

# Introduction générale

*Olivier Lavastre, Valentina Carbone  
et Blandine Ageron*

Le monde économique actuel est riche d'entreprises qui ont placé la logistique et le Supply Chain Management (SCM) au cœur de leur *Business Model*, comme Amazon, Zara ou Walmart, pour ne citer que les plus emblématiques. La logistique et le SCM évoluent ainsi vers un rôle stratégique en charge de concevoir, planifier, exécuter et contrôler les flux physiques, d'information et financiers reliant partenaires industriels, commerciaux et logistiques. Ces flux soutiennent la conception, la fabrication et la distribution de produits ou de services en vue de satisfaire un client.

Historiquement associée à une approche où les activités à la recherche d'optimisations locales étaient considérées de façon disjointe dans une perspective intra-organisationnelle, la logistique a évolué vers une approche intégrative et stratégique, ouverte et décloisonnée, où le principal enjeu réside dans le management des relations inter-organisationnelles. La logistique et le SCM, dans leurs composantes opérationnelles, organisationnelles et stratégiques, constituent de formidables objets d'études pour les chercheurs. Ce champ disciplinaire a commencé à se structurer aux États-Unis durant les années 1960, et se situe au carrefour de plusieurs disciplines (comme le marketing, le management stratégique et les systèmes d'information). Cette origine pluridisciplinaire peut en partie expliquer l'absence d'une définition « universelle » et unanimement acceptée de la notion de SCM. Le foisonnement et la richesse d'approches et de points de vue qui en résultent se reflètent dans les nombreuses pistes de recherche, définitions, questionnements et grilles d'analyse.

Coordonner un ouvrage sur les grands auteurs d'un champ disciplinaire aussi jeune que la logistique et le SCM est un exercice enrichissant mais plutôt délicat. Au lieu de trancher entre les diverses approches et paradigmes de ce champ, nous allons, au contraire, essayer de mettre en avant sa richesse en présentant les contributions et les approches multiples et variées de ses grands auteurs. Nous espérons que cet ouvrage contribuera non seulement à faire émerger les thèmes et les axes ayant participé à la structuration du champ mais également à rendre compte des débats et des discussions qui animent ses chercheurs.

Notre ouvrage n'est pas un panégyrique à la gloire de ces grands auteurs. Il est constitué de portraits et d'analyses de parcours de chercheurs, réalisés au travers d'une relecture approfondie des travaux et des apports de chacun. Dans cet ouvrage, nous avons considéré qu'un Grand Auteur présente de multiples qualités, parfois difficilement conciliables. Un tel chercheur adopte une posture réflexive sur l'évolution du champ (dans ses composantes épistémologiques et méthodologiques, ses thèmes, ses objets de recherche et ses théories fondatrices) ; il parvient à publier, à diffuser voire à vulgariser ses recherches au plus grand nombre (que ce soit

les étudiants, les managers et bien évidemment les autres chercheurs) ; il réussit à créer autour de lui une dynamique de recherche en réseau ; il est curieux et défriche de nouveaux thèmes de recherche, tout en intégrant des apports d'autres disciplines ; et enfin il produit des travaux dont les résultats sont utiles tant pour les académiques que pour les managers.

Qui sont donc les grands auteurs qui ont marqué par leur œuvre et leurs recherches le champ de la logistique et du SCM ? Pour répondre à une telle question, nous avons suivi un processus itératif enrichissant. Nous avons, dans un premier temps, élaboré une liste en incluant les auteurs emblématiques des thèmes fondamentaux de la logistique et du SCM, en consultant des bibliographies d'articles et d'ouvrages majeurs de recherche, en utilisant des outils bibliométriques et en portant notre attention sur les auteurs ayant reçu des distinctions académiques. Nous avons ensuite consulté, en plusieurs itérations, des collègues français et étrangers (allemands, italiens, anglais et américains) pour faire évoluer et *in fine* valider la liste des auteurs pressentis. Le processus a duré plusieurs semaines. Toute liste des *100 Plus Grands* est évidemment critiquable et discutable. En effet, en choisissant délibérément de retenir tel ou tel auteur, les frontières du champ sont tracées et le lecteur est orienté vers une sélection par définition subjective.

Nous avons privilégié des auteurs en sciences de gestion (conformément aux principes de la collection « Grands auteurs »). N'ont ainsi pas été retenus des auteurs trop orientés vers la modélisation et la simulation, issus des sciences de l'ingénieur et de la recherche opérationnelle. De même, nous n'avons pas souhaité sélectionner d'auteurs focalisés sur des domaines de niche de la logistique (comme par exemple, la logistique hospitalière, urbaine ou militaire). La structuration de l'ouvrage reflète ce choix : les auteurs n'ont pas été regroupés selon leurs principaux thèmes de recherche, mais selon leur posture, autrement dit selon leur positionnement de recherche, leur attitude et leur rôle délibérément joué au sein de la communauté académique et parfois du monde professionnel.

Dans la collection « Grands auteurs », l'usage veut que l'on ne cite pas d'auteurs français vivants. À cette règle, nous avons toutefois fait une exception pour Jacques Colin. Il est en effet parmi les premiers en France (avec Hervé Mathe et Daniel Tixier) à avoir œuvré à la légitimation et à la diffusion des problématiques de la logistique à la communauté des sciences de gestion et au monde professionnel.

Bien évidemment, de nombreux autres auteurs auraient pu figurer dans cet ouvrage : Taïchi Ohno pour la conception du juste-à-temps, James Womack et Daniel Jones pour la formalisation du *lean management*,

Joseph Orlicky pour la méthode MRP (*Materials Requirement Planning*), Håkan Håkansson et le groupe IMP (Industrial Marketing & Purchasing) pour leurs travaux sur les relations client-fournisseur. Nous aurions pu également inclure les premiers à avoir employé l'expression « Supply Chain Management » (Oliver et Webber, 1982<sup>1</sup>) : R. Keith Oliver et Michael D. Webber, deux consultants en logistique ; ce qui aurait souligné comment, dans le champ de la logistique et du SCM, la pratique devance fréquemment la recherche. Sûrement, des chercheurs passionnés d'histoire et des origines militaires de la logistique auraient apprécié que le général Antoine-Henri de Jomini (1779-1869) fasse partie des grands auteurs de l'ouvrage. Enfin, comment oublier des auteurs incontournables en sciences économiques et de gestion dont les théories permettent de questionner et comprendre pertinemment les enjeux et les problématiques du champ ? Nous pensons notamment à Oliver E. Williamson et la théorie des coûts de transaction, Birger Wernerfelt et la *Resource-Based View* et Michael C. Jensen et William H. Meckling et la théorie de l'agence.

Le choix des grands auteurs à retenir et la rédaction de cet ouvrage ont été un exercice passionnant qui a rassemblé une grande partie de la communauté francophone des chercheurs en logistique et Supply Chain Management. Cette même passion a animé les deux journées organisées pour la présentation commune des chapitres de cet ouvrage : nous avons tous ensemble (coordinateurs et contributeurs) non seulement présenté les grands auteurs, mais également échangé sur l'évolution du champ. Nous avons ainsi discuté des concepts, comparé les méthodologies et les objets d'étude, et évoqué les positionnements épistémologiques des grands auteurs du domaine. Cette mobilisation collective a permis de soulever des questionnements foisonnants qui, loin de faire l'unanimité, permettent d'ouvrir de nouvelles pistes de recherche et faire ainsi évoluer les connaissances de ce champ.

L'organisation de l'ouvrage aurait pu être réalisée de multiples manières : (1) par thème de recherche (pouvoir, distribution, internationnalisation, risque, agilité, etc.) ; (2) par sous-système logistique (aval, amont ou interne) ; (3) par niveau d'analyse (opérationnel, organisationnel ou stratégique) ou (4) par unité de la SC (acteur, organisation, dyade ou globalité de la SC).

Nous avons finalement retenu une approche centrée sur le chercheur lui-même, sur son parcours, son histoire mais surtout sur sa posture de recherche. Cinq profils de chercheur ont émergé qui caractérisent les dispositifs de production de connaissances, de diffusion des résultats, des

---

1. Oliver, R.K., Webber, M.D. (1982), Supply-Chain Management: Logistics Catches Up with Strategy, Outlook Booz, Allen and Hamilton Inc, In : M. Christopher, *Logistics: The Strategic Issues*.

méthodes et des finalités de recherches des grands auteurs. C'est ainsi que les 27 grands auteurs de cet ouvrage ont été regroupés en six parties : (1) les fondateurs de la discipline ayant conduit à sa légitimité et à son institutionnalisation ; (2) les chercheurs adoptant une approche systémique et globale de la logistique et du SCM ; (3) les théoriciens menant une réflexion épistémologique et méthodologique ; (4) les auteurs à l'interface de plusieurs communautés (académique, professionnelle et institutionnelle) s'intéressant aux relations au sein de la SC ; (5) les chercheurs actifs dans la diffusion et la promotion des connaissances ; et (6) les auteurs en quête de nouveaux terrains d'études et d'ancrages disciplinaires.

Si tous les chapitres suivent la même structure, certains sont plus intimes et orientés sur la personnalité de l'auteur, d'autres sont plus pédagogiques et synthétisent les apports des travaux publiés, d'autres, enfin, développent de façon analytique et chronologique le parcours du Grand Auteur, en évoquant la trajectoire de ses thématiques de recherches.

## LES PÈRES FONDATEURS

Les travaux actuels en logistique et SCM puisent souvent leur inspiration chez les pères fondateurs du champ disciplinaire : Bernard « Bud » J. LaLonde, Donald J. Bowersox, Martha C. Cooper et James L. Heskett. Ces auteurs ont œuvré de façon militante à la fois dans la sphère professionnelle et dans le monde académique afin que la logistique, respectivement fonction et champ disciplinaire, reçoive une pleine reconnaissance. Ce long processus de légitimation et d'institutionnalisation de la logistique (d'abord) et du Supply Chain Management (ensuite), initié dans les années 1960, a permis d'une part de codifier et formaliser un ensemble de modalités d'organisation de la fonction logistique, et d'autre part de créer les supports de diffusion de connaissances (revues et colloques) et développer des instances et lieux de réflexion (associations académiques et professionnelles) ouverts aux membres de la communauté. En cela, ces auteurs agissent en véritables bâtisseurs du champ de la logistique et du SCM. Au travers d'une analyse de leurs travaux et de leurs parcours de vie, il est possible ainsi de retracer l'histoire de l'institutionnalisation et de la légitimation de la logistique et en même temps de la relier à l'évolution du management et des structures organisationnelles des entreprises.

Les travaux de *Bernard « Bud » J. LaLonde*, qui s'appuient sur une approche historico-déductive, montrent que les problématiques liées à la logistique ont évolué en lien étroit avec les grandes transformations organisationnelles des entreprises. Ses recherches marquent l'évolution des

sous-systèmes logistiques traditionnels (avec une emphase sur la logistique amont et aval) vers une approche dite de « logistique intégrée », résolument inspirée de la théorie de systèmes, qui appelle à un pilotage global des flux.

C'est sans doute *Donald J. Bowersox* qui, de par son œuvre et sa vie, incarne le mieux cette évolution historique des pratiques et des conceptualisations logistiques. Il fut l'un des fondateurs en 1963 de la première association réunissant professionnels et académiques autour du thème de la distribution physique (National Council of Physical Distribution Management, devenu en 2005 le Council of Supply Chain Management Professionals) dont il exerça pendant de nombreuses années les fonctions de Président. Les différentes éditions de son ouvrage majeur illustrent particulièrement cette évolution : au fil des rééditions, le titre de l'ouvrage fait successivement référence aux termes de *distribution physique* (années 1960), pour céder la place à la notion de *management logistique* (des années 1970 à la fin des années 1990) et ensuite de *management de la Supply Chain* (années 2000), signifiant ainsi le dépassement même d'une approche intégrée au pilotage des flux internes d'une entreprise, en vue d'y associer les flux et les relations inter-organisationnelles.

Cette volonté de décloisonner les fonctions *via* un management par les processus est également au centre des travaux de *Martha C. Cooper*, qui a aussi ouvert la voie à l'intégration des acteurs externes à l'entreprise selon différentes formes d'engagement relationnel. Sensible à la dimension individuelle du management, elle s'est intéressée au rôle des femmes dans le métier de *supply chain manager* en militant pour une reconnaissance accrue des talents logistiques au féminin.

Comme *Martha C. Cooper*, *James L. Heskett* a mis un individu, le consommateur, membre à part entière de la Supply Chain, au centre de ses recherches. Il illustre par-là l'évolution du statut de la logistique d'une approche essentiellement calculatoire, focalisée sur l'optimisation des ressources, à une approche stratégique, visant la création de valeur pour le client final (dans sa terminologie c'est la notion de *service* qui s'impose) et *in fine* d'avantage concurrentiel pour la firme. Ses travaux, à l'interface entre marketing et logistique, démontrent l'importance et la contribution de la performance opérationnelle, pilotée par l'aval de la chaîne, à la performance globale de l'entreprise.

## LES AUTEURS SYSTÉMIQUES

La systémique comme méthode d'étude a émergé au milieu du XX<sup>e</sup> siècle. Elle a influencé le champ de la logistique et du SCM en mettant l'accent sur les phénomènes d'interactions complexes qui le composent. L'intégration globale des flux, des acteurs, des processus et des décisions devient ainsi pour certains auteurs une question centrale. Jay W. Forrester a été le précurseur de cette vision et a ouvert la voie à d'autres disciples dont Jacques Colin en France ainsi que Hau L. Lee et John T. Mentzer aux États-Unis. Cette conception systémique de la Supply Chain suppose d'adopter une vision plus complexe, défragmentée et décloisonnée des opérations logistiques tant en interne qu'en externe. Elle nécessite la construction d'une cohérence globale qui repose sur la coordination, la planification et le pilotage de l'ensemble du système. Les entreprises, qu'elles soient clients, fournisseurs, prestataires, distributeurs ou autres, doivent toutes converger vers un objectif commun et repenser leurs relations selon une vision globale, intégrée et systémique.

Atypiques et visionnaires, Jay W. Forrester et Jacques Colin surprennent par l'éclectisme de leur recherche. S'intéressant aux systèmes industriels, *Jay W. Forrester* est particulièrement connu pour sa réflexion sur l'amplification de la variabilité de la demande (*Bullwhip Effect*) qui a une incidence sur les stocks de produits. Il l'est beaucoup moins pour ses travaux sur les systèmes urbains et sur les interdépendances entre sphères économique, sociale et environnementale. En effet, il est étonnant d'observer que si peu de chercheurs en logistique urbaine et durable aient mobilisé ses travaux systémiques complémentaires.

En sa qualité d'initiateur d'une « école à la française » de la logistique et du SCM, *Jacques Colin* est le seul auteur français de ce livre. Visionnaire du pilotage des chaînes logistiques, il est l'un des premiers à avoir mis l'accent sur sa dimension stratégique et sur la nécessité de manager les interfaces et de développer des initiatives collaboratives entre acteurs partenaires. À cet égard, il insiste sur la nécessaire vision inter-organisationnelle voire systémique de la Supply Chain et l'émergence de nouveaux tiers acteurs jouant un rôle de plus en plus important dans les innovations logistiques, avec notamment les Prestataires de Services Logistiques (PSL).

Prolongeant les travaux de Jay W. Forrester, *Hau L. Lee* affirme que tant que les Supply Chains seront gérées de façon traditionnelle (par silos et déconnectées des autres acteurs de la SC), le *Bullwhip Effect* perdurera. À partir de l'identification des principales causes de ce phénomène, il invite les entreprises à mettre en place des actions (partage et accès à l'information entre acteurs de la SC) visant à le réduire. Il propose également de

penser la Supply Chain différemment et de ne plus mettre seulement le coût et la rentabilité au centre des préoccupations des entreprises. La Supply Chain doit alors être conçue de façon globale et équilibrée entre agilité des flux, adaptabilité des structures et alignement des intérêts des différents acteurs de la SC.

*John T. Mentzer*, en réaffirmant la nécessité d'avoir une vision systémique et holistique des interactions entre les différents flux et l'intégration des relations organisationnelles, a été un des premiers à poser les bases du concept de SCM et à en proposer une définition validée et adoptée par une association de professionnels du domaine (le CSCMP : Council of Supply Chain Management Professionals). Il insiste alors sur l'importance pour toutes les entreprises d'avoir une orientation SC pour partager les mêmes principes et les mêmes pratiques.

## LES THÉORICIENS RÉFLEXIFS

Conceptualiser le champ de la logistique et du SCM et réfléchir à la façon dont la recherche est conduite constituent, pour les théoriciens réflexifs, un fil conducteur qui structure et organise leurs recherches. Martin Christopher, Craig R. Carter, Lisa M. Ellram, et le binôme Injazz J. Chen et Antony Paulraj en sont de parfaites illustrations. Même si leurs parcours restent très différents, ils attestent d'un engagement à proposer des cadres intégrateurs visant à théoriser des pratiques en émergence. Leur volonté de mener une réflexion sur la structure du champ de la logistique et du SCM les conduit alors à s'interroger d'une part sur les méthodes les plus adaptées pour conduire ce type de recherche et d'autre part sur les cadres théoriques à mobiliser pour le comprendre et l'expliquer.

À l'interface entre le marketing et le SCM, *Martin Christopher* a cherché à capturer les synergies existantes entre ces deux champs pour comprendre les dynamiques inter-organisationnelles. Ses recherches l'ont notamment conduit à conceptualiser un phénomène complexe, l'incertitude et la volatilité dans les SC, et à en proposer une analyse autour des notions d'agilité et de résilience. Si son objectif principal est de proposer des cadres théoriques généraux, il ne s'intéresse quasiment pas à leur opérationnalisation.

À l'inverse, *Craig R. Carter* et *Lisa M. Ellram* ont une approche très empirique et s'interrogent sur la pluralité d'approches méthodologiques et théoriques. S'intéressant au SCM durable et à ses trois composantes (environnementale, sociale et économique), *Craig R. Carter* mobilise de nom-

breux cadres théoriques (comme la théorie des coûts de transaction et la *Resource-Based View*) pour en saisir la complexité. La mobilisation de la théorie enracinée lui permet ainsi d'expliquer les phénomènes comportementaux liés à la prise de décision. De façon similaire, *Lisa M. Ellram* adopte une posture de recherche qui la conduit à tenter de comprendre la logistique et le SCM notamment à travers l'étude des relations client-fournisseur et plus précisément celle des partenariats et des critères de sélection des fournisseurs. Cela l'amène naturellement à s'interroger sur les méthodes utilisées (notamment l'étude de cas) et sur le rôle et la posture des chercheurs.

C'est d'ailleurs dans la perspective méthodologique qu'*Injazz J. Chen* et *Antony Paulraj* se sont tout particulièrement illustrés. De leurs vingt années de collaboration, ils ont largement contribué à conceptualiser le champ de la SC et du SCM et à développer la théorie en y associant un dispositif instrumental plus moderne et plus quantitatif. La modélisation par équations structurelles leur permet de systématiquement tester les concepts qu'ils associent au *Purchasing Supply Management*.

## LES AUTEURS RELATIONNELS

Les auteurs qualifiés de relationnels le sont à double titre. D'une part, *Richard C. Lamming*, *Christine M. Harland*, *Stanley E. Fawcett* et *Andrew Cox* ont tous été très actifs à tisser des relations et à nouer des échanges entre communautés différentes : académique, professionnelle et institutionnelle. Et d'autre part, ces auteurs ont investigué, bien qu'avec des entrées conceptuelles diverses, le sens, les mécanismes et les effets des relations inter-organisationnelles du SCM. Présenter, analyser et interpréter le travail de ces auteurs permet d'établir un lien de réciprocité entre leur posture au sein de la communauté (tisser des relations) et l'ensemble des travaux produits au cours de leur carrière (étudier des relations). L'analyse des relations inter-organisationnelles du SCM a émergé en lien avec la fragmentation croissante de la chaîne de valeur, caractéristique des trois dernières décennies, et ayant transformé en profondeur les modes de pilotage des Supply Chains. Dans ce contexte, l'intégration des fonctions et des processus s'étend au-delà des frontières organisationnelles. Ainsi, le SCM (holistique et concernant le réseau externe) s'empare des relations inter-organisationnelles et se fonde sur une vision étendue de l'entreprise. On est loin de l'optimisation locale et fragmentée et de la vision déterministe de différentes méthodes de gestion des flux. Ce faisant, le SCM se rapproche des questionnements majeurs des sciences sociales sur les fron-

tières de la firme et met en avant une forme organisationnelle à part entière : le réseau.

*Richard C. Lamming* est l'un des premiers à avoir identifié et approfondi les problématiques spécifiques du management des réseaux selon une perspective SCM. Dans ses travaux, il a étudié les vecteurs de performance économique, sociale et environnementale des relations amont avec les fournisseurs industriels, notamment dans les projets d'innovation collaborative. Il a ainsi ouvert la voie à un dialogue de plus en plus fécond entre les communautés académiques du SCM et des achats.

*Christine M. Harland* prolonge les réflexions de Richard C. Lamming, et identifie les différents niveaux auxquels les questions inter-organisationnelles peuvent être abordées de la dyade jusqu'aux réseaux complexes. Elle procède par l'élaboration de taxonomies de réseaux sans pour autant délaisser l'étude de la nature des compétences exigées pour l'exécution des rôles de gestion réticulaire. Ce sont les systèmes d'information (notamment l'*e-procurement* dans les services publics de santé ou au sein d'organismes supra-nationaux) qui constituent le noyau de ses recherches plus récentes, et qui interrogent le déploiement des structures de management des réseaux impliquant des acteurs publics. Elle relie ainsi problématiques inter-organisationnelles et management public en tissant des liens fructueux entre acteurs académiques et institutionnels.

Les sphères que souhaite connecter entre elles *Stanley E. Fawcett*, par le même travail dialogique que ses prédécesseurs, sont le monde de l'enseignement, de la recherche et de la pratique professionnelle autour de la logistique et du SCM. Son programme de recherche, par la réalisation de projets impliquant de nombreuses parties prenantes, interroge la pertinence, les fondements comportementaux et les raisons d'échec des relations collaboratives au sein de la SC, et cela en puisant dans les théories économiques classiques (de la théorie des coûts de transaction à la *Resource-Based View*).

Ces mêmes ancrages théoriques nourrissent les travaux d'un auteur incontournable dès lors que l'on s'intéresse aux relations inter-organisationnelles : *Andrew Cox*. Il a notamment cartographié les attributs du pouvoir à l'œuvre dans toute relation client-fournisseur (asymétrie d'information, dissonance cognitive, manque de transparence...), en questionnant ainsi de façon critique les prétendues vertus des démarches collaboratives. La Supply Chain, selon Andrew Cox, est alors un lieu de pouvoir dont les ressources et compétences des acteurs sont disputées et négociées en vue de l'atteinte d'objectifs communs... ou individuels.

## LES CHERCHEURS VULGARISATEURS

Inscrire sa recherche dans l'action et proposer des modèles, schémas et grilles d'analyse que les praticiens peuvent comprendre et mettre en œuvre sont les principales motivations des chercheurs vulgarisateurs tels que Paul D. Cousins, Marshall L. Fisher, Yossi Sheffi, Douglas M. Lambert et Dale S. Rogers. Pour dépasser le clivage fréquemment observé et discuté entre recherche académique et recherche appliquée, ces auteurs se proposent de jouer le rôle d'interface entre ces deux mondes. Pragmatiques dans le champ de la logistique et du SCM, ils s'adressent dans leurs travaux principalement au manager et praticien. Partant de leurs différentes expériences et de leurs relations étroites et répétées avec les entreprises, ces auteurs n'ont de cesse de diffuser et de vulgariser auprès des praticiens les connaissances produites par les chercheurs en logistique et SCM. Leur volonté de rendre accessibles, compréhensibles et actionnables ces connaissances les conduit à être au plus près du monde professionnel. Pour ce faire, malgré des postures de recherche similaires, ces chercheurs ont mis en œuvre différentes stratégies de divulgation du SCM.

Ainsi, *Paul D. Cousins* a alterné, au cours de sa carrière professionnelle, le métier de chercheur et celui de consultant. C'est d'ailleurs à partir de son expérience européenne sur les pratiques d'achat dans le cabinet de conseil A.T. Kearney qu'il va s'intéresser au management amont de la Supply Chain. Il montre alors que les relations client-fournisseur doivent s'aligner avec la stratégie de l'entreprise pour faire des achats une fonction stratégique. Il insiste également sur le fait que ces relations doivent être gouvernées, notamment par le mécanisme de socialisation pour améliorer la performance inter-organisationnelle.

De façon analogue, *Marshall L. Fisher* utilise son travail pour un distributeur américain et une entreprise de mode européenne pour s'intéresser à la question de l'adaptation de la Supply Chain aux caractéristiques et spécificités du produit. Il montre ainsi que, selon la variété des produits, les entreprises doivent concevoir et mettre en œuvre une Supply Chain efficiente ou réactive. Prolongeant ces réflexions aux seuls distributeurs, il livre des recommandations pour optimiser leur Supply Chain, notamment à travers l'analyse des données et les politiques d'assortiment.

En s'appuyant sur le rayonnement du centre de recherche qu'il dirige (le MIT CTL – Massachusetts Institute of Technology Center for Transportation & Logistics), *Yossi Sheffi* invite les entreprises à élargir leur conception de la logistique pour y intégrer des éléments de coordination et d'agilité. Cette vision étendue du SCM le conduit à s'intéresser à l'évolution du métier de logisticien et à l'utilité des clusters logistiques pour un

territoire économique. Les attentats du 11 septembre 2001 le conduiront à débuter une série de recherches marquantes sur les risques et la résilience au sein des chaînes logistiques.

L'observation du terrain et des évènements qui s'y produisent sont aussi le point de départ des recherches de Douglas M. Lambert et Dale S. Rogers. Fort de sa volonté de proposer aux universitaires et aux praticiens les moyens de réfléchir à la construction d'un Supply Chain Management d'excellence, *Douglas M. Lambert* développe le Global Supply Chain Forum Framework (GSCF). Ce modèle reste à ce jour un des plus connus et une référence de la structure processuelle du SCM. Organisé autour de trois éléments clés (processus, acteurs et intégration), le GSCF traduit l'engagement de l'auteur à produire un outil opérationnel pour tous les acteurs de la Supply Chain dans un objectif de performance.

*Dale S. Rogers* encourage lui aussi les managers à dépasser la vision organisationnelle classique par silos fonctionnels pour adopter une approche intégrative et transversale à travers l'étude de certains processus clés, et notamment le processus de passation de commandes. De façon similaire, il propose une vision pionnière et globale de la *Reverse Logistics* et identifie des bonnes pratiques pour aider les entreprises à concevoir et à déployer un tel système.

## LES NOUVEAUX EXPLORATEURS

Les nouveaux explorateurs de la logistique et du SCM ont agi en véritables navigateurs des frontières disciplinaires, au-delà de l'ancrage traditionnel des *pères fondateurs*, principalement issus du marketing. Robert M. Monczka, Kasra Ferdows et Robert B. Handfield s'ouvrent respectivement au management des achats, des opérations et de la qualité et contribuent ainsi à renouveler les questionnements du champ. Leurs travaux nourrissent le courant de recherche sur l'intégration inter-fonctionnelle et interne du SCM. Joseph Sarkis et Stefan Seuring s'intéressent dans leurs explorations à la porosité de la chaîne logistique vis-à-vis de ses interfaces externes, en œuvrant de par leur position frontière comme traducteurs des signaux émanant de l'environnement. L'ouverture sur des fonctions autres que la logistique et la prise en compte du contexte institutionnel génèrent une remise en discussion des référentiels de performance classiques de la SC.

Parmi ces auteurs, qui se sont penchés sur les interfaces internes aux entreprises, *Robert M. Monczka* s'est emparé de la problématique de l'opé-

rationnalisation des stratégies d'achat les plus à même de consolider la gestion intégrée de la SC. Il propose un modèle de maturité de la gestion des achats et de la SC amont et prône l'adoption d'une approche holistique qui mette en évidence l'impact des achats sur la création de valeur par le SCM.

*Kasra Ferdows* relit les enjeux de performance logistique en termes de flexibilité à deux niveaux : en questionnant les apports des stratégies d'intégration des systèmes d'information et surtout *via* une analyse du rôle spécifique de chaque site de production dans une SC internationale. Ses travaux se positionnent ainsi à la jonction du SCM, du management des opérations et du management international.

*Robert B. Handfield* est un explorateur de frontières selon une perspective double. Dans ses premiers travaux, il approfondit les interfaces entre fonctions et interroge la performance de la SC à l'aune des démarches de qualité totale et des relations client-fournisseur dans le développement de nouveaux produits. Dans ses travaux plus récents, à partir des années 1990, il capte les pressions institutionnelles croissantes en termes d'intégration de l'environnement, et développe des modèles renouvelés de management intégré de la chaîne logistique visant la réduction des externalités négatives.

Dans cette deuxième lignée, deux auteurs ont corroboré et enrichi les travaux sur les interfaces et les influences réciproques entre Supply Chain et contexte institutionnel ; ce sont *Joseph Sarkis* aux États-Unis et *Stefan Seuring* en Europe. Leurs travaux étudient la problématique, classique et pourtant encore irrésolue, de l'évaluation de la performance des entreprises, et de leur contribution aux enjeux sociétaux les plus larges. *Joseph Sarkis*, pionnier du domaine du management durable (au sens environnemental) de la chaîne logistique, s'est intéressé aux différentes incitations pouvant déclencher la mise en œuvre de pratiques de Supply Chain « vertes ». Il a aussi conçu des modèles d'évaluation de la performance élargie, à l'aide de méthodes multicritères, principalement centrés sur des objectifs économiques et environnementaux. Pour *Stefan Seuring*, il est question d'élargir davantage la notion de durabilité de la Supply Chain, pour d'une part y inclure les enjeux sociaux et sociétaux et d'autre part s'intéresser au recouplement entre Supply Chain durable et management stratégique. Il a pour cela proposé de multiples cadres holistiques capables d'orienter l'inspiration et l'action des managers.

Avec les 54 contributeurs de cet ouvrage, nous invitons le lecteur à se plonger dans la richesse des travaux et dans les parcours de recherche des grands auteurs en logistique et Supply Chain Management.

*Cet ouvrage a été réalisé avec le soutien de l'AIRL-SCM (Association Internationale de Recherche en Logistique et Supply Chain Management).*