

É d i t o r i a l

François Valérian

Dans les années 80, l'industrie automobile parlait de « juste à temps ». Il s'agissait de réduire les délais de la livraison au client, en faisant pression sur des fournisseurs souvent proches de l'usine de montage. La logistique à l'époque était essentiellement locale, et même si elle gagnait en importance, elle restait une fonction secondaire de l'entreprise.

L'industrie d'aujourd'hui est marquée par une déconnexion de plus en plus grande, presque totale dans certains secteurs, entre les aires géographiques de commercialisation, de production et d'approvisionnement. Cette déconnexion est source à la fois de concurrence accrue sur les marchés, et d'opportunités nouvelles pour trouver des fournisseurs. *A priori*, elle est défavorable à la chaîne logistique, puisque les transports se sont allongés et que leur rapidité demeure très faible par rapport à celle des flux d'information.

En même temps, l'enjeu accru des coûts de logistique place désormais cette fonction au cœur de toute organisation d'entreprise. Chercher au loin ses fournisseurs, là où ils sont les moins chers, permet de réduire considérablement le budget d'achat. Il faut toutefois éviter de reperdre cette économie par des délais excessifs ou une qualité médiocre. La chaîne logistique, tournée comme dans le passé vers une exécution irréprochable, doit aussi développer la vision systémique de l'entreprise dans son ensemble, avec sa complexité interne et ses relations mouvantes avec de nombreux partenaires.

N'y a-t-il là qu'un problème d'optimisation, soluble avec les outils informatiques adéquats ? L'exemple des télécommunications nous montre que la difficulté va bien au-delà. Quand les produits changent tous les ans ou tous les six mois, leurs composants changent aussi et la chaîne logistique doit être repensée en permanence. L'optimisation logistique des années 70, déploiement de calculs déjà puissants mais dans un monde encore stable et cloisonné, a laissé la place à une optimisation dont on change très souvent tous les paramètres, et dont les conséquences se font sentir d'un bout à l'autre d'organisations mondiales.