



## EDITORIAL

---

Avant de présenter les articles de ce numéro, une bonne nouvelle pour nos lecteurs, les auteurs et toute l'équipe qui s'occupe de la Revue : celle-ci vient d'être classée par le C.N.R.S. Cette reconnaissance est importante car il s'agit d'une reconnaissance scientifique difficile à acquérir dans le contexte de la politique éditoriale choisie : celle de donner la priorité à des cas concrets dont la portée scientifique est parfois inégale au vu des critères académiques.

Ce premier numéro 2008 aborde de nombreux sujets différents traitant de gestion logistique et de production ; tous concernent des thèmes représentant des enjeux importants : la nouvelle fonction achats, le management des risques, la traçabilité et la mesure de la performance.

Le premier article concerne la formalisation d'un système d'échange de connaissances dans le cadre des chaînes logistiques. Les auteurs s'intéressent aux chaînes logistiques liées à un projet relatif à un nouveau produit ou à un nouveau service .

Leur modélisation s'appuie sur des fiches de connaissances, ensemble d'informations reliant chefs de projet, processus et activités, rôles des acteurs et types de relations. La formalisation repose sur une architecture informatique.

L'ensemble de cette formalisation est appliqué à un exemple concret, celui de la fabrication des meubles de luxe. La dynamique de connaissances repose sur les interactions entre acteurs de la chaîne logistique ; la notion de projet est liée à des demandes spécifiques (production sur commandes). La stratégie commerciale adoptée et la spécificité des produits définissent des relations particulières. Les auteurs décrivent en détail les processus de traitement liés aux fiches de connaissances dont ils fournissent des exemples détaillés. Le cas concret est présenté comme un succès dont les principaux facteurs reposent sur l'échange d'informations tout au long des processus et sur la confiance réciproque entre acteurs.

Le second article a trait à la mutation de la fonction achats. Cette fonction traditionnelle est en train de connaître de nombreuses modifications notamment dues à la prise en compte des relations nouvelles avec les acteurs internes et externes à l'entreprise.

Les auteurs partent d'une première matrice d'analyse : complexité des marchés des achats et importance quantitative des achats pour définir une première typologie d'acheteurs.

Ensuite ils montrent comment plusieurs facteurs : extermination des activités, co-développement, développement de la supply chain, achats hors production interviennent pour diversifier et complexifier le métier achats : l'acheteur a un rôle de pilote, d'expert, de gestionnaire de conflits, d'intégrateur,...

Ces évolutions amènent les auteurs à proposer une nouvelle matrice basée sur la complexité technique achats et sur la complexité socio-organisationnelle d'où il ressort seize profils-type d'acheteurs liés au type d'achats : simple, lourd, risqué, stratégique et au type de relations entre acteurs : pacifiques, statutaires, contre-expertise, politiques. La fonction achats connaît une profonde mutation, les entreprises ont un besoin stratégique de l'accompagner.

L'article suivant est assez atypique : il s'agit d'une réflexion orientée vers l'action et d'une méthodologie liée à la négociation des managers vis-à-vis du risque. Les conséquences des risques sont de plus en plus importants et la négociation de prévention peu formalisée. Les auteurs s'intéressent surtout aux risques liés à la Qualité et à la Santé Sécurité. A partir d'une méthodologie d'entretiens, ils tentent de positionner, selon les entreprises, la place de la négociation. Après une revue de la littérature sur les risques et négociations, ils montrent combien les responsables de Qualité et de Santé Sécurité ont de nouveaux besoins de formation en négociation. Les méthodes de négociation diffèrent selon de nombreux facteurs : rôle de la direction, pouvoir de persuasion, ... La conclusion est la nécessité de développer cette activité et de promouvoir le rôle de ce manager d'interfaces.

L'article suivant porte sur un thème particulièrement important sur lequel plusieurs articles ont déjà été publiés : il s'agit de la traçabilité, contrainte industrielle de plus en plus importante, notamment dans le cas présenté ici, celui de la production de dattes et d'huile dans le contexte du développement du libre échange euro-méditerranéen en 2008.

Les auteurs analysent d'abord les notions de traçabilité à travers la bibliographie; sont précisées les notions de tracking et de tracing et les typologies : traçabilité ascendante, descendante ou encore amont, aval et interne; la plupart des outils associés sont également présentés. Les auteurs s'intéressent ensuite à la mise en œuvre de la traçabilité dans les filières dattes et huiles en Tunisie à travers des interviews et un questionnaire. Ils soulignent les nombreuses difficultés qui subsistent pour l'implantation d'une traçabilité efficace, difficultés

notamment dues à la petite taille des entreprises productrices et à l'insuffisante maturité des technologies de l'information. Les conditions de l'évolution de la traçabilité passeront par un rôle accru des pouvoirs publics et une politique interne forte en matière de formation, de sensibilité et d'implantation progressive de nouveaux systèmes d'informations.

Enfin dans le dernier article 'conception d'un système de pilotage de la performance', les auteurs présentent sur la base d'un cas concret, une entreprise gazière, la conception d'un nouveau système de pilotage de la performance d'une chaîne gazière.

Celle-ci s'appuie sur les notions désormais classiques de processus, de chaînes de valeur et de tableau de bord. Après avoir montré l'importance stratégique du secteur étudié, l'article montre de façon concrète, comment les stratégies à moyen et long termes sont déployées de façon opérationnelle via des processus composés des activités qui créent les chaînes de valeurs. L'apport essentiel de cet article est son aspect concret : la présentation des cartographies de processus, de chaînes de valeur avec leurs processus-clé et les indicateurs de performances liés aux objectifs stratégiques. Cette méthodologie s'appuie sur le module Balanced Score Card adapté pour l'exemple traité.

Le numéro se termine par une analyse d'ouvrage 'Système Lean : penser l'entreprise au plus juste' dont les auteurs J.Womack et D.Jones sont bien connus pour leur étude 'Le système qui va changer le monde'. Ils actualisent, dans ce nouvel ouvrage, les thèmes précédents et développent les concepts du Lean.

Toute l'équipe de rédaction vous souhaite une bonne lecture de ce numéro en vous renouvelant son souhait de recueillir vos témoignages et vos contributions pour continuer à donner à notre Revue sa notoriété et sa qualité.

Hugues MOLET, Professeur