

EDITORIAL

Ce numéro 2-2008 n'est pas un numéro thématique. Il porte sur des analyses critiques de la supply chain (SC), sur de nouvelles organisation-projets dans les grands groupes, sur une modélisation de l'efficacité de transports, sur de nouveaux processus achats enfin sur des modèles de gestion de la connaissance dans les projets. Ce sont tous des thèmes d'actualité directement liés aux évolutions et caractéristiques de la supply chain.

Le premier article peut paraître provocateur puisqu'il critique les visions actuelles du Supply Chain Management ; son titre : le SCM, une chimère !

Pour l'auteur, les notions actuelles classiques de SCM suivent un effet de mode ou de marketing. Son propos est de critiquer la vision de la chaîne logistique limitée aux processus : approvisionnement-production-distribution. La focalisation doit porter sur le produit ou service livré au client et non sur une entreprise et ses seuls liens amont-aval. La vision stratégique doit être celle de l'ensemble des processus partant de la demande du client et créant le maximum de valeur ajoutée pour ce client. La vision devient systématique et non simplement amont-aval ; L'auteur s'appuie sur deux exemples concrets chez un constructeur automobile et dans l'agro-alimentaire où une vision classique de SC entraînerait une perte de performances et des gaspillages à tous les niveaux. L'auteur présente un plaidoyer pour une analyse de la morphologie globale des réseaux incluant tous les processus amont partant du client final.

Le second article porte sur les nouvelles organisations industrielles dans l'aéronautique en s'appuyant sur le cas d'Airbus. La mise en place de ces nouvelles organisations, notamment en matière de R et D, est assez générale, mais elle est particulièrement significative dans le monde aéronautique. Les mutations portent sur quatre aspects : la délégation d'une partie des études et de la conception à des partenaires extérieurs qui intègrent les risques financiers et industriels, le design et la conception en grande partie sous-traités par l'avionneur qui joue désormais le rôle d'assembleur de systèmes (en gardant en interne les activités jugées stratégiques) ; autre aspect : une décomposition cohérente des processus productifs liés à une modularisation technique de l'avion ; l'avionneur devient un architecte intégrateur qui coordonne les firmes pivots assurant

les activités productives. Dernier facteur, les processus d'innovation technologiques (standardisation et modularité) qui favorisent ce mouvement vers ces nouvelles formes d'ingénierie concurrente. Ces évolutions inéluctables sont d'autant plus importantes que le marché est en très forte croissance et que les investissements sont considérables.

L'article suivant porte sur une modélisation logistique d'un modèle productif. Les auteurs nous proposent la définition d'un indicateur sur le rendement et l'efficience des transports. Partant du constat que le transport, quel que soit son mode, connaît une efficacité médiocre, les auteurs proposent l'implantation d'un indicateur directement transposé du TRS ; il s'agit du RST, Rendement Synthétique de Transport. L'intérêt est qu'il s'agit d'un indicateur qui, comme le TRS, est très concret ; il permet une approche globale et se prête bien à l'amélioration continue. Ce RST est composé de trois sous-indicateurs : le taux d'engagement (lié aux temps d'ouverture et aux temps d'arrêts), le taux de cheminement qui prend en compte les arrêts liés aux parcours enfin le taux d'utilisation qui mesure l'écart de performances par rapport à un parcours, une vitesse et un remplissage idéaux. Ce RST peut être calculé pour un transport donné, une période ou une flotte de modes de transport. Les auteurs reconnaissent que l'une des difficultés de cette mesure résulte de la quantité et de la qualité des données requises pour le mettre en place ; les évolutions EDI et RFID peuvent constituer une réponse à terme.

L'article suivant porte sur la difficulté de développement des processus d'achats B to B sur Internet. L'auteur s'intéresse aux enchères inversées électroniques : suite à la proposition d'une entreprise, les fournisseurs répondent par des propositions chiffrées qui participent à des enchères allant décroissant. L'organisation présentée est celle d'une place de marché où un opérateur qualifié gère offres et demandes. Après avoir décrit les caractéristiques des différentes places de marché : enchères ouvertes ou scellées, enchères continues et chronométrées,... l'auteur énumère les principales réticences à l'extension de ces nouveaux processus d'achats : manque de confiance réciproque dans ces transactions virtuelles, risque de piratage, modification du pouvoir notamment vis-à-vis des services achats, peur de la transparence, vide juridique, manque de contact physique vis-à-vis du produit, technologie peu stabilisée nécessitant de très fréquentes mises à jour de version de logiciel, coûts parfois importants notamment en termes de formation. Le mouvement paraît inéluctable mais les obstacles précédents constituent des freins importants qui retarderont le développement de ces processus malgré les gains importants qu'ils pourraient engendrer.

Le dernier article traite des outils de Management de la Connaissance (M.C.) dans la gestion des projets. Le M.C. est un sujet capital mais hautement complexe, ne serait-ce que pour des raisons de confidentialité, de sécurisation de données et de méfiance des acteurs. Les auteurs font d'abord une analyse des typologies des approches du M.C. ; le M.C. comporte toujours une approche organisationnelle et une approche système pour la gestion et la

circulation des informations. Les différentes approches se regroupent selon trois orientations : l'orientation tout stocker, mais ceci est souvent voué à l'échec à cause de la pléthore d'informations, l'orientation métiers mais elle se révèle sous-optimale compte tenu de l'interaction des métiers dans un projet, l'orientation « full text » consistant à engranger toutes les données en incluant des procédures de recherche. Les auteurs présentent trois outils qu'ils ont étudiés : le premier consiste à capitaliser des données structurées enrichies progressivement, le second qui s'appuie sur Internet, permet un travail collaboratif dès lors que les connaissances ont été structurées de façon cohérente, enfin le troisième est un outil plus classique. Il s'agit d'abord de gestion de documents, GED, mais l'outil peut être ouvert à de nombreuses autres fonctionnalités notamment au niveau d'interactions collaboratives ; les auteurs montrent comment le TGV Corée a bénéficié des apports d'un tel outil.

Enfin, l'analyse d'ouvrage porte sur « La logistique, simplement » écrit par des chercheurs du CRET-LOG. Ouvrage synthétique et intéressant qui donne de nombreuses informations concrètes sur le monde actuel de la logistique.

Toute l'équipe de rédaction se joint à son rédacteur pour vous souhaiter une bonne lecture de ce numéro, riche en informations et en thèmes de réflexion. Elle renouvelle sa proposition auprès des lecteurs, de collaborations par l'envoi d'articles ou par des analyses d'ouvrages qui, après avis positif du Comité de Rédaction, seront publiés dans un prochain numéro.

Hugues MOLET, Professeur