



HAL
open science

Les petites entreprises ont-elles une vision logistique?

Sophie Claye-Puaux

► **To cite this version:**

Sophie Claye-Puaux. Les petites entreprises ont-elles une vision logistique?. Supply Chain Magazine, 2014. hal-01841239

HAL Id: hal-01841239

<https://hal.science/hal-01841239>

Submitted on 17 Jul 2018

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Les petites entreprises ont-elles une vision logistique ?

Parce qu'elle est un levier d'efficacité opérationnelle, de maîtrise des coûts et de différenciation, la logistique est au cœur de la compétitivité des entreprises. A ce titre, elle a connu un formidable développement dans les grandes et moyennes entreprises où elle a acquis le statut de fonction stratégique. Qu'en est-il dans les petites entreprises ? Le point sur la vision logistique des entreprises de moins de 50 salariés.

Les petites entreprises constituent de 95 à 98 % des entreprises recensées dans le monde. Elles sont caractérisées par une prédominance du dirigeant dans le choix des buts, par une organisation faiblement structurée et par une forte dépendance en matière d'accès aux ressources. Les petites entreprises se rejoignent sur ces attributs, mais elles sont toutefois très diverses dans leurs modes de fonctionnement, parce qu'elles poursuivent des finalités variées et rencontrent des contraintes environnementales disparates. Deux approches logistiques se distinguent au sein des petites entreprises issues de secteurs d'activité générant des flux (industrie, commerce, distribution, services « matérialisés »).

Une vision logistique « élémentaire » ou « avancée »

Interrogées sur la criticité des activités et ressources logistiques, deux groupes de petites entreprises apparaissent. Le premier développe une vision « élémentaire » de la logistique, en mettant l'accent sur des opérations isolées : gestion des stocks, transport de marchandises, maîtrise du lien aux fournisseurs. L'approche logistique reste embryonnaire dans ce groupe. Le second développe une vision « avancée » de la

logistique en adoptant, au-delà des opérations élémentaires, une approche transversale de la logistique, incluant les processus d'approvisionnement et de distribution physique, la relation aux prestataires de services logistiques et le Supply Chain Management. Cette vision avancée de la logistique s'accompagne d'une formalisation de la fonction logistique qui n'est pas présente dans le groupe à l'approche logistique élémentaire. La perception de la logistique dans le second groupe, plus intégrée et formalisée, est donc assez proche de celle des grandes entreprises, même si le niveau d'actifs déployé est sans comparaison.

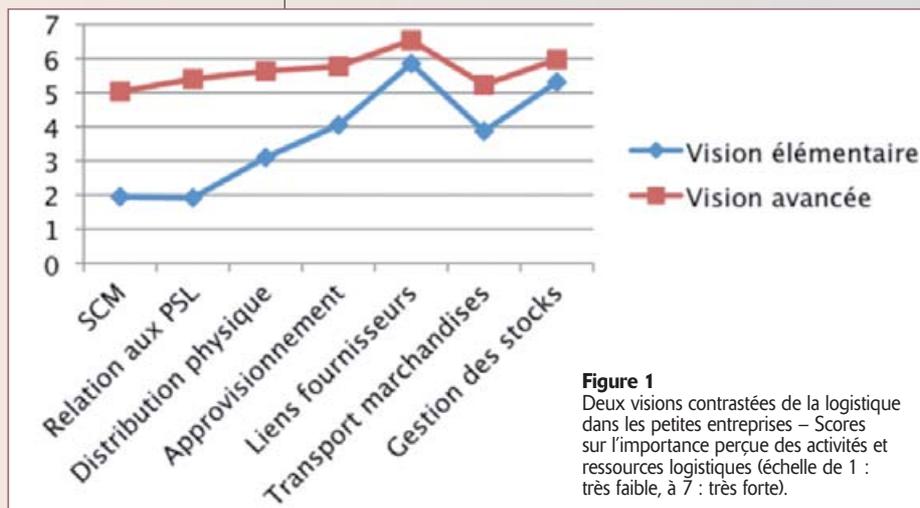


Figure 1
Deux visions contrastées de la logistique dans les petites entreprises – Scores sur l'importance perçue des activités et ressources logistiques (échelle de 1 : très faible, à 7 : très forte).

SOURCE : SOPHIE CLAYE-PUAUX

Quels facteurs explicatifs ?

Deux facteurs essentiels expliquent cette différence d'approche logistique dans les petites entreprises : le niveau de partenariat avec les clients et l'importance des ressources en technologie de l'information. Les petites entreprises développant plus fortement leur logistique le font sous l'impulsion de clients partenaires qui peuvent jouer un rôle de prescripteur. Cette influence est particulièrement remarquable dans le cadre de relations grands distributeurs - petites entreprises agroalimentaires et dans le cadre de relations de sous-traitance face à des donneurs d'ordre industriels de plus grande taille. Pour ces entreprises, la performance logis-



Sophie Claye-Puaux,
Maître de Conférences à l'IUT d'Aix-Marseille
Membre du Cret-Log
sophie.puaux@univ-amu.fr

© DR

tique est un levier de pérennisation des clients. En outre, les petites entreprises qui disposent de plus de ressources en technologie de l'information sont plus à même de développer leurs activités logistiques. Pourvues des technologies leur permettant de formaliser et d'outiller les mécanismes de coordination logistique, elles vont notamment s'engager dans des démarches logistiques plus intégrées qui supposent une bonne maîtrise des flux d'information.

Un profil d'entrepreneur marqué

Un autre fait marquant distingue les deux groupes de petites entreprises. Les petites entreprises dotées d'une vision avancée de la logistique sont résolument orientées vers la croissance, à la différence du groupe à la vision plus élémentaire. Pour autant, la croissance de la petite entreprise n'est pas un déterminant de l'approche logistique avancée, elle ne lui préexiste pas ; tout se passe plutôt comme si ces variables évoluaient en tandem. Ce constat suggère que dans la représentation des dirigeants de petites entreprises, un projet de croissance est aussi un projet logistique. Qu'une forme de réflexe ou de culture logistique s'est diffusée et n'est plus strictement le propre des grandes entreprises. Ainsi, si la croissance est une finalité poursuivie par le dirigeant, il lui associe intentionnellement des outils et compétences à développer, dont fait partie la logistique.



© CREATIVA-FOTOLIA

contrent souvent des difficultés dans la mise en œuvre de démarches logistiques efficaces, par manque de compétences, de moyens et de temps.

Le partage d'expérience et le benchmarking, la création d'outils standards de mesure de performance logistique, la mutualisation de ressources logistiques sont autant de pistes à explorer pour favoriser les progrès logistiques des petites entreprises. Les prestataires de services logistiques ont probablement ici un rôle essentiel à jouer, en développant des solutions spécifiquement adaptées aux petites entreprises et en leur proposant un accompagnement managérial. ■

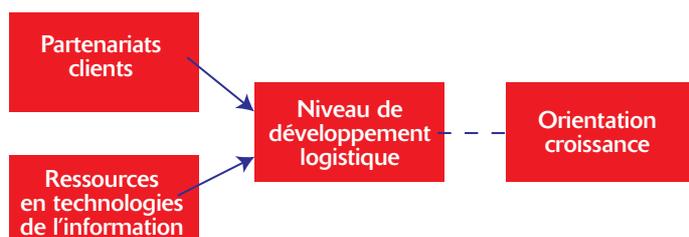


Figure 2.

Un cadre de compréhension du développement logistique de la petite entreprise.

Mieux accompagner les petites entreprises dans leurs activités logistiques

Le développement logistique de la petite entreprise présente donc un caractère à la fois déterministe et volontariste. Pour nombre de petites entreprises aujourd'hui, la question logistique est perçue comme stratégique. Parce que les petites entreprises agissent bien souvent au sein de Supply Chains, l'enjeu de leur performance logistique doit d'ailleurs être considéré comme un enjeu collectif et non strictement limité à leurs frontières. Pourtant, les petites entreprises ren-

Pour en savoir plus :

Claye-Puau S. et Guieu G. (2014), « *Logistique et petite entreprise : une étude typologique exploratoire* », Les Cahiers Scientifiques du Transport, n°65.

Le Cret-Log est un centre de recherche en sciences de gestion d'Aix Marseille Université spécialisé en logistique et Supply Chain Management. www.cret-log.com

SOURCE : SOPHIE CLAYE-PUAUX