

EDITORIAL

Ce premier numéro 2009 n'est pas un numéro thématique ; il va aborder successivement : les compétences attendues du logisticien, les collaborations dans une chaîne logistique, la mise en place des enchères électroniques, enfin la sûreté et la sécurité liées aux accès dans les entreprises.

Présentons plus en détail chacun de ces articles.

Le premier article porte sur le thème des compétences attendues des responsables logistiques. Les auteurs s'appuient sur une enquête menée auprès de 127 sites. La grille de compétences proposées est constituée à partir d'une revue de la littérature et repose sur une distinction entre compétences techniques, humaines et managériales. Cette recherche des compétences nécessaires est intéressante tant au niveau du recrutement qu'au niveau de la formation et de l'enseignement aux futurs logisticiens. Les auteurs montrent que ce sont les compétences humaines inter et intra personnelles qui priment sur les compétences purement techniques ; en particulier les capacités de délégation et de travail en équipe apparaissent comme primordiales. Pour l'avenir, apparaissent des besoins en compétences techniques liées particulièrement aux logiciels et aux outils de management de la supply chain. Autre aspect intéressant : l'importance croissante de la logistique durable et le rôle de plus en plus stratégique de cette fonction logistique tant dans les grands groupes que dans les PME. Ces résultats, même basés sur un échantillon réduit, confortent l'idée de la nécessité d'une formation polyvalente en logistique pour répondre au caractère transversal de la fonction.

Le second article s'intéresse à l'évaluation de la collaboration dans une chaîne d'approvisionnement et principalement à trois de ses aspects : les degrés d'évaluation de performance, les niveaux de collaboration et les caractéristiques de l'intégration dans cette chaîne. Après avoir montré l'importance de l'évaluation de la performance dans une chaîne logistique, l'auteur présente l'état des recherches, les différentes formes de collaborations possibles ainsi que les modèles associés. Ces formes de collaborations sont très diverses et cette

diversité met en évidence l'importance de la mise en œuvre d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs liés à l'intensité de la relation entre les acteurs.

L'article se termine par la présentation d'un modèle d'évaluation de l'importance de la relation, modèle basé sur 2 dimensions : la première porte sur les facteurs : processus, type de logistique, produits, la seconde sur l'intensité et l'évolution dans le temps de la nature de la collaboration.

L'article suivant s'intéresse encore à la supply chain mais sous l'angle de l'externalisation de la logistique par les prestataires 4 PL (*Fourth Party Logistics*). Ces nouveaux prestataires sont en fait les maîtres d'œuvre de l'ensemble des opérations logistiques amont et aval ; ils assurent l'architecture en s'appuyant sur des prestataires 3 PL. L'effet « étau » qui est présenté concerne le positionnement de l'entreprise client prise entre la sous-traitance de la gestion de l'amont et celle de l'aval rendue opaque par le rôle central des prestataires 4 PL.

L'importance des prestations des 4 PL : conseil en management, gestion des flux physiques et informationnels, gestion des plate formes modulaires, conception spatiale et temporelle des réseaux,... modifie considérablement le type de relations client prestataire en donnant à ce dernier un rôle stratégique de plus en plus important. Comment assurer l'indépendance de l'entreprise devant ce nouveau risque ? Les relations de confiance et les types d'interfaces entre clients et prestataires 4 PL doivent être complètement redéfinis devant les dangers de cet effet « étau ».

Le quatrième article a trait à un sujet déjà présenté dans la Revue : les évolutions stratégiques à attendre de l'introduction des enchères électroniques inversées (EEI). Les business modèles des fournisseurs sont amenés à évoluer de façon importante pour s'adapter aux évolutions des relations clients fournisseurs et en particulier celles liées aux EEI. Les EEI constituent un important facteur d'évolution qui redéfinit radicalement les relations inter organisationnelles notamment au niveau de la confiance, de l'engagement et des nécessaires investissements associés. Les auteurs s'appuient sur une importante littérature et définissent les situations liées aux places de marché électroniques et en particulier aux EEI.

La question de fond présentée est la suivante : comment créer de la valeur avec les nouveaux business models (BM) pour intégrer le phénomène irréversible des EEI. Ces évolutions des BM portent sur l'ensemble des processus relationnels mais avant tout sur ceux qui sont liés à la conception, à la recherche et au développement des produits qui font l'objet de ces enchères.

Le dernier article s'intéresse à la gestion des risques et aux sécurités dans les entreprises. Les auteurs montrent d'abord combien la sûreté est devenue aujourd'hui un enjeu de

compétitivité et de stratégie. Chaque entreprise est tenue de définir une réelle politique de gestion des risques.

Dans cette problématique générale, les auteurs s'intéressent aux outils et méthodes de contrôle de l'accès physique via les badges. Ils s'appuient sur les résultats d'un questionnaire basé sur une typologie de vulnérabilité.

De nombreuses solutions existent à l'heure actuelle, solutions dont le coût et l'efficacité sont très différenciés. Les auteurs présentent plusieurs outils notamment liés au contrôle d'accès des personnes et basés sur la biométrie dont les dispositifs permettent aujourd'hui de très nombreuses fonctionnalités.

Cela dit, tout système pour être efficace repose sur une culture cohérente de l'entreprise, une organisation liée à ces systèmes qui doivent être évolutifs et une discipline de l'ensemble des partenaires. L'évolution technologique et les réglementations impliquent également un audit permanent des pratiques de l'entreprise.

Enfin, comme dans tout numéro, une analyse d'ouvrage vous est proposée ; elle porte sur le 5S, thème peu novateur mais présenté de façon détaillée dans cet ouvrage de Christian Hohmann : Guide Pratique des 5S pour managers et encadrants.

Toute l'équipe de rédaction vous souhaite une bonne lecture de ce numéro. Elle vous encourage également à lui fournir de nombreuses propositions d'articles, des compte rendus d'ouvrages et des informations d'intérêt général à publier dans les prochains numéros.

Hugues MOLET,
Professeur Mines Paristech