RETIRAGE **

Agence de : ST-DIZIER
N° Client : 16640
N° Ben : 3

00000
du : 18/04/97 10h19

PHE FRANCOIS 1ER NME FICHANT
12 AVENUE DE VERDUN BP 210
52106 SAINT DIZIER CEDEX

11127
18/04/97
10h19

032 09 002 MAGASIN
16640
PHE FRANCOIS 1ER NME FICHANT
12 AVENUE DE VERDUN BP 210
52106 SAINT DIZIER CEDEX

GEO.	A / F		LIGNE	PRIX	PRIX PUBLIC	CODE	QUANTITE		DESIGNATION	CIP
							LIV	DEB.		
18 6601			1	9,10		041905	2		FURADINE CPR BT30	T 3041904
28 6204			2	27,40		379149	2		GEL LARRES GEL OPHT TB10G	T 3319481
39 1201			3	29,60		441137	5		INDIUM GELU BT20	T 3188607
46 1402			4	22,10		066977	1		METHERGIN GTT 10ML	T 3066979
48 0202			5	67,70		412742	5		MIGPRIV PDR SOL BUU SACH BT6	T 3365976
50 0502			6	15,51FX.PH.HT		076794	1		POVANYL DRG BT8	T 3076794
50 6105			7	17,60PX.PH.HT		553206	1		OPTREX SOL FL200ML	T 3415339
54 5204			8	12,86PX.PH.HT		422170	1		FULMOL. PAST VERTE BT70G	T 3326759
58 1101			9	90,38PX.PH.HT		196519	1		VARNOLINE CPR BT3X21	T 3254988
79 2501			10	59,02PX.PH.HT		442590	1		COUSS REFERIG COLD INSTANT +	T 7094731
99 9999			11	16,27PX.PH.HT		029256	1		DENTINETTE LIQ 10ML	T MF
99 9999			12	4,80PX.PH.HT		081792	1		PERMAZEME LIQ NEB 12ML	T MF
99 9999			13	29,91PX.PH.HT		352922	1		NIX CREM TRAIT ANTI-FOUX TB	T MF
99 9999			14	72,40		359784	1		HUMEGON NECES INJ 75UI BT1	T MF
99 9999			15	21,10		462721	3		ERCEVIT FORT CFR BT30	T MF
99 9999			16	15,90		464990	1		TRIMYSTEN CREM TB30G	T MF
99 9999			17	13,40PX.PH.HT		573634	1		DALIBOUR MONOT PDE TB25G	T MR

TOTAL QUANTITES 29 3.319

1 / 2
16640
032 09 002 MAGASIN
PHE FRANCOIS 1ER NME FICHANT

et de répartition pharmaceutiques
société anonyme coopérative
à capital et personnel variables
siège social :
54/52 rue de la République
91000 Evry
N° SIRET : 754 801 348 00014
N° RCS : 514 11
N° MJC : 514 11



siège social :
Z.I. - allée des Illands
b.p. 79
54/52 rue de la République
91000 Evry
N° SIRET : 754 801 348 00014
N° RCS : 514 11
N° MJC : 514 11

10130
52106 SAINT DIZIER CDDX
N CLIENT
DATE 18/04/97
AG 10
FACTURE N 393532
PAGE 1
TOURNE 032
BACS 002

PRODUITS LIVRÉS PAR L'AGENCE DE : 10 ST-DIZIER

CIP	DESIGNATION	QNT	PRO MOYEN	QUANTITE	PRO MOYEN	% REISE	PRO MOYEN	MONTRANT	C.V.
VOTRE COMMANDE NO. 11127 DU 18/04/97									
9285598	ALBAT 120MG VENIN GUEPE 1FL	3	NE	1	59,020		59,020	59,02	
7094731	COURS REFRIE COLD INSTANT + FOURNISSEURS :								
7295317	DALIBOUR MONOT PDE TB35G	4	NE	2	17,380		17,380	17,38	
5029257	NOUVEAU CODE CIP: CHANGER VOTRE N° DE CARTE SVP								
3210399	DEPTINETTE LIQ 10ML	4	NE	2	4,930		4,930	4,93	
0044904	ERCEVIT FORT CPR BT30	4	NE	2	4,930		4,930	4,93	
0319481	FURADOLINE CPR BT30	4	NE	2	17,380		17,380	17,38	
0336112	GEL LARNES GEL OPHT TB10G	4	NE	2	17,380		17,380	17,38	
0318607	HUMEGON NECS INT 75UI BT1	4	NE	2	17,380		17,380	17,38	
0306979	IMODIUM GELU BT30	4	NE	2	17,380		17,380	17,38	
0306979	KEPHERGIN GTT 10ML	4	NE	2	17,380		17,380	17,38	
0306979	MICPREV PDR SOL BUV SACH BT6	4	NE	2	17,380		17,380	17,38	
0306979	MIX CREM TRAIT ANTI-POUX TB	4	NE	2	17,380		17,380	17,38	
0306979	OPTREX SOL BT200ML	4	NE	2	17,380		17,380	17,38	
0306979	PERVAZENE LIQ NEB 12ML	4	NE	2	17,380		17,380	17,38	
0306979	POVANTL DRG BT6	4	NE	2	17,380		17,380	17,38	
0306979	PULMOLL PAST VERTE BT70G	4	NE	2	17,380		17,380	17,38	
0306979	TRINISTER CPER TB30G	4	NE	2	17,380		17,380	17,38	
0306979	VARMOLINE CPR BT3X21	4	NE	2	17,380		17,380	17,38	
0306979	VERVEQUINE PATE SEP 20G	4	NE	2	17,380		17,380	17,38	

Les conditions de règlement, la date d'échéance, les escomptes et remises afférents à cette facture, figurent sur le relevé d'établissement.
Nos clients sont soumis à la clause de réserve de propriété figurant au verso.

TVA (A)	TVA (B)	TVA (C)	TVA (D)	TVA (E)	TVA (F)	TOTAL
ACHATS HT	135,30			59,02	407,73	603,05
REMISES						
NET HT	135,30			59,02	407,73	603,05
TVA	7,59			12,16	8,56	28,31
ACHATS TTC	142,89			71,18	416,29	621,37

et de répartition pharmaceutiques
société anonyme coopérative
à capital et personnel variables
siège social :
54/52 rue de la République
91000 Evry
N° SIRET : 754 801 348 00014
N° RCS : 514 11
N° MJC : 514 11



siège social :
Z.I. - allée des Illands
b.p. 79
54/52 rue de la République
91000 Evry
N° SIRET : 754 801 348 00014
N° RCS : 514 11
N° MJC : 514 11

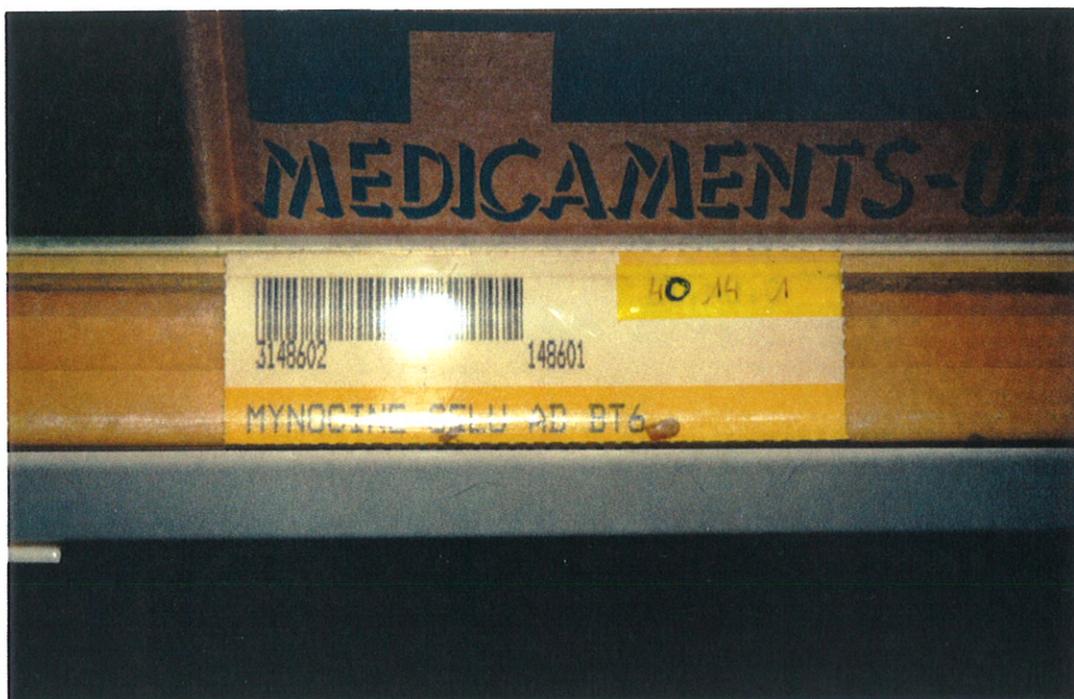
10130
52106 SAINT DIZIER CDDX
N CLIENT
DATE 18/04/97
AG 10
FACTURE N 393532
PAGE 1
TOURNE 032
BACS 002

PRODUITS LIVRÉS PAR L'AGENCE DE : 10 ST-DIZIER

REF	REFERENCE	CIP	DESIGNATION	QNT	PRO MOYEN	QUANTITE	PRO MOYEN	% REISE	PRO MOYEN	C.V.
VOTRE COMMANDE NO. 11127 DU 18/04/97										
2	2260160004	9285598	ALBAT 120MG VENIN GUEPE 1FL	3	NE	1	59,020		59,020	
2	2261000003	7094731	COURS REFRIE COLD INSTANT + FOURNISSEURS :							
1	2261700003	7295317	DALIBOUR MONOT PDE TB35G	4	NE	2	17,380		17,380	
1	2261160003	5029257	NOUVEAU CODE CIP: CHANGER VOTRE N° DE CARTE SVP							
3	2261500003	3210399	DEPTINETTE LIQ 10ML	4	NE	2	4,930		4,930	
2	2260900003	0044904	ERCEVIT FORT CPR BT30	4	NE	2	4,930		4,930	
1	2261400003	0319481	FURADOLINE CPR BT30	4	NE	2	17,380		17,380	
1	2260300003	0336112	GEL LARNES GEL OPHT TB10G	4	NE	2	17,380		17,380	
1	2260300003	0318607	HUMEGON NECS INT 75UI BT1	4	NE	2	17,380		17,380	
1	2260300003	0306979	IMODIUM GELU BT30	4	NE	2	17,380		17,380	
1	2260300003	0306979	KEPHERGIN GTT 10ML	4	NE	2	17,380		17,380	
1	2260300003	0306979	MICPREV PDR SOL BUV SACH BT6	4	NE	2	17,380		17,380	
1	2260300003	0306979	MIX CREM TRAIT ANTI-POUX TB	4	NE	2	17,380		17,380	
1	2260300003	0306979	OPTREX SOL BT200ML	4	NE	2	17,380		17,380	
1	2260300003	0306979	PERVAZENE LIQ NEB 12ML	4	NE	2	17,380		17,380	
1	2260300003	0306979	POVANTL DRG BT6	4	NE	2	17,380		17,380	
1	2260300003	0306979	PULMOLL PAST VERTE BT70G	4	NE	2	17,380		17,380	
1	2260300003	0306979	TRINISTER CPER TB30G	4	NE	2	17,380		17,380	
1	2260300003	0306979	VARMOLINE CPR BT3X21	4	NE	2	17,380		17,380	
1	2260300003	0306979	VERVEQUINE PATE SEP 20G	4	NE	2	17,380		17,380	

Les conditions de règlement, la date d'échéance, les escomptes et remises afférents à cette facture, figurent sur le relevé d'établissement.
Nos clients sont soumis à la clause de réserve de propriété figurant au verso.

TVA (A)	TVA (B)	TVA (C)	TVA (D)	TVA (E)	TVA (F)	TOTAL
ACHATS HT	135,30			59,02	407,73	603,05
REMISES						
NET HT	135,30			59,02	407,73	603,05
TVA	7,59			12,16	8,56	28,31
ACHATS TTC	142,89			71,18	416,29	621,37



PREPARATION DE COMMANDES MAGASIN						
	TRANCHE HORAIRE					
LUNDI	06-09H	09-11H	11-14H	14-17H	17-20H15	TOTAL
1	3	1,75	2			6,75
2				1	1,75	2,75
3	3	1,75	2			6,75
4		0,5	2	1,5	2	6
5		0,75	2	1,5	1,75	6
6	2,5	0,5	0,75		2	5,75
TOTAL	8,5	5,25	8,75	4	7,5	34
MARDI	06-09H	09-11H	11-14H	14-17H	17-20H15	TOTAL
1			1,5	1,5	2	5
2			1,5	1	1,75	4,25
3			1,5	1,5	1	4
4		0,5	1	1,5	2	5
5		0,75	2	1	1,75	5,5
6					1,75	1,75
TOTAL	0	1,25	7,5	6,5	10,25	25,5
MERCREDI	06-09H	09-11H	11-14H	14-17H	17-20H15	TOTAL
1			1,5	1,5	2	5
2			1,5	1	1,75	4,25
3			1,5	1,5	1	4
4		0,5	1	1,25	2	4,75
5		0,75	2	1	1,75	5,5
6					1,75	1,75
TOTAL	0	1,25	7,5	6,25	10,25	25,25
JEUDI	06-09H	09-11H	11-14H	14-17H	17-20H15	TOTAL
1			1,5	1,5	2	5
2			1,5	1	1,75	4,25
3			1,5	1,5	1	4
4		0,5	1	1	2	4,5
5		0,75	2	1	1,75	5,5
6					1,75	1,75
TOTAL	0	1,25	7,5	6	10,25	25
VENREDI	06-09H	09-11H	11-14H	14-17H	17-20H15	TOTAL
1			1,5	1,5	2	5
2			1,5	1	1,75	4,25
3			1,5	1,5	1	4
4		0,5	1	1	2	4,5
5		0,75	2	1,5	1,75	6
6					1,75	1,75
TOTAL	0	1,25	7,5	6,5	10,25	25,5
SAMEDI	06-09H	09-11H	11-14H	14-17H	17-20H15	TOTAL
1						0
2						0
3						0
4						0
5						0
6		10				10
TOTAL	0	10	0	0	0	10
SEMAINE	06-09H	09-11H	11-14H	14-17H	17-20H15	TOTAL
1	3	1,75	8	6	8	26,75
2	0	0	6	5	8,75	19,75
3	3	1,75	8	6	4	22,75
4	0	2,5	6	6,25	10	24,75
5	0	3,75	10	6	8,75	28,5
6	2,5	10,5	0,75	0	9	22,75
TOTAL	8,5	20,25	38,75	29,25	48,5	145,25

CHAUFFEURS ET COMMANDES									
JOUR	TRANCHE HORAIRE								
	09-11H	CHAUFF.	11-14H	CHAUFF.	14-17H	CHAUFF.	17-20H15	CHAUFF.	TOTAL
LUNDI	0,5	A	1	C	2	C	1,5	F	5
					0,5	E	3,5	C	4
					1	H	0,75	A	1,75
					1	G	1,5	H	2,5
							1,25	G	1,25
	0,5		1		4,5		8,5		14,5
MARDI	0,5	A	1	C	1,5	C	1,5	F	4,5
	0,75	B	1	G	0,5	E	0,75	A	3
	1,25	G			0,5	H	1,5	E	3,25
	1	C			2	D+F			3
	3,5		2		4,5		3,75		13,75
MERCREDI	0,5	A	1	G	0,5	E	0,5	E	2,5
	1,25	G			1	H	1,5	H	3,75
					1	D	1	E	2
	1,75		1		2,5		3		8,25
JEUDI	0,75	F	1,25	F	0,5	I	1	C	3,5
	0,5	C			1,5	C	0,75	A	2,75
	0,5	A			1	H	1,5	H	3
					2	D+G			2
	1,75		1,25		5		3,25		11,25
VENDREDI	1,25	F	1,25	F	0,5	I	1,5	I	4,5
	1	C			1,5	C	0,75	A	3,25
	0,5	A			1	H	1,5	H	3
					0,75	G			0,75
					1	D			1
	2,75		1,25		4,75		3,75		12,5
SAMEDI	0,75	F							0,75
	0,5	I							0,5
	1,25	B							1,25
	1,5	D							1,5
	4		0		0		0		4
TOTAL	14,25		6,5		21,25		22,25		64,25

TEMPS LIBRES DES CHAUFFEURS					
	<i>TRANCHE HORAIRE</i>				
LUNDI	09-11H	11-14H	14-17H	17-20H15	TOTAL
DISPONIBILITE	0,5	1	4,5	8,5	14,5
CARTONS	0,5		0,5		1
RANGEMENT CHAINE			1		1
PREPARATION TOURNEE		1		1,5	2,5
COMMANDES	0	0	3	7	10
COMMANDES MINOR.			2,25	5,25	7,5
MARDI	09-11H	11-14H	14-17H	17-20H15	TOTAL
DISPONIBILITE	3,5	2	4,5	3,75	13,75
CARTONS	0,5		0,5		1
RANGEMENT CHAINE			1		1
PREPARATION TOURNEE		1		1,5	2,5
COMMANDES	3	1	3	2,25	9,25
COMMANDES MINOR.	2,25	0,75	2,25	1,69	6,94
MERCREDI	09-11H	11-14H	14-17H	17-20H15	TOTAL
DISPONIBILITE	1,75	1	2,5	3	8,25
CARTONS	0,5		0,5		1
RANGEMENT CHAINE				1	1
PREPARATION TOURNEE		1		1,5	2,5
COMMANDES	1,25	0	2	0,5	3,75
COMMANDES MINOR.	0,94		1,50	0,38	2,81
JEUDI	09-11H	11-14H	14-17H	17-20H15	TOTAL
DISPONIBILITE	1,75	1,25	5	3,25	11,25
CARTONS	0,5		0,5		1
RANGEMENT CHAINE			1		1
PREPARATION TOURNEE		1		1,5	2,5
COMMANDES	1,25	0,25	3,5	1,75	6,75
COMMANDES MINOR.	0,64	0,19	2,63	1,31	5,06
VENDREDI	09-11H	11-14H	14-17H	17-20H15	TOTAL
DISPONIBILITE	2,75	1,25	4,75	3,75	12,5
CARTONS	0,5		0,5		1
RANGEMENT CHAINE					0
PREPARATION TOURNEE		1		1,5	2,5
COMMANDES	2,25	0,25	4,25	2,25	9
COMMANDES MINOR.	1,69	0,19	3,19	1,69	6,75
SAMEDI	09-11H	11-14H	14-17H	17-20H15	TOTAL
DISPONIBILITE	4				4
CARTONS	0,5				0,5
RANGEMENT CHAINE					0
PREPARATION TOURNEE	1				1
COMMANDES	2,5	0	0	0	2,5
COMMANDES MINOR.	1,98				1,98
SEMAINE	09-11H	11-14H	14-17H	17-20H15	TOTAL
DISPONIBILITE	14,25	6,5	21,25	22,25	64,25
CARTONS	3	0	2,5	0	5,5
RANGEMENT CHAINE	0	0	3	1	4
PREPARATION TOURNEE	1	5	0	7,5	13,5
COMMANDES	10,25	1,5	15,75	13,75	41,25
COMMANDES MINOR.	7,69	1,13	11,31	10,31	30,94

COMMANDES MINOR. = Temps de préparation réajusté avec un lignage moyen de 150 lignes à l'heure pour les chauffeurs.

RANGEMENT						
	TRANCHE HORAIRE					
LUNDI	06-09H	09-11H	11-14H	14-17H	17-20H15	TOTAL
RAYONNISTE 1						0
RAYONNISTE 2					1,25	1,25
RAYONNISTE 3						0
RAYONNISTE 4					1	1
RAYONNISTE 5					1,25	1,25
RAYONNISTE 6	0	0,5		1		1,5
TOTAL	0	0,5	0	1	3,5	5
MARDI	06-09H	09-11H	11-14H	14-17H	17-20H15	TOTAL
RAYONNISTE 1						0
RAYONNISTE 2		0,25	0,5		1,25	2
RAYONNISTE 3		0,25	0,5		1,25	2
RAYONNISTE 4		0	0,25		1	1,25
RAYONNISTE 5					1,25	1,25
RAYONNISTE 6		0,5		1		1,5
TOTAL	0	1	1,25	1	4,75	8
MERCREDI	06-09H	09-11H	11-14H	14-17H	17-20H15	TOTAL
RAYONNISTE 1						0
RAYONNISTE 2		0,25	0,5		1,25	2
RAYONNISTE 3		0,25	0,5		1,25	2
RAYONNISTE 4		0	0,25		1	1,25
RAYONNISTE 5					1,25	1,25
RAYONNISTE 6		0,5		1		1,5
TOTAL	0	1	1,25	1	4,75	8
JEUDI	06-09H	09-11H	11-14H	14-17H	17-20H15	TOTAL
RAYONNISTE 1						0
RAYONNISTE 2		0	0,5		1,25	1,75
RAYONNISTE 3		0,25	0,5		1,25	2
RAYONNISTE 4		0	0,25		1	1,25
RAYONNISTE 5					1,25	1,25
RAYONNISTE 6		0,5		1		1,5
TOTAL	0	0,75	1,25	1	4,75	7,75
VENREDI	06-09H	09-11H	11-14H	14-17H	17-20H15	TOTAL
RAYONNISTE 1						0
RAYONNISTE 2		0,25	0,5		1,25	2
RAYONNISTE 3		0,25	0,5		1,25	2
RAYONNISTE 4		0	0,25		1	1,25
RAYONNISTE 5					1,25	1,25
RAYONNISTE 6		0,5		1		1,5
TOTAL	0	1	1,25	1	4,75	8
SAMEDI	06-09H	09-11H	11-14H	14-17H	17-20H15	TOTAL
RAYONNISTE 1						0
RAYONNISTE 2						0
RAYONNISTE 3						0
RAYONNISTE 4						0
RAYONNISTE 5						0
RAYONNISTE 6						0
TOTAL	0	0	0	0	0	0
SEMAINE	06-09H	09-11H	11-14H	14-17H	17-20H15	TOTAL
RAYONNISTE 1	0	0	0	0	0	0
RAYONNISTE 2	0	0,75	2	0	6,25	9
RAYONNISTE 3	0	1	2	0	5	8
RAYONNISTE 4	0	0	1	0	5	6
RAYONNISTE 5	0	0	0	0	6,25	6,25
RAYONNISTE 6	0	2,5	0	5	0	7,5
TOTAL	0	4,25	5	5	22,5	36,75
PAUSES		3				
TOTAL AC PAUSES		7,25	5	5	22,5	39,75

TOURNEE	NUMERO	DATE 1	DATE 2
GARDE VITRY	81	10-fév	03-mar
GARDE JOINVILLE	83	24-fév	10-mar
GARDE LIGNY	84	24-mar	31-mar
GARDE BAR LE DUC	82	17-fév	17-mar
VILLE 9H	31	14-02	26-fév
BAR LE DUC 5H	21	11-fév	21-fév
VITRY 5H	11	19-fév	05-mar
JOINVILLE 8H	111	18-fév	25-fév
BAR LE DUC 10H	22	12-fév	21-fév
VILLE 11H (petite)	32P	14-fév	28-fév
VILLE 11H (grande)	32G	19-fév	24-fév
JOINVILLE 12H30	53	13-fév	05-mar
BAR LE DUC 13H	23	12-fév	17-fév
VITRY 13H	13	10-fév	26-fév
LIGNY 13H	63	20-fév	25-fév
VILLE 14H	33	21-fév	21-fév
LIGNY 16H	64	19-fév	03-mar
MOUTIER 16H15	74	10-fév	20-fév
BAR LE DUC 16H45	24	12-fév	17-fév
VITRY 16H45	14	24-fév	28-fév
JOINVILLE 16H45	54	25-fév	04-mar
VILLE 17H	34	13-fév	06-mar

DATES	TOURNEES		
10-fév	84	13	74
11-fév	21	33	
12-fév	22	23	24
13-fév	53	34	
14-fév	31	32P	
17-fév	82	23	24
18-fév	111		
19-fév	11	32G	64
20-fév	63	74	
21-fév	21	22	33
24-fév	83	32G	
25-fév	111	63	54
26-fév	13	14	31
28-fév	32P	14	
03-mar	81	64	
04-mar	54		
05-mar	11	53	
06-mar	34		
10-mar	83		
17-mar	82		
24-mar	84		
31-mar	84		

TOURNEE : BAR LE DUC 05H00

NUMERO : 21

DEBUT :	05H00
FIN :	09H10
NB DE KILOMETRES :	217
NB DE CLIENTS :	24

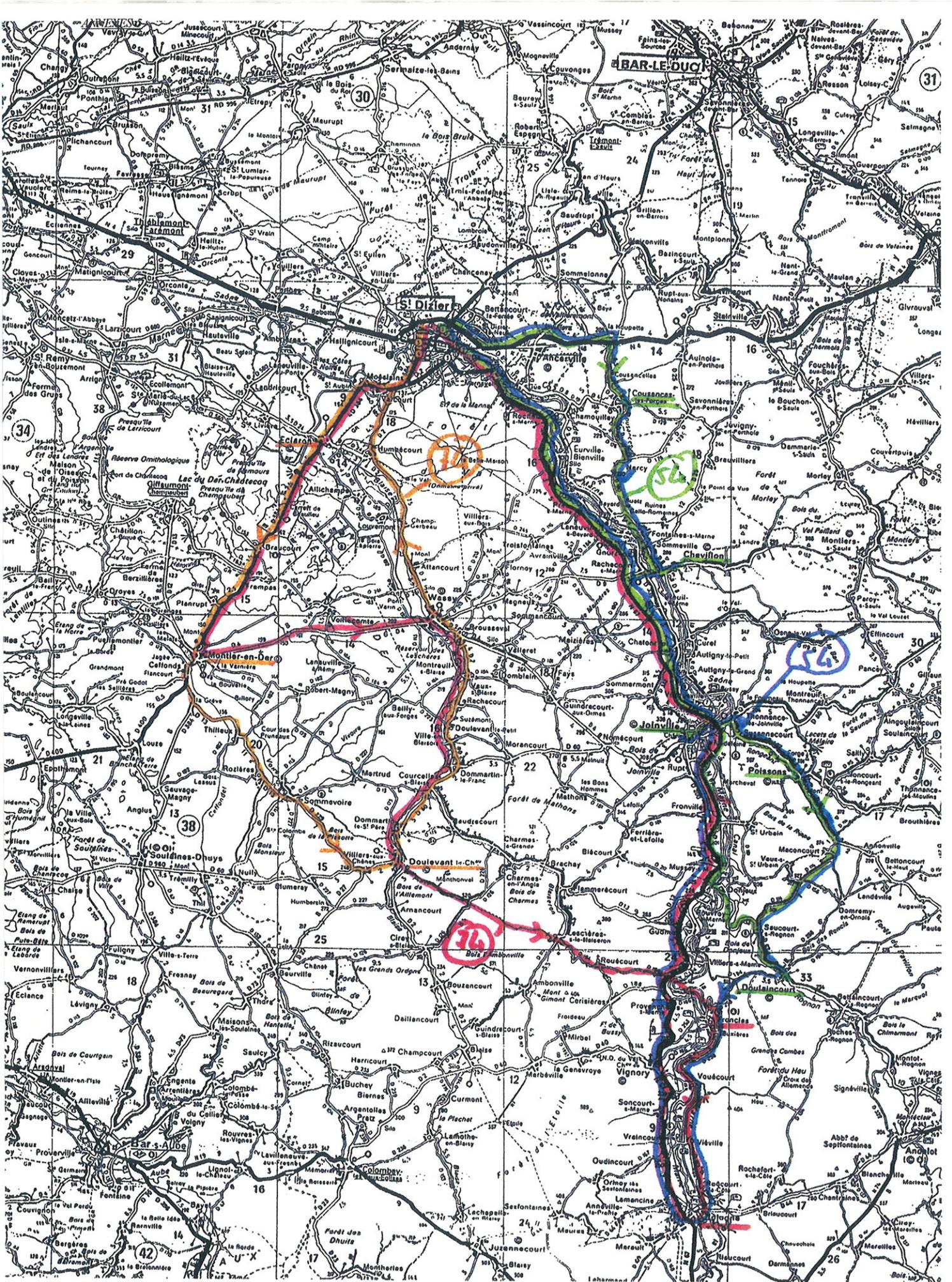
CLIENTS SERVIS	VILLE	HEURE DE PASSAGE
PHARMACIE 1	ROBERT ESPAGNE	05H14
PHARMACIE 2	BAR LE DUC	05H28
PHARMACIE 3	BAR LE DUC	05H30
PHARMACIE 4	BAR LE DUC	05H32
PHARMACIE 5	BAR LE DUC	05H34
PHARMACIE 6	BAR LE DUC	05H36
PHARMACIE 7	BAR LE DUC	05H42
PHARMACIE 8	NAIVES	05H48
PHARMACIE 9	PIERREFITTE SUR AIRE	06H06
PHARMACIE 10	LACROIX SUR MEUSE	06H26
PHARMACIE 11	SAINT MIHIEL	06H36
PHARMACIE 12	SAINT MIHIEL	06H38
PHARMACIE 13	LE ROUVILLE	06H54
PHARMACIE 14	VIGNOT	07H02
PHARMACIE 15	COMMERCY	07H06
PHARMACIE 16	COMMERCY	07H08
PHARMACIE 17	VAUCOULEURS	07H24
PHARMACIE 18	VAUCOULEURS	07H26
PHARMACIE 19	GONDRECOURT	07H44
PHARMACIE 20	TREVERAY	08H02
PHARMACIE 21	LIGNY EN BARROIS	08H12
PHARMACIE 22	LIGNY EN BARROIS	08H14
PHARMACIE 23	TRONVILLE EN BARROIS	08H22
PHARMACIE 24	BAR LE DUC	08H38

REMARQUES :
ESSENCE A PRENDRE
PENSER A VERIFIER LES NIVEAUX
PHARMACIE 12 : MARDI ET VENDREDI SEULEMENT
PHARMACIE 8 : MERCREDI SEULEMENT
PHARMACIE 3 A LIVRER DE TEMPS EN TEMPS
LE JEUDI, ON NE LIVRE PAS LA PHARMACIE 22

TOURNEE : LIGNY 16H00		
NUMERO : 64		
DEBUT :	05H00	
FIN :	09H10	
NB DE KILOMETRES :	217	
NB DE CLIENTS :	24	
CLIENTS SERVIS	VILLE	HEURE DE PASSAGE
PHARMACIE 1	LIGNY EN BARROIS	
PHARMACIE 2	TREVERAY	
PHARMACIE 3	GONDRECOURT	
PHARMACIE 4	VAUCOULEURS	
PHARMACIE 5	COMMERCY	
PHARMACIE 6	COMMERCY	
PHARMACIE 7	VIGNOT	
PHARMACIE 8	LEROUVILLE	
PHARMACIE 9	SAINT MIHIEL	
PHARMACIE 10	SAINT MIHIEL	
PHARMACIE 11	LACROIX SUR MEUSE	
PHARMACIE 12	PIERREFITTE SUR AIRE	
REMARQUES :	HOPITAL DE SAINT MIHIEL A LIVRER DE TEMS EN TEMPS PHARMACIES 11, 12 A LIVRER DE TEMS EN TEMPS PHARMACIE 5 NON LIVREE LE MERCREDI APRES-MIDI IL NE FAUT PAS LIVRER LA PHARMACIE 8 LE LUNDI	

CHAUFFEUR		1		2		3	
H.DEPART	05:00	04:57	05:02	04:57	05:02	04:57	05:02
H.RETOUR	08:45	09:35	09:19	09:35	09:19	09:35	09:19
DUREE	03:45	04:38	04:17	04:38	04:17	04:38	04:17
ECART / 1		00:53	00:32	00:53	00:32	00:53	00:32

CLIENTS SERVIS	KM	ECART	HEURE DE PASSAGE		TEMPS DE PARCOURS		HEURE DE PASSAGE		TEMPS DE PARCOURS		ECART		
			1	2	1	2	1	2	(2-1)	(3-1)	(2-3)		
1	15,1		05:14	05:15	00:14	00:18	05:15	00:13	00:04	00:01	00:05		
2	27,8	12,7	05:27	05:30	00:13	00:15	05:29	00:14	00:02	00:01	00:01		
3	28,2	0,4	05:29	05:32	00:02	00:02	05:32	00:03	00:00	00:01	00:01		
4	28,5	0,3	05:30	05:34	00:01	00:02	05:35	00:03	00:01	00:02	00:00		
5	28,9	0,4	05:32	05:37	00:02	00:03	05:38	00:03	00:01	00:01	00:00		
6	29,6	0,7	05:33	05:39	00:01	00:02	05:40	00:02	00:01	00:01	00:00		
7	31,6	2	05:37	05:45	00:04	00:06	05:43	00:03	00:02	00:01	00:03		
8	37,8	6,2	05:44	05:50	00:07	00:05	05:53	00:10	00:03	00:03	00:00		
9	54,1	16,3	05:58	06:11	00:14	00:21	06:08	00:15	00:07	00:01	00:06		
10	75,6	21,5	06:17	06:33	00:19	00:22	06:28	00:20	00:03	00:01	00:02		
11	85,5	9,9	06:26	06:43	00:09	00:10	06:38	00:10	00:01	00:01	00:00		
12	85,7	0,2	06:27	06:46	00:01	00:03	06:41	00:03	00:02	00:02	00:00		
13	99,5	13,8	06:42	07:03	00:15	00:17	07:04	00:23	00:02	00:08	00:02		
14	106,7	7,2	06:49	07:12	00:07	00:09	07:11	00:07	00:02	00:00	00:02		
15	108,5	1,8	06:52	07:16	00:03	00:04	07:15	00:04	00:01	00:01	00:00		
16	108,6	0,1	06:55	07:20	00:03	00:04	07:17	00:02	00:01	00:01	00:02		
17	127,6	19	07:10	07:37	00:15	00:17	07:34	00:17	00:02	00:02	00:00		
18	127,9	0,3	07:12		00:02								
19	147,5	19,6	07:27	07:57	00:15	00:20	07:53	00:19	00:05	00:04	00:01		
20	164,5	17	07:44	08:14	00:17	00:17	08:08	00:15	00:00	00:00	00:02		
21	176,6	12,1	07:53	08:26	00:09	00:12	08:18	00:10	00:03	00:01	00:02		
22	176,7	0,1	07:56		00:03								
23	181,9	5,2	08:04	08:35	00:08	00:09	08:26	00:08	00:01	00:00	00:01		
24	193,6	11,7	08:17	08:51	00:13	00:16	08:42	00:16	00:03	00:03	00:00		
RETOUR+ESSENCE	215,4	21,8	08:45	09:35	00:28	00:44	09:19	00:37	00:16	00:09	00:07		
								01:00	00:42	00:34			



— ANCIEN 74

— NOUVEAU 74

— ANCIEN 64

ANNEXE 5F

— NOUVEAU 64

PROGRAMME N°1	LUNDI		MARDI		MERCREDI		JEUDI		VENDREDI		SAMEDI		TOTAL	SEMMAINE	CUMUL
	A.M.	P.M.	A.M.	P.M.	A.M.	P.M.	A.M.	P.M.	A.M.	P.M.	A.M.	P.M.			
CHAUFFEUR															
N° TOURNEE		74		63 14				11 32P				11 32P			
Heure début		16:00		13:00 16:30				04:00 10:45				04:00 10:45			
Heure retour		18:55		15:25 18:35				09:05 11:40				09:05 11:40			
Kilomètres		170		154 108				241 22				241 22			1235 1235
Nombre de clients		6		9 6				17 3				17 3			85 85
T. chargement		00:15		00:10 00:15				01:00 00:15				01:00 00:15			03:50 03:50
T. conduite		02:40		02:15 01:50				04:05 00:40				04:05 00:40			20:55 20:55
T. livraison		02:55		02:25 02:05				05:05 00:55				05:05 00:55			24:45 24:45
Moy. Km H.		64		68 59				59 33				59 33			52
Temps pondéré		02:28		01:57 01:38				03:31 00:34				03:31 00:34			18:05 18:05
Moy. pondérée Km H		69		79 66				69 39				69 39			61
TEMPS DIVERS															
Heure début		18:55		15:25 18:35				09:05 11:40				09:05 11:40			
Heure fin		20:15		16:30 20:15				10:45 13:00				10:45 13:00			
T. Déchargement		00:05		00:05 00:10				00:10 00:05				00:10 00:05			01:15 01:15
T. Commande		01:15		01:00 01:30				00:45 01:15				01:15 01:15			09:00 09:00
T. Lavage (2)								00:30							00:30 00:30
T. pause payée								00:15							00:30 00:30
PDS		16:00		13:00				04:00				04:00			
FDS		20:15		20:15				13:00				13:00			
Totaux		04:15		03:30 03:45				06:45 02:15				06:45 02:15			36:00 36:00

JOUR DE LA SEMAINE	TOURNEE HEURE numero	GARDE VITRY 81	GARDE JOINVILLE 83	GARDE LIGNY 84	GARDE BARLE DUC 82	BARLE DUC SH 21	VITRY SH 11
LUNDI	VEHICULE / CHAUFFEUR	2/A	3/B	1/M	6/E	6/A	5/D
MARDI						6/A	5/D
MERCREDI						6/E	5/O
JEUDI						6/E	5/O
VENDREDI						6/K	5/D
SAMEDI							
JOUR DE LA SEMAINE	TOURNEE HEURE numero	JOINVILLE 8H 111	VILLE 9H 31	BARLE DUC 10H 22	VILLE 11H 32P	VILLE 11H 32G	VILLE LUNDI 11H 32
LUNDI							2/M
MARDI		3/K	4/M	1/B	2/K	4/A	
MERCREDI		3/K	4/E	1/B	2/K	4/A	
JEUDI		3/K	4/M	1/B	2/O	4/M	
VENDREDI		3/K	4/M	1/B	2/O	4/M	
SAMEDI		3/O	4/G	1/D	2/K	4/O	
JOUR DE LA SEMAINE	TOURNEE HEURE numero	JOINVILLE 12H30 53	BARLE DUC 13H 23	VITRY 13H 13	LIGNY 13H 63	VILLE 14H 33	LIGNY 16H 64
LUNDI		5/G	6/E	2/C	1/A	4/M	1/B
MARDI		5/G	6/E	2/C	1/O	4/M	1/B
MERCREDI		5/G	6/E	2/C	1/B	4/C16	1/B
JEUDI		5/G	6/D	2/C	1/A	4/M	1/B
VENDREDI		5/G	6/D	2/C	1/A	4/M	1/B
SAMEDI		5/K	6/D	2/C	1/O	4/G	
JOUR DE LA SEMAINE	TOURNEE HEURE numero	MONTIER 16H15 74	BARLE DUC 16H45 24	VITRY 16H45 14	JOINVILLE 16H45 54	VILLE 17H 34	
LUNDI		3/O	6/A	2/C	5/E	4/C16	
MARDI		3/K	6/G	2/O	5/E	4/M	
MERCREDI		3/K	6/G	2/C	5/E	4/C16	
JEUDI		3/K	6/G	2/C	6/D	4/M	
VENDREDI		3/K	6/G	2/C	6/D	4/M	
SAMEDI							

1=BERLINGO

3=BERLINGO

5=JUMPER

2=C15

4=JUMPER

6=JUMPER

ANNEXE 5H

CHAUFFEUR

JOUR	HORAIRES AM	TOURNEE	HORAIRES PM	TOURNEE
LUNDI	PDS		PDS 16:00	MONTIER 16H15
	FDS		FDS 20:15	
MARDI	PDS		PDS 13:00	LIGNY 13H
	FDS		FDS 20:15	VITRY 16H45
MERCREDI	PDS		PDS	
	FDS		FDS	
JEUDI	PDS 04:00	VITRY 5H	PDS	
	FDS 13:00	PETITE VILLE	FDS	
VENDREDI	PDS 04:00	VITRY 5H	PDS	
	FDS 13:00	PETITE VILLE	FDS	
SAMEDI	PDS 08:00	JOINVILLE 8H	PDS 13:00	LIGNY 13H
	FDS 12:00	GRANDE VILLE	FDS 15:30	
TOTAL	22:00		14:00	36:00:00

N° de tournée	11	13	14	21	22	23	24	31	32	32G	32P	33	34	111	53	54	63	64	74																						
HD 1	CL 1	06:00	17	13:05	8	16:57	6	04:58	21	10:14	6	12:54	11	16:45	11	08:55	11	11:02	9	10:58	10	11:05	3	13:58	11	17:13	11	08:10	4	12:39	12	16:55	8	13:13	7	16:10	10	16:22	5		
HR 1	KM 1	09:15	243	15:33	118	18:55	108	08:33	204	11:21	61	15:03	119	18:46	107	09:48	16	11:42	12	11:45	10	11:45	20	14:58	25	18:12	15	09:50	113	15:12	137	18:46	112	14:50	88	19:05	199	18:46	154		
HD 2	CL 2	04:58	17	13:13	10	16:55	5	05:05	23	10:14	6	13:06	14	16:51	10	08:55	11	11:35	10	11:02	11	11:05	3	13:57	10	17:19	12	08:10	4	12:40	13	17:00	7	13:00	6	16:05	10	16:18	5		
HR 2	KM 2	09:18	241	15:29	119	18:36	107	09:30	204	11:12	55	15:48	155	18:50	107	09:50	14	11:45	14	11:42	11	11:44	20	14:54	15	18:23	14	09:51	113	15:25	147	18:53	118	15:12	148	19:03	205	18:50	159		
HD 3	CL 3	05:02	17	13:10	8	17:00	6	05:03	24	10:15	6	13:15	11	16:47	11	08:55	11	11:35	8	11:04	11	11:10	3	14:02	12	17:17	10	08:20	4	13:13	12	16:59	7	13:15	6	16:21	10	16:12	5		
HR 3	KM 3	08:45	241	15:35	118	18:47	107	09:25	217	11:15	55	15:35	126	19:00	113	09:50	17	11:44	11	11:50	10	11:34	19	14:56	15	18:26	15	09:50	110	15:28	132	18:46	117	15:40	148	19:15	207	18:42	151		
HD 4	CL 4	05:00	17	13:24	8	16:55	6	04:58	22	10:10	6	13:15	13	17:03	10	08:55	11	11:10	9	11:10	9	10:58	3	14:00	12	17:45	12	08:25	4	13:15	8	16:55	7	13:15	7	16:13	9	16:22	5		
HR 4	KM 4	09:20	242	15:25	118	18:43	107	08:30	203	11:05	51	16:00	161	18:58	106	10:06	16	11:51	12	11:55	9	11:35	21	14:56	15	18:47	15	10:05	112	15:38	140	17:47	115	15:39	88	18:50	186	18:47	154		
HD 5	CL 5	04:48	17	13:25	9	17:00	6	05:00	24	10:17	6	12:54	11	16:45	10	08:52	11	11:38	10	11:01	10	11:10	3	13:59	11	16:59	11	08:15	3	12:44	14	17:00	8	13:15	7	16:17	10	16:18	6		
HR 5	KM 5	08:45	240	15:38	115	18:50	109	08:32	217	11:20	55	15:05	118	18:40	106	09:54	16	11:46	14	11:49	10	11:39	19	14:54	16	18:05	14	10:00	107	15:30	148	18:46	116	15:39	148	19:17	205	18:47	168		
HD 6	CL 6	05:00	16	13:00	12	16:59	6	05:00	22	10:12	7	13:00	14	17:00	11													08:20	4	12:43	15	16:46	7	13:12	5	16:18	12	16:23	5		
HR 6	KM 6	08:50	240	15:17	121	18:57	110	08:30	203	11:15	56	15:35	152	19:10	108													10:00	110	15:26	146	18:46	110	15:18	153	19:15	207	18:47	152		
HD 7	CL 7	05:00	17	13:20	8	17:10	6	05:00	23	10:12	6	13:08	12	16:47	11													08:14	4	12:41	14	17:05	7	13:13	5	16:10	11	16:23	5		
HR 7	KM 7	08:50	241	15:28	123	18:53	108	08:35	217	11:13	55	15:22	120	18:50	112													09:46	111	15:20	146	18:47	114	15:20	147	19:19	208	18:51	157		
HD 8	CL 8	05:00	17	13:23	12	16:57	7	05:17	23	10:17	6	13:00	12	16:57	11													08:12	4	12:42	15	16:50	7	13:18	8	16:07	9	16:25	5		
HR 8	KM 8	08:55	240	15:36	119	18:49	107	09:35	218	11:20	55	15:17	121	18:57	108													09:55	111	15:47	147	17:42	115	15:35	151	18:52	187	18:55	154		
HD 9	CL 9	04:58	18	13:32	7	17:05	6	04:58	21	10:24	7	13:20	13	16:46	11													08:25	4	12:41	14	17:00	7	13:05	7	16:12	11	16:23	6		
HR 9	KM 9	08:40	240	15:35	122	19:00	112	08:30	203	11:30	56	16:10	155	18:50	113													10:02	113	15:20	146	18:59	113	15:15	150	19:20	208	18:46	170		
HD 10	CL 10	05:00	17	13:15	6	17:10	5	05:14	22	10:25	7	13:15	12	16:50	11													08:25	3	12:38	15	17:23	7	13:15	8	16:07	10	16:27	6		
HR 10	KM 10	09:15	242	15:30	125	18:50	109	09:40	218	11:30	56	15:40	120	18:46	108													09:55	105	15:24	147	19:22	120	15:52	151	19:10	198	18:54	170		
HDM		04:58	13:16	17:00	05:03	10:16	13:06	16:51	08:54	11:06	11:03	11:05	11:05	13:59	17:18	08:17	12:47	16:59	13:12	16:12	16:12	16:21																			
HRM		08:59	15:30	18:49	08:56	11:18	15:33	18:52	09:53	11:45	11:48	11:39	14:55	18:22	09:55	15:27	18:39	15:26	19:08	18:48																					
HDP		05:00	13:00	16:45	05:00	10:10	13:00	16:45	08:50	11:00	11:00	11:00	14:00	17:15	08:15	12:30	16:45	13:10	16:00	16:15																					
HRP		09:05	15:30	18:35	09:10	11:25	15:50	18:55	10:00	11:45	11:45	11:40	14:55	18:20	09:55	15:20	18:35	15:30	19:20	18:40																					
CLM		17	9	6	23	6	12	11	11	9	10	3	11	11	4	13	7	7	10	5																					
CLP		17	12	7	24	8	14	12	12	11	11	3	13	10	4	15	7	9	12	5																					
KMM		241	120	108	210	56	135	108	16	13	10	20	17	15	111	144	115	137	201	159																					
KMP		241	121	108	217	60	152	107	16	13	11	22	15	14	112	148	116	154	208	155																					
TMR		04:00	02:13	01:49	03:52	01:02	02:26	02:01	00:59	00:39	00:45	00:33	00:56	01:04	01:37	02:39	01:39	02:13	02:56	02:27																					
TMP		04:05	02:30	01:50	04:10	01:15	02:50	02:10	01:10	00:45	00:45	00:40	00:55	01:05	01:40	02:50	01:50	02:20	03:20	02:25																					
REMARQUES																																									

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION.....	p1
GENERALITES SUR LA REPARTITION PHARMACEUTIQUE FRANCAISE.....	p3
I. HISTORIQUE.....	p5
II. LE CIRCUIT DE DISTRIBUTION DU MEDICAMENT EN FRANCE	p6
III. LE CADRE LEGISLATIF.....	p7
III.1. RESPONSABILITE PHARMACEUTIQUE.....	p7
III.2. PRESENCE D'UN PHARMACIEN.....	p7
III.3. OBLIGATIONS DU REPARTITEUR.....	p8
IV. LE CADRE ECONOMIQUE.....	p9
V. LES DIFFERENTS GROUPES.....	p11
PRESENTATION DE LA CERP LORRAINE.....	p13
PRESENTATION DE LA CERP SAINT-DIZIER.....	p22
LE SERVICE « ACHATS-RECEPTION ».....	p24
I. GENERALITES.....	p26
II. LES ACHATS.	p29
II.1. COMMANDES AUX LABORATOIRES.....	p29
II.1.1. PROGRAMME D'UNE COMMANDE.....	p29
⇒ Définition du cycle de révision.....	p29
⇒ Périodicité de commande au laboratoire.....	p29
⇒ Tableau récapitulatif.....	p30
⇒ Planning de révision des laboratoires.....	p31
II.1.2. PROPOSITION D'UNE COMMANDE.....	p32
⇒ Exemple.....	p32
⇒ Calcul du lissage pour les classes A et B.....	p34
⇒ Calcul du lissage pour la classe C.....	p34
II.2. COMMANDES AUPRES DU MAGASIN CENTRAL.....	p36

II.3. CONCLUSION.....	p37
III. LA RECEPTION.....	p37
III.1. LABORATOIRES.....	p37
III.2. HEILLECOURT.....	p38
III.3. CAS PARTICULIER DES LITIGES.....	p38
⇒ Litige transport.....	p39
⇒ Litige fournisseur.....	p39
⇒ Litige facture/avoir.....	p39
IV. L'INVENTAIRE.....	p39
V. IMPORTANCE DES ACHATS.....	p40
VI. GESTION DU TEMPS - SYNTHESE.....	p41

LE SERVICE « TELEPHONE ».....p46

I. GENERALITES.....	p48
II. LA SAISIE DE COMMANDES.....	p48
III. LE MECANISME DE LA RECHERCHE ALPHABETIQUE.....	p52
III.1. FRAPPE DE L' ARGUMENT DE RECHERCHE.....	p52
III.2. REGLES DE CONSTRUCTION DE LA CLE DE RECHERCHE.....	p53
III.3. AUTRES ELEMENTS DE L' ARGUMENT DE RECHERCHE.....	p53
IV. LE TRAVAIL D'UNE TELEPHONISTE.....	p55
IV.1. APPEL DES CLIENTS.....	p55
IV.2. RECEPTION DES APPELS.....	p58
IV.3. SECRETARIAT.....	p58
IV.4. RECHERCHES.....	p58
V. GESTION DU TEMPS - SYNTHESE.....	p59

LE MAGASIN.....p62

I. GENERALITES.....	p64
II. LES COMMANDES POUR UN MAGASIN SANS AUTOMATE.....	p64
II.1. COMPOSITION D'UNE COMMANDE.....	p64
II.2. RECEPTION DES COMMANDES AU MAGASIN.....	p65
II.3. PREPARATION DE COMMANDE.....	p65
II.3.1. OBJECTIFS DU PREPARATEUR DE COMMANDE.....	p65

II.3.2. SORTIE DES PRODUITS.....	p66
II.3.3. BON DE COMMANDE.....	p67
II.3.4. CONTROLE DU PRIX.....	p68
II.3.5. RECTIFICATION DE LA QUANTITE EN RAISON D'UN STOCK FAUX.....	p68
II.3.6. PAPILLON DETACHABLE POUR L'IDENTIFICATION DU CLIENT.....	p68
II.4. ENVOI DU BON DE COMMANDE VERS LE SERVICE LIVRAISON.....	p69
II.5. REPRISE FACTURATION DU BON DE COMMANDE.....	p69
II.6. FACTURATION.....	p69
III. LA GESTION DES EMPLACEMENTS.....	p69
III.1. GENERALITES.....	p69
III.2. LES CODES GEOGRAPHIQUES.....	p70
III.3. L'AGENCEMENT.....	p71
IV. LE TRAVAIL DES RAYONNISTES.....	p72
IV.1. PREPARATION DE COMMANDES.....	p72
IV.1.1. PRODUCTIVITE.....	p72
IV.1.2. ERREURS.....	p72
IV.1.3. PROPOSITIONS ET REALISATIONS.....	p73
IV.2. RANGEMENT ET GESTION DES EMPLACEMENTS.....	p76
IV.2.1. QUI FAIT DU RANGEMENT.....	p76
IV.2.2. ETUDE.....	p78
IV.2.3. GESTION DES EMPLACEMENTS.....	p82
V. GESTION DU TEMPS - SYNTHESE.....	p82

LE SERVICE «RETOURS-INFORMATIQUE».....p83

I. GENERALITES.....	p85
II. RETOURS DES MARCHANDISES.....	p85
II.1. LES RECLAMATIONS.....	p85
II.1.1. LISTE ET CODE DES AVOIRS RECLAMATIONS.....	p85
II.1.2. PROCEDURES.....	p86
⇒ Erreur de facturation.....	p86
⇒ Erreur de produit.....	p87
⇒ Erreur de prix.....	p87

⇒ Erreur de quantité.....	p87
⇒ Reçus défectueux.....	p87
⇒ Cassés transport.....	p87
II.2. LES RETOURS CLIENTS.....	p87
II.2.1. REPRISE COMMERCIALE ET MISE EN RAYON.....	p87
II.2.2. PERIMES.....	p88
II.2.3. REPRISE COMMERCIALE, PERTE SUR STOCK.....	p88
II.2.4. ERREUR PHARMACIEN.....	p88
II.3. CONCLUSION.....	p88
III. LES TRAVAUX INFORMATIQUES AU QUOTIDIEN.....	p88
IV. GESTION DU TEMPS - SYNTHÈSE.....	p89

LE SERVICE « LIVRAISONS ».....p91

I. GENERALITES.....	p93
II. VERIFICATION DES TOURNEES.....	p93
II.1. GESTION DES TOURNEES ET BORDEREAU DE TOURNEE.....	p93
II.1.1. GESTION DES TOURNEES.....	p93
⇒ principe.....	p93
⇒ fonction.....	p94
⇒ organisation des tournées.....	p94
⇒ création du fichier clients.....	p94
⇒ création du fichier tournées.....	p94
⇒ remarques.....	p95
II.1.2. NUMEROTATION DES TOURNEES.....	p95
II.1.3. ORDRE DE QUAL.....	p96
II.1.4. BORDEREAU DE TOURNEE.....	p97
II.2. HEURES DE DEPART ET DE RETOUR.....	p97
II.2.1. ETABLISSEMENT DES HEURES.....	p97
II.2.2. ETUDE D'UNE TOURNEE.....	p98
II.3. AMENAGEMENT DES TOURNEES.....	p99
II.3.1. COMPARAISON DES ITINERAIRES.....	p99
II.3.2. IDEES NOUVELLES ET RESULTATS.....	p99
II.4. LES IMPERATIFS DE LIVRAISON.....	p101

II.5. REALISATION DU CAHIER.....	p102
III. ORGANISATION DES HORAIRES DES CHAUFFEURS ET ACC.....	p102
III.1. ACC.....	p102
III.2. EMPLOIS DU TEMPS.....	p103
IV. CONTROLE.....	p104
IV.1. METHODOLOGIE.....	p104
IV.2. RESULTATS ET CONCLUSIONS.....	p105
V. SYNTHESE.....	p106

BILAN SUR L'ACTIVITE DE LA CERP SAINT-DIZIER.....p107

I. GENERALITES.....	p109
II. ACTIVITES DES DIFFERENTS SERVICES.....	p109
II.1. LE SERVICE « ACHATS-RECEPTION »	p109
II.1.1. RECEPTION SANS RANGEMENT.....	p109
II.1.2. RANGEMENT.....	p110
II.1.3. RECEPTION AVEC RANGEMENT.....	p110
II.2. LE SERVICE « TELEPHONE »	p111
II.3. LE MAGASIN.....	p111
II.4. LE SERVICE « RETOURS-INFORMATIQUE ».....	p112
III. SYNTHESE.....	p112

LE ROLE DU RESPONSABLE D'EXPLOITATION.....p115

I. DEFINITION DU RESPONSABLE D'EXPLOITATION.....	p117
I.1. DEFINITION.....	p117
I.2. PERSONNALITE ET COMPORTEMENT.....	p117
II. LA NECESSITE DU RESPONSABLE D'EXPLOITATION.....	p120
II.1. SA POSITION.....	p120
II.2. SON ROLE.....	p120
II.3. SES MISSIONS.....	p121
II.4. SON TRAVAIL	p122

II.5. SES MOYENS MIS A DISPOSITION.....p123

II.5.1. LE PERSONNEL.....p123

II.5.2. LES MOYENS TECHNIQUES.....p124

II.5.3. LES BONNES PRATIQUES DE DISTRIBUTION.....p124

CONCLUSION.....p125

BIBLIOGRAPHIE.....p127

ANNEXES.....p134

ANNEXES 1.....p135

ANNEXES 2.....p140

ANNEXES 3.....p148

ANNEXES 4.....p155

ANNEXES 5.....p157

BON A IMPRIMER N° 33

LE PRÉSIDENT DE LA THÈSE

Vu, le Doyen de la Faculté

VU et PERMIS D'IMPRIMER

LE PRÉSIDENT DE L'UNIVERSITÉ

L'EXPLOITATION DANS LA REPARTITION PHARMACEUTIQUE : ETUDE D'UN CAS A LA CERP-LORRAINE

par LAPLAUD Ludovic

RESUME :

La répartition pharmaceutique française, en raison de son contexte économique, législatif et concurrentiel a été amenée à modifier ses techniques de travail.

La partie production, encore appelée exploitation, fait appel à des techniques modernes pour la gestion des stocks, l'appel des clients, la préparation des commandes, les livraisons.

Le responsable d'exploitation apparaît comme l'homme chargé de contrôler l'enchaînement et la gestion de ces processus internes ; c'est un véritable logisticien. Ce superviseur de l'entreprise se voit l'animateur et le coordinateur d'un groupe, sa place est essentielle au sein de l'entreprise, il est l'intermédiaire d'excellence entre le directeur d'agence et le personnel.

Hier, activité proche de l'artisanat, la répartition est devenue l'un des secteurs de la distribution les plus performants.

MOTS CLES :

- CERP-LORRAINE - Répartition pharmaceutique - Logistique - Responsable d'exploitation -
- Superviseur - Adéquation Charge/Capacité - Processus internes -