

ANALYSE D'OUVRAGE

Hugues Molet

**A propos du livre de Slimane ALLAB, Nicolas SWYNGEDAUF et Dominique TALANDIER
« LA LOGISTIQUE ET LES NOUVELLES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA
COMMUNICATION »**

Edition ECONOMICA, mai 2000

Dans le contexte actuel des mouvements logistiques et de l'explosion des NTIC, le titre de cet ouvrage avait particulièrement attiré mon attention.

Outre le titre, la quatrième de couverture était particulièrement attractive : « cet ouvrage permet de faire un bilan sur les mutations des métiers de la logistique et des technologies afin d'entrevoir les applications qui peuvent être mises en œuvre en termes organisationnels, informationnels et humains ».

Cette ambition est-elle concrétisée ? Partiellement, j'en reparlerai en conclusion après avoir présenté succinctement l'ouvrage.

L'ouvrage est divisé en cinq chapitres assez disjoints : les enjeux de la logistique, les NTIC, une stratégie NTIC pour la logistique, une logistique rationnelle et transverse grâce aux NTIC enfin la logistique et le commerce électronique.

Voici résumés les principaux développements.

Dans le premier chapitre, les auteurs rappellent les faits marquants des vingt dernières années qui ont fait de la logistique un levier stratégique face aux changements suivants :

- la mondialisation a fondamentalement transformé les moyens de transport, d'information et de la technologie (création de plates-formes logistiques, part accrue de sous-traitance et de prestations logistiques ...);
- la délocalisation des productions a accentué ce phénomène dans le but de diminuer les coûts ;
- les nouvelles contraintes d'environnement (gestion des contre flux) et les réglementations nationales ou européennes ont obligé à modifier les pratiques du passé et notamment les relations Bureau d'Etudes, de Méthodes et les services de production ;
- l'exigence croissante des clients jointe à la concurrence en termes de délais, de traçabilité, et de baisse des coûts a obligé les entreprises à imaginer et à mettre en place de nouvelles stratégies de développement.

Ainsi, destinée à un mouvement de fond que sont appelées à participer toutes les fonctions de l'entreprise de façon à mettre en place des solutions innovantes, solutions facilitées par l'émergence des NTIC : magasins avancés, approvisionnements en synchrone...

Ces NTIC sont abordées dans le second chapitre.

La nouvelle donne va entraîner une révolution de l'informatique pour s'adapter aux besoins des différents types de flexibilité et de réactivité. Cette révolution est basée sur une prise de décision décentralisée efficace, la définition de processus rationnels et une gestion fiable de l'information. La communication, limitée dans les systèmes du passé, doit devenir plus que communicante, elle doit être coopérante ; coopérante aussi bien à l'intérieur de l'entreprise (entre métiers et entre les systèmes de gestion et les ressources physiques) qu'au niveau de l'entreprise élargie à travers les réseaux EDI.

Les NTIC, à travers les nouveaux logiciels informatiques (dont les représentants les plus significatifs sont les ERP et les APS), vont participer à ce mouvement d'intégration. Les auteurs présentent alors une description importante d'outils mono-fonctionnels (modélisation de processus, ordonnancement, gestion de transports) et multi-fonctionnels (offre complète).

La présentation des différents logiciels est donnée selon deux typologies.

La première distingue :

- les ERP : socle des systèmes d'information qui structurent rationnellement, à travers les différents modules, toutes les bases de données,
- les SCM qui modélisent tous les flux de l'entreprise selon un objectif client : délai, services.

La tendance actuelle est une intégration de ces deux types de logiciels.

La seconde typologie est basée sur les objectifs : stratégique (supply-designer, systèmes de transport...), tactique (marketing, finances) ou opérationnel (pilotage atelier).

Tous ces systèmes intègrent de plus en plus des apports des E données.

Après avoir rappelé les critères de choix à retenir (aspects fonctionnels des logiciels, nécessité d'interfaçages, structure de gestion de projets, coûts et types de contrats), les auteurs nous alertent sur les risques encourus : fonctionnels, organisationnels et techniques.

Dans le chapitre consacré à la stratégie des NTIC pour la logistique, les auteurs insistent sur deux points : le rôle des NTIC dans les processus d'intégration à tous les niveaux (information, assimilation, restitution, mise en œuvre) et la cohérence nécessaire entre les processus logistiques et les logiciels qui doivent les gérer. Dans cet esprit, il est nécessaire de reconfigurer les processus avant de les informatiser en veillant aux facteurs clés de fiabilité des informations et des coûts associés à la saisie de l'information et à sa gestion.

Le chapitre sur la logistique rationnelle et transverse grâce aux NTIC présente des exemples de réactivité accrue grâce aux NTIC comme par exemple le suivi direct d'une commande par le client lui-même. Les NTIC sont transverses aux métiers et aux acteurs ; ceci modifie les relations traditionnelles et oblige à se poser de nouvelles questions sur les objectifs parfois contradictoires des différents maillons qui composent les processus. L'objectif final (être gagnant — gagnant entre partenaires internes et externes à l'entreprise) nécessite un type d'organisation avancé, cohérent et adéquat avec les NTIC.

Enfin, le dernier chapitre donne un aperçu des possibilités offertes par le E commerce. Ce chapitre fait une synthèse des discours assez classiques sur la question :

- une croyance forte dans l'avenir (selon J. Chamabers, Président de Cisco : « ce ne sont pas les gros qui vont manger les petits mais les rapides qui vont manger les lents ») ;
- des chiffres très contradictoires sur le développement futur de l'Internet (écart de plus de 300 % selon les sources) ;
- un croissance prévue importante (entre 100 et 200 % selon le rapport Lorentz ;
- des problèmes classiques : aspects contractuels, confidentialité, systèmes de paiement...

Après avoir montré quelques réalisations virtuelles exemplaires, les auteurs donnent un aperçu de ce que pourront être les futurs schémas B to B et B to C en termes de « déintermédiations ».

La conclusion porte sur les perspectives d'entreprise virtuelle voire de E société.

Si l'intérêt de cet ouvrage est indéniable, je n'y ai cependant pas trouvé tous les apports que j'attendais et cela pour la raison essentielle que les auteurs n'ont pas su prendre parti :

analyses des mouvements logistiques actuels, présentation technique des NTIC ou description des nouveaux logiciels liés à l'ERP et au SCM.

Je donnerai deux exemples de thèmes intéressants mais peu développés : les fonctionnalités d'un certain nombre de logiciels sont évoquées mais les logiques internes de leur traitement de l'information restent absentes. Par ailleurs, les auteurs insistent beaucoup sur le besoin de cohérence entre les processus organisationnels et les logiciels mais, là encore, sans donner ni orientation, ni exemple de ce que pourrait être cette cohérence.

Voulant aborder un très grand nombre de thèmes, ils les survolent et laissent alors le lecteur insatisfait sur chacun d'entre eux ; il y a peut-être un manque de cohérence d'ensemble, une thèse, ce qui n'enlève cependant rien à l'intérêt de l'ouvrage, notamment dans son caractère un peu pionnier en ce domaine.