

De la logistique au supply chain management : une revue de littérature systématique par la méthode PRISMA Statement

From logistics to supply chain management : systematic literature review using the PRISMA Statement method

BENKHEDDA Kaoutar

Doctorante

Ecole Nationale de Commerce et de gestion- Oujda

Université Mohamed Premier Oujda -Maroc

Laboratoire de Recherche en Management Territorial, Intégré et Fonctionnel

benkheddakaoutar@ump.ac.ma

EL HAKMI Saliha

Enseignante Chercheure

Ecole Nationale de Commerce et de gestion- Oujda

Université Mohamed Premier Oujda -Maroc

Laboratoire de Recherche en Management Territorial, Intégré et Fonctionnel

s.elhakmi@ump.ac.ma

Date de soumission : 17/09/2023

Date d'acceptation : 13/11/2023

Pour citer cet article :

BENKHEDDA. K & EL HAKMI. S. (2023). « De la logistique au supply chain management : une revue de littérature systématique par la méthode PRISMA Statement », Revue Française d'Economie et de Gestion «Volume 4 : Numéro 11 » pp : 477 - 496.

Author(s) agree that this article remain permanently open access under the terms of the Creative Commons

Attribution License 4.0 International License



Résumé

Cet article présente une revue systématique sur l'évolution de la logistique et de la supply chain management et analyse le passage de la logistique à la supply chain management avec les défis qui en découlent pour ceux qui doivent planifier et contrôler les opérations de logistique/supply chain. Les événements clés qui ont donné naissance à la logistique d'entreprise sont notés, les points de vue des chercheurs du domaine sont identifiés, évalués et sont comparés pour servir de base à la façon dont la gestion de la logistique/supply chain est perçue aujourd'hui.

Les conclusions et les projections sont basées sur l'interprétation par nos soins des articles sur la logistique et la supply chain management tels qu'ils se sont produits au cours des dernières années.

Mots clés : Logistique ; Gestion de la chaîne d'approvisionnement ; Histoire de la logistique ; Analyse systématique ; PRISMA.

Abstract

This article presents a systematic review on the evolution of logistics and supply chain management and analyzes the transition from logistics to supply chain management with the resulting challenges for those who must plan and control logistics/supply operations.

The key events that gave rise to enterprise logistics are noted, the perspectives of researchers in the field are identified, evaluated and compared to serve as a basis for how logistics/supply chain management is perceived today.

The conclusions and projections are based on our interpretation of articles on logistics and supply chain management that have appeared in recent years.

Keywords : Logistics ; Supply Chain Management ; History of logistics ; Systematic analysis ; PRISMA.

Introduction

La logistique, conçue comme une science, a constamment évolué parce qu'elle s'inspire de divers domaines scientifiques tels que l'économie, les mathématiques, la gestion d'entreprise et l'ingénierie, entre autres. Cette particularité fait de la logistique un domaine interdisciplinaire, résultant de l'intersection de plusieurs disciplines qui permettent son développement (Klaus et Müller, 2012). Cependant, l'émergence de la logistique reste étroitement liée au contexte militaire, dans lequel elle a évolué par étapes vers le paradigme de la logistique des systèmes de flux (Roumian et al., 2023). De l'application militaire de la logistique, son développement est principalement observé dans l'économie. Dans ce domaine, Hopkins et Ferrell (2020) précisent qu'il existe quatre utilités que l'activité économique peut générer. Ils soulignent que la fabrication est l'une de ces activités économiques qui doit être soumise à la satisfaction des besoins des clients et des marchés par le biais des utilités de temps, de lieu et de possession qui sont créées par les fonctions logistiques telles que le stockage, le transport et la mise en ordre utile des choses par la parcellisation, la classification et la consolidation (Édouard, 2023).

De ce fait, la logistique est une démarche de gestion qui a pu absorber plusieurs fonctions dans son périmètre. Toutefois dans le passé, ces fonctions étaient gérées de manière fragmentée, sans coordonner leurs actions avec les autres départements avec lesquels elles interagissaient en permanence. Par la suite, chaque fonction a été regroupée sous la forme d'une chaîne composée de différents maillons qui gèrent des processus divisés en sous-processus ; le but étant de gérer les différents flux pour assurer la continuité du cycle et répondre in fine aux besoins exprimés par la demande existante sur le marché. C'est ainsi qu'est née une nouvelle profession, celle de la supply chain management (gestion de la chaîne d'approvisionnement) et que sont apparues de nouvelles façons de gérer ce secteur.

De tout ce qui précède, nous pouvons formuler notre problématique comme suit :

« Quelles sont les interrelations et les influences mutuelles entre la logistique et la supply chain management ? ».

Afin de contribuer à la systématisation des connaissances dans ce domaine, notre recherche présente une revue systématique sur comment la logistique transparait et se diffuse dans sa dimension stratégique. La revue systématique de la littérature qui en découle a pour objectif d'identifier, de décrire et de synthétiser cette transparussions et cette diffusion de la logistique

dans sa dimension stratégique. L'approche utilisée dans l'examen systématique est la méthode PRISMA Statement.

Afin de clarifier la question de recherche, cet article s'articule autour de trois axes. Premièrement, nous énonçons les interrelations et les influences mutuelles entre la logistique et la supply chain management ; deuxièmement, les méthodes et le matériel utilisés pour l'analyse documentaire sont décrits et troisièmement, les résultats obtenus sont présentés et discutés en vue d'une éventuelle utilisation future. Ainsi, nous contribuerons à l'approfondissement de la compréhension du domaine pour les chercheurs et les praticiens dans le domaine de la logistique et de la supply chain management.

1. Revue de littérature

1.1. Evolution du concept de logistique

La logistique a joué un rôle central dans la conduite des opérations militaires et commerciales depuis des siècles et constitue un domaine complexe qui ne cesse d'évoluer au fil du temps. De la Rome antique aux entreprises mondiales d'aujourd'hui, l'histoire de la logistique est l'histoire d'une discipline dédiée à l'optimisation des processus, à la gestion efficace des ressources et à la réalisation des objectifs stratégiques. Ses origines remontent à l'époque de l'armée romaine, qui a développé le tout premier concept de gestion logistique pour s'assurer que leurs troupes étaient correctement approvisionnées.

En dépit de son rôle militaire d'origine, l'efficacité logistique s'est avérée cruciale pour l'expansion de l'Empire romain. Néanmoins, au fil du temps, la logistique a dépassé son rôle militaire d'origine pour s'établir comme un élément clé de la gestion des affaires et de la vie moderne. Par conséquent, ce changement a marqué le début de la segmentation de la logistique en fonctions essentielles telles que le transport, la distribution et la gestion de la supply chain (Bowersox et al., 2002). Ce passage de la logistique à la supply chain marque une transformation clé dans la gestion des opérations commerciales, alors que la logistique se concentre principalement sur le transport, le stockage et la distribution des biens, la supply chain englobe un spectre plus large en intégrant la planification de la production, la gestion des achats, la gestion des stocks, la gestion des relations ainsi que la gestion de l'information. Ce changement a permis aux entreprises d'améliorer l'expérience client, d'accroître leurs bénéfices et de réduire leurs dépenses en assurant une gestion plus stratégique de leurs flux de marchandises (Christopher, 2016). Dans les prochains paragraphes, nous aborderons plus en détail les principaux éléments liés à la supply chain.

1.2. Vers une chaîne logistique collaborative (Supply Chain)

Si l'on considère l'évolution de la supply chain jusqu'à aujourd'hui, on peut grosso modo diviser les étapes de développement du concept en trois catégories : la supply chain intégrée en interne, la supply chain linéaire intégrée en externe et la supply chain en réseau intégrée en externe.

❖ La supply chain intégrée en interne

Le concept de supply chain était initialement considéré comme un processus logistique au sein de l'entreprise, qui impliquait principalement la coordination des fonctions d'approvisionnement en matériel, d'inventaire, de production et de distribution, dans le but ultime d'optimiser les processus commerciaux internes de l'entreprise, améliorant ainsi l'efficacité opérationnelle et réduisant les coûts logistiques. À cette époque, la supply chain était considérée donc comme un processus interne aux entreprises, sans lien étroit avec d'autres entreprises externes. Cependant, les pratiques de production et d'exploitation ont connu un changement qualitatif et l'idée d'intégration et de collaboration a commencé à être appliquée à la pratique commerciale. De ce fait, les entreprises sont passées par une phase d'intégration interne des fonctions internes traditionnelles fonctionnant de manière indépendante au partage d'informations et à la collaboration.

❖ La supply chain linéaire à intégration externe

En raison de l'évolution de la demande et de l'intensification de la concurrence, les entreprises ont pris conscience de l'importance des synergies avec leurs propres entreprises en amont et en aval. L'idée de supply chain a fini par être reconnue non seulement comme une alliance de collaboration au sein des entreprises, mais aussi comme un partenariat entre les entreprises, les fournisseurs, les distributeurs et même les utilisateurs finaux. Selon Stevens (1989), c'est « *le flux qui va du fournisseur à l'utilisateur en passant par les processus à valeur ajoutée et les canaux de distribution constituent la supply chain, qui commence au point d'approvisionnement et se termine au point de consommation* ». En ce sens, Stevens donne une définition plus précise du début et de la fin de la supply chain et définit l'éventail des acteurs impliqués.

Pour Lambert (2004), une supply chain « *est une chaîne à valeur ajoutée de fournisseurs de matières premières, de fournisseurs de composants, de producteurs, de distributeurs, de détaillants et de transporteurs. Les matières premières et les composants passant tour à tour*

par chaque entreprise de la chaîne sont transformés en produits qui sont livrés à l'utilisateur final ». Lambert (2004) décrit en détail les participants et les activités qui ont lieu dans la supply chain et suggère également que la supply chain est une chaîne à valeur ajoutée qui répond aux besoins de l'utilisateur final.

Selon Sunil et Meindl (2007), la supply chain est composée de parties qui répondent directement ou indirectement aux besoins des clients, y compris non seulement les fournisseurs et les fabricants, mais aussi les transporteurs, les entrepositaires, les détaillants et même les clients eux-mêmes et dans chaque organisation, telle qu'une entreprise de fabrication, la supply chain comprend toutes les fonctions de réception et de satisfaction de la demande du client. Il s'agit notamment des fonctions suivantes : le développement de nouveaux produits, le marketing, les opérations de production, la distribution, la finance et le service à la clientèle. Plus important encore, ils reconnaissent la position particulière du client dans la chaîne d'approvisionnement, qui n'est pas seulement l'extrémité de la supply chain, le destinataire des produits et des services, la source de la demande, mais aussi et surtout, qui peut fournir des informations opportunes en amont et même participer directement à l'évaluation de la performance de la supply chain. Dans ces conditions, les fournisseurs, les fabricants, les distributeurs et les clients finaux deviennent tous des partenaires et partagent leurs ressources dans toute la mesure du possible afin de parvenir à une synergie efficace. Ce qui permet de satisfaire les besoins du client final et de créer les plus grands avantages pour la chaîne d'approvisionnement.

Au fur et à mesure que les gens prennent conscience de la supply chain, le concept s'étend de l'intérieur à l'extérieur de l'entreprise, de l'entreprise individuelle au fournisseur et au fournisseur du fournisseur, au client et au client du client jusqu'au consommateur final. Ainsi, la structure de la supply chain s'étend d'une « chaîne unique » à une « chaîne en réseau ».

❖ **La supply chain en réseau à intégration externe**

Avec le développement rapide des technologies de l'information et l'augmentation de l'incertitude industrielle, les relations entre les entreprises ont aujourd'hui clairement montré un modèle de coopération en réseau. De plus, le concept de supply chain est également devenu plus axé sur l'établissement d'alliances stratégiques autour d'entreprises clés et la compréhension du concept de supply chain est passée du concept linéaire de « chaîne unique » au concept non linéaire de « chaîne de réseau ». En fait, la supply chain en réseau est une

véritable représentation de la nature transversale des supply chains d'aujourd'hui, où la coopération et la concurrence existent simultanément.

À ce propos, Harrison (2014) définit la supply chain comme « *une chaîne fonctionnelle qui assure l'approvisionnement en matières premières, les transforme en produits intermédiaires et finis, et vend les produits finis aux utilisateurs* ». L'édition 2006 de la norme nationale Logistics Glossary la définit comme « *la chaîne d'entreprises en amont et en aval impliquées dans le processus de production et de distribution qui fournit un produit ou un service à l'utilisateur final* ». Comme nous pouvons le constater, l'étude continue des supply chains nous a permis de réaliser que les entreprises de chaque supply chain peuvent exister dans de nombreuses autres chaînes d'approvisionnement en même temps et que la structure de la supply chain est un réseau entrelacé et complexe (Harrison, 2014). Ainsi, la supply chain est un réseau de fournisseurs qui commence par l'achat de matières premières, la fabrication de produits intermédiaires et de produits finaux et enfin la livraison des produits aux consommateurs par le biais du réseau de vente, grâce à la coordination et au contrôle du flux de travail, du flux d'informations, du flux physique et du flux financier. Il s'agit là d'une structure de chaîne fonctionnelle qui relie les fournisseurs, les fabricants, les distributeurs, les détaillants et les utilisateurs finaux en un tout.

Dans la pratique, des entreprises de renommée mondiale telles que Toyota, Nike, Nissan, McDonald's et Apple ont vite compris et mis en œuvre la perspective de la chaîne en réseau avec beaucoup de succès. Dans une supply chain en réseau, la coopération et la concurrence entre les entreprises changent en fonction de la supply chain dans laquelle elles se trouvent, ce qui, dans une certaine mesure, reflète la philosophie des opposés et de l'unité, qui, selon nous, est plus conforme aux lois de la nature. L'important est que, quelle que soit la partie de la supply chain dans laquelle elles se trouvent, les entreprises travaillent activement ensemble pour compléter l'opération globale, forment des alliances stratégiques autour d'entreprises clés et s'efforcent de répondre rapidement à la demande du marché et de maximiser l'efficacité.

1.3. ... Au Supply Chain Management (SCM)

L'évolution de la logistique a donné lieu à l'apparition de différents maillons. Pour les gérer efficacement, il faut une discipline de gestion qui tienne compte de toutes les activités qui se déroulent dans chaque processus. Cette discipline est la Supply Chain Management (SCM).

La supply chain management un terme anglo-saxon composé des mots « Supply Chain » (chaîne d'approvisionnement) et « Management », signifiant la gestion d'activités de nature

stratégique, tactique et opérationnelle. Ce concept a fait son apparition en 2000, avec les lacunes constatées dans la gestion de l'ensemble de la supply chain.

L'objectif principal de la SCM est de rendre le processus commercial plus efficace et efficient, de réduire les coûts et les niveaux de stocks, d'améliorer la qualité et de créer un avantage concurrentiel durable pour l'ensemble de la supply chain (Barykin et al., 2020). Selon Wieland et Durach, (2021), le concept de SCM n'est pas encore complètement compris, puisqu'il n'existe pas de définition unique. Les auteurs soulignent le caractère multidisciplinaire de ce concept, qui concerne de nombreux domaines de recherche : économie des coûts de transaction, théorie des réseaux, logistique et transport, etc et définissent la supply chain management comme *« l'intégration des principaux processus qui gèrent les flux bidirectionnels de matériaux et d'informations, dans le cadre de l'entreprise et entre les entreprises qui participent à la chaîne d'approvisionnement, jusqu'à atteindre les consommateurs finaux, et ayant pour principal objectif d'agréger la valeur pour les parties prenantes et les clients tout au long de ces processus »* (Derakhshannia, 2022).

2. Méthodologie de recherche

2.1. Méthode

La section méthode détaille la façon dont l'étude a été menée, y compris les définitions conceptuelles et opérationnelles des variables utilisées dans l'étude. Une description complète des méthodes utilisées permet aux lecteurs d'évaluer si ces dernières sont appropriées et également d'évaluer la fiabilité et la validité des résultats. Cette étude utilise l'approche descriptive de revue systématique pour identifier et analyser les articles scientifiques traitant l'évolution de la logistique à la SCM. Une revue systématique est une revue de la littérature qui suit un processus rigoureux, transparent et reproductible et qui tente d'identifier, de sélectionner, d'évaluer, d'analyser et d'intégrer de manière systématique et complète les résultats de la recherche sur un sujet spécifique (Transfield et al., 2003 et Moynihan, 2004).

Les analyses systématiques sont aujourd'hui largement considérées comme le moyen le moins biaisé et le plus rationnel de synthétiser les résultats de la recherche et comme un outil puissant qui fournit les meilleures connaissances disponibles sur un sujet de recherche (Moynihan, 2004 et Fox, 2005).

Les étapes d'une analyse systématique de la littérature sont les suivantes (Transfield et al., 2003 ; Moynihan, 2004 ; Alderson et al., 2004 ; Hemsley-Brown et Sharp, 2003) :

- (i) Définir une question de recherche claire ;
- (ii) Définir des critères d'inclusion et d'exclusion ;
- (iii) Trouver des études pertinentes ;
- (iv) Sélectionner des études en fonction des critères d'inclusion et d'exclusion ;
- (v) Evaluer la qualité des articles sélectionnés ;
- (vi) Résumer et intégrer les résultats des articles sélectionnés ;
- (vii) Interpréter les résultats d'une analyse systématique.

Cette revue systématique vise à répondre à la problématique de recherche suivante : **Quelles sont les interrelations et les influences mutuelles entre la logistique et la supply chain management ?**

Pour être inclus dans la revue systématique, un article doit traiter de la logistique et de la SCM. Les articles publiés (évalués par des pairs) ont été pris en compte. Les livres, les mémoires de maîtrise, les documents de conférence et les critiques de livres ont été exclus en raison de contraintes de temps et de ressources. Nous supposons cependant que les idées pertinentes et les contributions scientifiques importantes incluses dans les livres, les documents de conférence et les mémoires sont souvent publiées dans des articles évalués par des pairs. En outre, cette revue systématique a couvert la période allant de 2010 à 2023. Nous avons utilisé une stratégie de recherche qui consiste à effectuer une recherche électronique systématique en mobilisant deux chaînes de mots-clés en anglais et en français. Ainsi, les articles dans les deux langues ont été examinés. La recherche électronique a porté sur cinq bases de données multidisciplinaires dont : GOOGLE SCHOLAR, SCOPUS, REDIB, CAIRN et IMIST.

Ces bases de données contiennent le plus grand nombre de publications sur la gestion logistique. Toute la littérature identifiée a été traitée à l'aide du logiciel EndNote, qui identifie et supprime les études en double. Au total, 89 publications ont été identifiées. La répartition est la suivante : 82 ont été identifiées par des recherches en ligne et 7 par des recherches manuelles. Une première sélection basée sur la lecture du titre et du résumé a permis d'exclure 34 rapports qui ne répondaient pas à au moins un des critères d'inclusion/exclusion. Une lecture plus approfondie du texte intégral des 48 documents restants a conduit à l'exclusion de 11 documents. Ainsi, 37 documents ont fait l'objet d'une double sélection. La qualité méthodologique de chacun de ces documents a été soigneusement évaluée. Cette étape a conduit à l'exclusion de 9 documents. Ainsi, 28 documents ont été inclus dans la revue systématique.

Pour les besoins de cette étude, une base de données Microsoft Excel a été créée et, pour chaque article, les références, le type de recherche (qualitative, quantitative ou conceptuelle), le domaine, le sujet de l'article, le laboratoire et le statut de l'expert ont été notés. La figure 1 présente une description détaillée de l'organigramme de la revue systématique de la littérature.

2.2. Résultats

Sur un total de 89 articles, 28 ont été considérés comme pertinents pour notre étude. La plupart des articles provenaient de différents pays. Les résultats obtenus à l'aide de la méthode PRISMA Statement, présentés dans le tableau 1 et la figure 1, sont complémentaires.

Tableau N° 1 : Nombres d'articles selon les différents niveaux de la recherche

Total d'articles collectés	Total des articles sélectionnés	Total des articles rejetés après introduction des critères				
		Date <= 2010	Revue du type d'article	Source	Langue Hors : Français et Anglais	Hors sujet
89	28	34	11	9	2	5

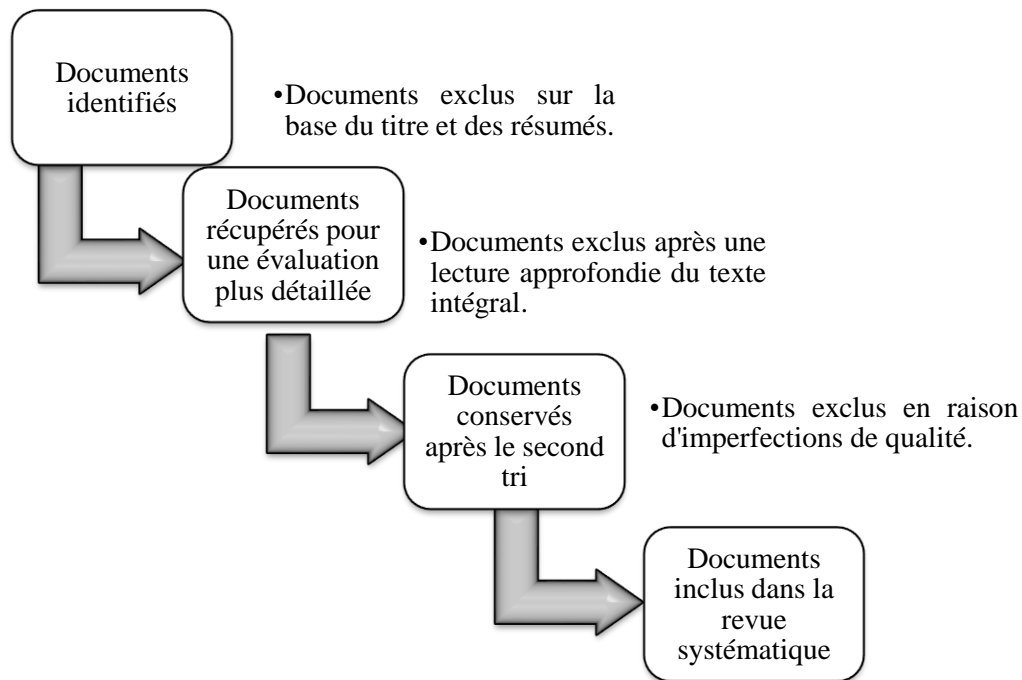
Source : Auteurs.

Le tableau ci-dessus, montre le nombre d'articles à différents stades de la recherche, la deuxième colonne indiquant le nombre total d'articles trouvés en entrant simplement des mots-clés dans chaque base de données ; la troisième colonne indique le nombre d'articles sélectionnés en utilisant les filtres de la base de données relatifs à la date, au type d'article et de source, à la langue et à d'autres paramètres de filtrage. Les derniers articles sélectionnés sont indiqués. Comme déjà mentionné, la figure 1 montre les résultats obtenus dans les différentes phases de la recherche, où l'on peut distinguer quatre étapes : l'identification, la sélection, l'éligibilité (ces deux étapes intermédiaires sont basées sur l'exclusion des articles qui n'entrent pas dans le champ d'application) et enfin, la présentation des articles inclus. Il est à noter que les thèses de doctorat et les actes de conférence n'ont pas été inclus dans l'analyse.

Seulement 28 articles traitent directement l'évolution de la logistique et de la supply chain management, les interrelations et les influences mutuelles entre la logistique et la supply chain management. En termes de sujets traités, ils peuvent être classés dans les domaines suivants : gestion d'entreprise, chaîne d'approvisionnement, performance logistique, technologies de l'information et l'évolution de la logistique. L'analyse du contenu des 28 articles montre que

chaque article couvre plus d'un domaine. En ce qui concerne les 28 articles directement liés à notre recherche, ils couvrent tous entre quatre et six sujets prédéfinis. Les sections pertinentes des 28 articles qui nous ont le plus intéressés et que nous avons fini par sélectionner ont été compilées et listées à la fin.

Figure N° 1 : L'organigramme de la revue systématique de la littérature

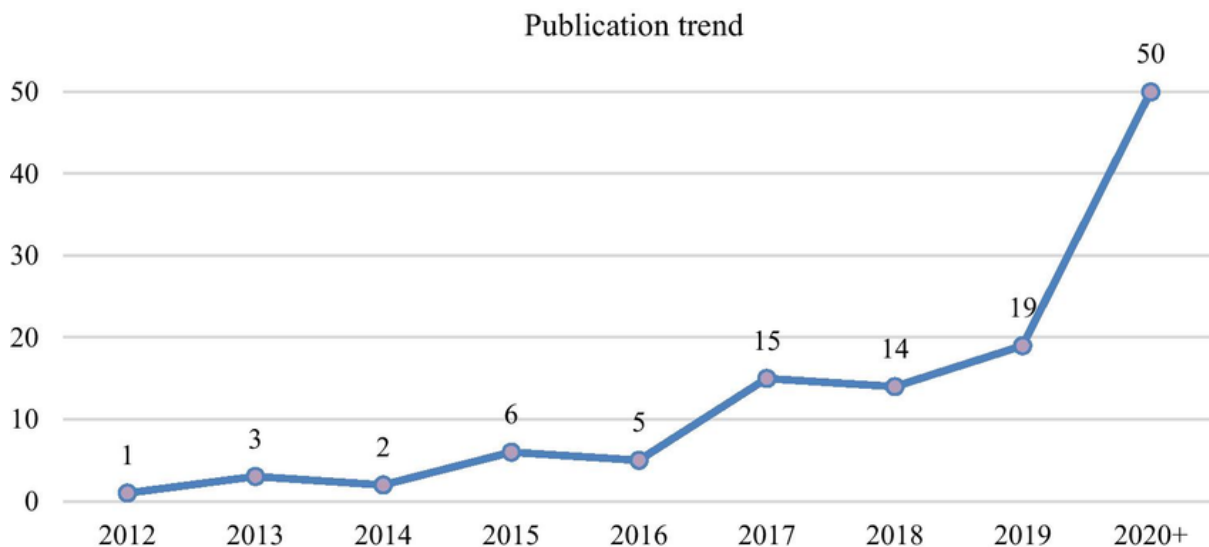


Source : Auteurs.

2.3. Tendances des publications sur l'évolution de la logistique à la supply chain management

La tendance des articles publiés montre clairement que le nombre d'articles sur l'évolution de la logistique à la SCM a augmenté de façon remarquable, en particulier depuis l'année 2016 jusqu'à l'année 2020. Environ 79 % des articles sélectionnés sont publiés dans des revues internationales à comité de lecture contre 21 % dans des revues nationales à comité de lecture. Par ailleurs, la langue anglaise reste la langue de publication préférée des chercheurs avec 70% des articles contre 30% des articles retenus uniquement en français. Parmi l'ensemble des articles sélectionnés, 51% ont utilisé une méthodologie quantitative contre 12% d'articles qualitatifs. Par ailleurs, 16% des articles ont utilisé des méthodes mixtes. Parmi les articles sélectionnés, 12% des articles sont conceptuels et 4% d'entre eux sont des revues littéraires. Il est à noter que (6%) des articles sélectionnés ne présentent aucune méthode.

Figure N° 2 : Tendence des publications sur l'évolution de la logistique à la SCM



Source : Auteurs.

2.4. Discussion

Un examen des 28 articles sélectionnés pour cette étude a révélé que principalement au cours des années 80, la concurrence mondiale a poussé les entreprises à fournir des coûts encore plus bas, une qualité plus élevée, des produits plus durables et une plus grande flexibilité des produits (Castells et Godard, 2017 et Bakkalbaşı, 2018). Toutefois, la recherche s'est surtout concentrée sur les relations entre la SMC et la performance logistique, par opposition à l'évolution de la logistique à la SCM (Ben Salma & Larbi, 2021 et Lajimi, 2017). Si les recherches de cette nature ont permis d'identifier des interrelations entre la logistique et la supply chain management, elles traitent peu l'évolution de ces interrelations (Le, Chaabane et Dao, 2022 ; Durach et al., 2017 ; Busse et al., 2017).

Dans son étude, Baumann (2011), souligne que jusqu'aux années 70, la logistique était considérée comme une fonction secondaire et jouait un rôle mineur dans la gestion des entreprises. Les décideurs étaient confrontés à des tâches telles que le transport, la manutention et le stockage et essayaient d'atteindre la plus grande efficacité possible au niveau régional (Baumann, 2011). Cependant, ils ont rapidement réalisé que les questions liées à la logistique nécessitaient une approche globale et systématique, ce qui a conduit à la division du travail des principales fonctions impliquées dans la logistique et à la création d'une fonction logistique dans le cadre d'une vision transversale (Lee, 2021 ; Bastian et Zentes, 2013).

Par ailleurs, Tchunte et al., (2023) indiquent que depuis le milieu des années 1990, cette fonction comprend également la gestion des relations entre les entreprises et leurs partenaires. Cette relation était caractérisée par la concurrence et la confrontation entre les entités du réseau d'entreprises, dont l'attitude était individualiste et basée sur l'optimisation locale. Cette situation a conduit à l'apparition de ce que l'on appelle « Effet coup de fouet » ou « bullwhip effect »¹, un phénomène qui a détérioré les performances de la chaîne dans son ensemble. Conscientes de cette situation, les entreprises se sont tournées vers de nouvelles formes de relations basées sur des partenariats stratégiques entre les entreprises du réseau (Potter et al., 2020). En élargissant ce concept, les entreprises ont commencé à penser « au-delà des frontières », en prenant conscience de l'importance et des avantages potentiels des relations de coopération avec les fournisseurs et les clients (Amjath et al., 2023). C'est ainsi que des partenariats stratégiques ont commencé à voir le jour, contribuant à l'origine de la supply chain management (El Bakkouri, 2021). Cette évolution historique peut être considérée comme la première relation entre la SCM et la logistique. Selon Candido et al. (2017), la gestion de la chaîne d'approvisionnement est née principalement de l'évolution de la logistique.

Dans leur étude, Benrezzouq et Kourt (2019) ont passé en revue les études antérieures sur les interrelations entre la SCM et la logistique et ont constatés que ces interrelations peuvent être examinées en analysant les activités englobées par chaque concept. L'une des principales hypothèses de la SCM est qu'un flux bidirectionnel efficace de produits (biens et services) et d'informations doit avoir lieu entre toutes les entreprises appartenant aux chaînes (Tosi, 2022 & Shajari, 2023). D'autre part, l'étude de Demir et al., (2020) conclut que, la logistique met en œuvre et contrôle le flux et le stockage efficaces et efficients (dans les deux sens) des biens, des services et de l'information connexe. En outre, Couzineau- Zegwaard (2020) affirme que les entreprises qui mettent en œuvre des partenariats de SMC valables estiment que ces relations englobent plus que la logistique, c'est-à-dire que les partenariats de SCM comprennent probablement plus de processus et de fonctions que la gestion de la logistique.

L'étude de Cohen (2018), révèle que la supply chain management est impliquée dans la définition de la structure de la chaîne d'approvisionnement qui, à son tour, crée le cadre à l'intérieur duquel toutes les opérations logistiques se déroulent. Par exemple, l'étude menée par Le Moigne (2017) montre que l'emplacement du fournisseur a un impact direct sur les niveaux

¹ L'effet bullwhip en logistique fait référence aux difficultés rencontrées dans l'estimation de la demande de chaque acteur de la chaîne d'approvisionnement lorsque les volumes de commande fluctuent.

de stocks internes qu'un client doit détenir, une fois qu'hypothétiquement, des fournisseurs éloignés impliquent des délais de transport élevés, ce qui implique des niveaux de stocks élevés. L'influence inverse (logistique affectant la gestion des stocks) peut également être envisagée, une fois que, par exemple, l'utilisation de méthodes de transport avec des délais plus courts (logistique) peut permettre à une entreprise de sous-traiter ses produits à des fournisseurs plus éloignés (gestion des stocks), sans mettre en péril les coûts des stocks (Amarouche et al., 2018). Selon Spillan (2014), une grande partie de la recherche théorique/empirique actuelle sur la relation entre logistique et la SCM se concentre uniquement sur l'amont ou l'aval de la chaîne d'approvisionnement ou sur certains aspects/perspectives de la gestion de la chaîne d'approvisionnement. Toutefois, certains chercheurs ont consacré beaucoup d'attention à la relation entre les pratiques de gestion de la supply chain management et certains aspects de la performance logistique selon différentes perspectives/dimensions ou de la supply chain dans son ensemble. Certains des résultats de ces recherches sont présentés ci-dessous :

Salazar (2012) a mené une étude sur l'effet du processus de gestion de la supply chain sur la performance logistique. Cette recherche conceptualise et développe trois dimensions de pratiques de la SCM (gestion des relations avec les fournisseurs, gestion des flux de fabrication, et développement et commercialisation des produits) et teste les relations entre ces pratiques de SCM, l'avantage concurrentiel et la performance logistique. Les données de l'étude ont été recueillies auprès d'organisations de premier plan et les relations proposées dans le cadre ont été testées à l'aide de techniques statistiques rigoureuses. Les résultats indiquent que des niveaux plus élevés de pratiques de SCM peuvent conduire à un avantage concurrentiel accru et à une amélioration des performances logistiques.

Une étude sur l'influence de la SCM sur logistique dans l'industrie manufacturière a été menée par Wolf en 2011. L'objectif principal de cette étude était de créer un cadre de mesure de la chaîne d'approvisionnement pour l'industrie manufacturière, de définir les données à mesurer et de vérifier l'impact de la SCM sur la logistique de l'entreprise concernée. Cette étude présente le cadre théorique principal de la mesure des performances de la SCM. Les éléments clés du cadre de mesure ont été définis comme étant le temps, la rentabilité, l'analyse du carnet de commandes et l'analyse managériale. Le cadre de mesure est testé en mesurant la performance de la logistique de l'entreprise.

Pour sa part, Solakivi (2018) a mené une étude sur la supply chain management dans le cas d'une entreprise manufacturière suisse. En considérant la supply chaîne comme un actif stratégique, l'étude a tenté de mettre en évidence les cadres théoriques qui améliorent la supply

chain, en particulier en ce qui concerne le niveau de service et les coûts logistiques. L'étude a analysé les pratiques de gestion de la chaîne d'approvisionnement en les divisant en blocs de construction (Cohen, 2004). Il a poursuivi avec l'évaluation des stratégies, des processus, de l'organisation et du modèle de collaboration de la SCM et la logistique sur la base des indicateurs en les divisant en quatre domaines critiques : le temps, le service, la qualité et le coût.

L'analyse d'une bonne stratégie de supply chain a permis au chercheur de conclure que tous les éléments constitutifs, tels que définis par Cohen (2004), sont aujourd'hui présents dans la stratégie de supply chain et qu'ils soutiennent en fait très bien la logistique globale, mais qu'ils n'ont pas été révisés et structurés dans un document unique. L'étude a également conclu de l'analyse du modèle de collaboration avec les partenaires externes qu'il s'agit également d'un domaine à améliorer, notamment en termes de définition des partenaires de collaboration clés, auxquels les activités opérationnelles peuvent être externalisées ou sous-traitées (en ce qui concerne les efforts de planification conjointe de la demande avec les clients clés) ou une meilleure utilisation du commerce électronique pour améliorer l'efficacité des processus opérationnels (par exemple : la passation de commandes). De manière générale, le chercheur a conclu que les concepts et les stratégies mis en œuvre contribuent de manière significative aux résultats de l'entreprise.

D'une manière générale, les analyses documentaires, ci-dessus, permettent de comprendre que les travaux sur les pratiques de SCM et leurs influences sur les différentes perspectives de l'organisation et sur les partenaires de la chaîne d'approvisionnement dans son ensemble augmentent et produisent de bons résultats. Toutefois, malgré l'augmentation de la recherche empirique au cours des dernières années, des différences importantes dans la conception de la recherche nuisent à la comparabilité : absence de consensus sur la définition et la dimensionnalité du concept de logistique et de SCM, utilisation de différentes unités d'analyse et différentes approches. Cette recherche a nous a permis de mettre en lumière l'évolution de la logistique à la supply chain management (Klaus et Müller, 2012 ; Roumian et al 2023 ; Hopkins et al., 2020 ; Patir, 2019) et d'identifier les interrelations et les influences mutuelles entre la logistique et la supply chain management (Le, P. L., Chaabane, Dao, 2022 ; Baumann, 2011 et El Bakkouri, 2021) pour aider les entreprise à améliorer leur compétitivité.

Ainsi les résultats des différentes études empiriques figurant dans les articles sélectionnés retracent l'émergence et l'évolution de la logistique à la SCM et confirment l'existence des interrelations et les influences mutuelles entre la logistique et la supply chain management. Cela

signifie qu'une bonne gestion de ces relations avec les différents acteurs conduit à une bonne performance. Inversement, l'incapacité à gérer ces relations conduit à de mauvaises performances.

Conclusion

En se basant sur cette analyse systématique de l'évolution du concept de logistique à la supply chain management et de leurs interrelations et influences mutuelles, il est possible de déduire plusieurs conclusions.

Dès lors que l'on a commencé à évoquer le décloisonnement des réseaux logistiques internes, on a commencé à utiliser le concept de « supply chain » ; il s'agit là de tous les liens au sein d'une entreprise qui tentent de gérer les flux pour répondre au mieux aux besoins des clients. En d'autres termes, il s'agit de toutes les installations qui exercent une gamme continue d'activités pour satisfaire les clients. Cette approche plaçant le client au centre de l'entreprise cherche à optimiser les processus pour y parvenir en proposant l'offre adéquate. Dans ces conditions, la création de cette chaîne implique principalement l'intégration horizontale de fonctions ayant les mêmes objectifs que la logistique. La seule différence est que cette chaîne est un modèle de division structurelle du travail des fonctions, dans lequel le responsable de la logistique supervise et gère les processus réalisés par les maillons du réseau à un niveau stratégique.

En outre et bien que la logistique ait connu une croissance remarquable et que l'utilisation des technologies de l'information augmente, la confiance entre les parties prenantes reste un obstacle au bon déroulement de tout processus et la coordination de chaque chaîne est encore limitée. L'introduction de logiciels intégrés en interne ne résolvant pas ce problème. Par conséquent, le manque de coordination logistique entre les acteurs par le biais d'un système d'information intégré prenant en compte les acteurs externes reste un obstacle pour certains fabricants qui cherchent à améliorer leur modèle de chaîne pour devenir plus compétitifs.

Les entreprises n'ont pas encore beaucoup progressé en matière de gestion étendue, probablement parce que les outils et les compétences ne sont pas bien développés. Si l'on veut que les promesses de la SCM se concrétisent, il faudrait mettre au point des mesures appropriées pour définir et suivre les avantages partagés, ainsi que des méthodes acceptables pour le partage des avantages. En outre, les gestionnaires de la supply chain devraient être formés aux techniques de collaboration, à l'établissement de relations et de liens de confiance, ainsi qu'aux aptitudes au compromis. Dans cette perspective, les milieux universitaires, de la recherche et

des affaires devront déployer des efforts considérables, étant donné que les bénéfices peuvent être substantiels.

La recherche sur la collaboration au sein de la supply chain présente de multiples perspectives de recherche. Il serait donc pertinent d'approfondir l'étude de diverses questions importantes : Comment la collaboration est perçue et mise en œuvre par les entreprises qui font partie d'une même chaîne logistique ? Quelles stratégies à adopter pour tisser des liens forts au sein de la supply chain ? Quels sont les outils technologiques pouvant faciliter la collaboration entre les acteurs des chaînes logistiques ?

Approfondir la recherche dans ce domaine permettrait d'optimiser la gestion de la chaîne logistique et de nouer des collaborations étroites et bénéfiques pour tous les acteurs impliqués.

BIBLIOGRAPHIE

Alderson, P. & Green, S. (2003). Higgins JPT, editors. Cochrane Reviewers Handbook 4.2.1. (Updated. December 2003). In: The Cochrane Library, Issue 1, 2004. In: <https://training.cochrane.org/handbook/archive/v4.2.1>.

Amarouche, A., Chapellier, P., & George, A. (2018). La gestion des risques dans une chaîne d'approvisionnement : Le cas de la filière d'approvisionnement en fruits et légumes d'une entreprise d'Import-Export. Rencontres internationales de la recherche en logistique et supply chain (RIRL).

Amjath, M., Kerbache, L., Elomri, A. & Smith, J.M.(2023). Modèles de réseaux de files d'attente pour l'analyse et l'optimisation des systèmes de manutention : une revue systématique de la littérature. Journal des services flexibles et de la fabrication, 1-42.

Bakkalbaşı, İ. O. (2018). Les Effets des Conditions Socio-économiques sur l'Émergence et l'Évolution du Management. Marmara Üniversitesi Siyasal Bilimler Dergisi, 6(1), 257-284.

Balza-Franco, V. I., & Cardona-Arbelaez, D. A. (2020). The relationship between logistics, supply chain and competitiveness: a literature review. ESPACIOS Journal. ISSN, 798, 1015.

Barykin, S.Y, Bochkarev, A.A, Kalinina, O.V & Yadykin, V.K. (2020). Concept pour un jumeau numérique de la chaîne d'approvisionnement. Revue internationale des sciences mathématiques, d'ingénierie et de gestion, 5 (6), 1498.

Bastian, J. & Zentes, J. (2013). La transparence de la chaîne d'approvisionnement comme condition préalable essentielle à une gestion durable de la chaîne d'approvisionnement agroalimentaire. La Revue internationale de recherche sur la vente au détail, la distribution et la consommation, 23 (5), 553-570.

Baumann, E. (2011) : « Modèles d'évaluation des performances économique, environnementale et sociale dans les chaînes logistiques ». Thèse de doctorat en productique INSA de Lyon.

Benrezzouq, R. & Kourt, N. (2019). La relation d'échange entre les partenaires logistiques : Revue de littérature systématique. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 2(4), 590-604.

Ben Salma, R. & Larbi, M. (2021). Management logistique et la performance de l'entreprise au niveau du groupe le Marechal. Mémoire de fin de cycle, Université Mouloud Mammeri.

Bowersox, D. J. Closs, D. J. & Cooper, M. B. (2002). Supply chain logistics management. McGraw-Hill Education. Edition, New York, 4(1),

Busse, C. Meinschmidt, J. & Foerstl, K. (2017). Gérer les besoins en traitement de l'information dans les chaînes d'approvisionnement mondiales : une condition préalable à une gestion durable de la chaîne d'approvisionnement. *Journal de gestion de la chaîne d'approvisionnement*, 53 (1), 87-113.

Candido, S. E. A. Soulé, F. V. & Sacomano, M. (2017). Power and culture in supply chains : contributions from the strategic action fields approach. *Production*, 27(0).

Castells, M. & Godard, F. (2017). Monopolville : Analyse des rapports entre l'entreprise, l'État et l'urbain à partir d'une enquête sur la croissance industrielle et urbaine de la région de Dunkerque (Vol. 6). Walter de Gruyter GM & Co KG, 466, 733-734

Christopher, M. (2016), Logistics & Supply Chain Management. 5th Edition, Pearson, London.

Cohen, L. (2004). La supply chain humanitaire pilotée par un prestataire 4PL en mode «Plug and Play/Unplug». *Logistique & Management*, 26(3), 141-155.

Cohen, L. (2018). La supply chain humanitaire pilotée par un prestataire 4PL en mode «Plug and Play/Unplug». *Logistique & Management*, 26(3), 141-155.

Couzineau-Zegwaard, E. (2020). L'impact de la digitalisation sur l'écosystème d'affaires de la supply chain. *La Revue des Sciences de Gestion*, 301302(1), 85-97.

Demir, S. Paksoy, T. & Kochan, CG. (2020). Logistique 4.0 : SCM à l'ère de l'industrie 4.0 : (évolution des modèles de logistique dans l'industrie 4.0 et rôle de la transformation numérique dans la SCM). Dans *Logistique 4.0* (pp. 15-26). Presse CRC.

Derakhshannia, M. (2022) : « Gestion et optimisation de l'architecture logistique de lacs de données ». Thèse de doctorat en informatique Université Montpellier.

- Durach, CF. Kurpjuweit, S. & Wagner, SM. (2017).** L'impact de la fabrication additive sur les chaînes d'approvisionnement. *Journal international de distribution physique et de gestion logistique*, 47 (10), 954-971.
- El Bakkouri, A. (2021).** De la logistique au supply chain logistique : une revue de la littérature. *Revue marocaine d'études commerciales*, 2 (1), 1-17.
- Édouard A. (2023) :** « Contribution à un modèle durable de logistique urbaine par le développement de l'entrepôt urbain 4.0 ». Thèse de doctorat en génie industriel HESAM.
- Fox, D. M. (2005).** Evidence of evidence-based health policy: the politics of systematic reviews in coverage decisions. *Health Affairs*, 24(1), 114-122.
- Hemsley-Brown, J. & Sharp, C. (2003).** L'utilisation de la recherche pour améliorer la pratique professionnelle : une revue systématique de la littérature. *Revue d'Oxford sur l'éducation*, 29 (4), 449-471.
- Hopkins, K. & Ferrell, OC. (2020).** Histoire des canaux de commercialisation en Amérique du Nord : un résumé. Dans *Enlightened Marketing in Challenging Times: Actes du 2019 AMS World Marketing Congress (WMC) 22*. Édition internationale Springer, 515-516
- Klaus, P. & Müller, S. (2012).** Vers une science de la logistique : jalons sur des voies convergentes. *Aux racines de la logistique*, 3-26.
- Lajimi C. (2017) :** « Évaluation dynamique du risque retard dans les flux opérationnels d'un système logistique : Application au cas d'une chaîne de distribution ». Thèse de doctorat en Informatique industrielle Université de Carthage.
- Lee, R. (2021).** L'effet de la stratégie de gestion de la chaîne d'approvisionnement sur les performances opérationnelles et financières. *Durabilité*, 13 (9), 5138.
- Le Moigne, R. (2017),** Supply chain management : Achat, production, logistique, transport, vente. 2ème édition. Dunod.
- Le, P. L. Chaabane, A. & Dao, T. M. (2022).** BIM contributions to construction supply chain management trends: an exploratory study in Canada. *International journal of construction management*, 22(1), 66-84.
- Mounir, Y. & Gouiferda, F. (2020).** Pratiques de collaboration dans la chaîne logistique industrielle, *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 3 (2), 410 – 422.
- Moynihan, R. (2004).** Améliorer la santé de la population ; les utilisations des revues systématiques.

Patr E. (2019) : « Applications de la production allégée et de la logistique allégée dans une entreprise de la sous-industrie automobile ». Mémoire de maîtrise, Université de Kocaeli, Institut des sciences et de la technologie.

Potter, A. Towill, DR & Gosling, J. (2020). Sur la polyvalence de la loi de Little dans la gestion des opérations : revue et classification à l'aide de vignettes. *Planification et contrôle de la production*, 31 (6), 437-452.

Roumian, J. Fenies, P. & Clot, C. (2023). La temporalité dans la fabrication de la coordination en situation extrême de gestion. *Logistique & Management*, 31 (3) 1-14.

Salazar BS. (2012) : « The effect of Supply Chain Management Process on Competitive Advantage and Organizational Performance ». Thesis in Engineering and Environmental Management Air University.

Shajari, B. (2023). La transparence informationnelle et son impact sur la performance opérationnelle dyadique : vers une approche configurationnelle. *Logistique & Management*, 31 (2), 1-15.

Spillan, MMPJE. (2014). L'intégration des processus logistiques et de la chaîne d'approvisionnement comme source d'avantage concurrentiel : une analyse empirique. *Gestion*, 25 (2), 289-314.

Tchunte, M. Kala Kamdjoug, J. R. Douanla, J. & Tchankam, J. P. (2023). L'influence des Technologies de l'Information et de la Communication sur les Petites et Moyennes Entreprises camerounaises : cas des semi-grossistes. *Question (s) de Management*, (1), 77-92.

Tosi, L. (2022). Une exploration bibliométrique de la structuration disciplinaire de la recherche en logistique humanitaire : une perspective managériale. *Logistique & Management*, 30(1), 1-15.

Tranfield, D. Denyer, D. & Smart, P. (2003). Vers une méthodologie pour développer des connaissances en gestion fondées sur des données probantes au moyen d'une revue systématique. *Journal britannique de gestion*, 14 (3), 207-222.

Wieland, A. & Durach, C. F. (2021). Two perspectives on supply chain resilience. *Journal of Business Logistics*, 42 (3), 315-322.

Wolf, J. (2011). Intégration de la gestion durable de la chaîne d'approvisionnement : une analyse qualitative de l'industrie manufacturière allemande. *Journal d'éthique des affaires*, 102, 221-235.

<https://www.supplychaininfo.eu/dossier-supply-chain/supply-chain-tout-savoir-supply-chain/>