



**HAL**  
open science

## Logistique durable de quoi parle-t-on ?

Nathalie Fabbe-Costes

► **To cite this version:**

Nathalie Fabbe-Costes. Logistique durable de quoi parle-t-on ?. Supply Chain Magazine, 2013, Supply Chain Magazine, N°72, pp.146-147. hal-01424025

**HAL Id: hal-01424025**

**<https://amu.hal.science/hal-01424025>**

Submitted on 1 Jan 2017

**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.

## Logistique durable De quoi parle-t-on ?

**La mise en place d'une logistique durable constitue aujourd'hui un enjeu reconnu comme essentiel par la majorité des entreprises. La notion n'est cependant pas clairement définie, et recouvre des pratiques nombreuses et disparates. L'objet de ce billet est de faire le point sur la notion et les pratiques de logistique durable, en s'appuyant sur les résultats d'un travail de recherche intitulé « Veille Logistique Durable » (VLD), mené dans le cadre du programme Predit et financé par l'Ademe .**

**T**ravailler sur la VLD supposait au préalable de clarifier la notion de logistique durable et d'étudier les pratiques qui y étaient associées. Pour cela, nous avons réalisé une revue de la littérature académique existante, puis conduit des entretiens approfondis avec plus de 40 professionnels intéressés par ces sujets, dont les discours ont ensuite été analysés par deux méthodes différentes.

### **Une notion académique complexe**

La littérature académique, notamment anglo-saxonne, offre de nombreuses définitions du SSCM (Sustainable Supply Chain Management). Celles-ci permettent de définir la logistique durable comme une logistique qui :

- s'inscrit dans la durée (perspective de long terme),
- prend en compte le développement durable dans ses décisions et ses choix,
- s'appuie sur un ensemble de pratiques/actions inter-organisationnelles et inter-fonctionnelles, coordonnées voire collaboratives, en lien avec la gestion des flux/des processus/des chaînes de valeurs,
- combine des objectifs liés aux trois piliers du développement durable,
- et améliore la performance logistique de la conception à la fin de vie des produits et services.

Les travaux académiques révèlent par ailleurs une prééminence de la réflexion environnementale sur les aspects sociaux et sociétaux, l'économique étant implicitement et obligatoirement pris en compte : pour durer, il faut d'abord être économiquement viable !



**Nathalie Fabbe-Costes\***  
Professeur des Universités,  
Directrice du Cret-Log,  
Aix-Marseille Université (AMU)  
nathalie.fabbe-costes@univ-amu.fr

### **Une notion difficile à opérationnaliser**

Les praticiens ont du mal à définir spontanément la logistique durable, mais sont en revanche très demandeurs d'une définition claire et pouvant guider leur action. L'analyse de leurs discours montre néanmoins que les éléments de définition parcelaires qu'ils donnent convergent avec ceux de la littérature. L'analyse des discours sur la logistique durable insiste par ailleurs sur la problématique de son opérationnalisation dans les contextes spécifiques de chaque secteur d'activité et de chaque chaîne logistique. Elle renvoie aussi à la complexité de la logistique durable qui ne peut se mettre en acte sans impliquer de nombreuses parties prenantes (entreprises des chaînes logistiques, institutions, groupes de pression, etc.) qui doivent construire ensemble les solutions logistiques durables, alors qu'elles poursuivent des finalités parfois contradictoires ! De ce fait, les praticiens soulignent la nécessité, mais aussi la difficulté, de préciser quels doivent être les objectifs visés et de définir les mesures de performance associées à la logistique durable. Un point sur lequel la recherche en logistique durable est attendue par les professionnels ! Cette complexité perçue par les professionnels confirme qu'au-delà des opérations, la logistique durable s'inscrit bien dans la fabrication des stratégies d'entreprises contemporaines.

### **Richesse et diversité des pratiques**

La deuxième phase de la recherche s'est concentrée sur les pratiques de logistique durable. Sur ce sujet, la littérature académique est foisonnante. Les travaux de recherche se concentrent souvent sur des projets pilotes relativement limités et focalisés sur des opérations très spécifiques, dont la finalité principale est environnementale. Tous les maillons des chaînes logistiques font l'objet d'études en vue d'améliorer leur durabilité : de la conception des produits et des emballages à leur recyclage ou remanufacturing, en passant par l'approvisionnement, la production, la distribution et la gestion des retours ou des déchets.

Les praticiens signalent eux aussi de nombreuses

initiatives, variées et ayant souvent un caractère « pilote ». Les aspects environnementaux sont généralement privilégiés et le transport apparaît comme l'activité logistique la plus porteuse à court terme (en lien avec les réglementations actuelles). Les initiatives engagées confirment la nécessité de travailler à plusieurs, la mutualisation étant très fréquemment évoquée comme « la solution », du moins le premier levier à actionner. Elles confirment aussi qu'au-delà des « pilotes », leur mise en œuvre effective a des répercussions plus larges sur l'ensemble de la chaîne. Ce caractère systémique de la logistique durable explique probablement pourquoi les praticiens évoquent l'importance des standards et des normes pour faciliter la construction de chaînes logistiques multi-acteurs durables.

### Vers des stratégies intégrées de logistique durable ?

Notre recherche a permis de stabiliser une définition de la logistique durable qui est en phase avec les définitions des praticiens. Son opérationnalisation n'est cependant pas sans poser problème et appelle des recherches complémentaires. Entre une définition conceptuelle intégratrice et les multiples pratiques de logistique durable, il semble y avoir un fossé à combler. Et si la variété des pratiques s'inscrit bien dans une logique générale de logistique durable au plan conceptuel, l'articulation des deux reste à faire. Le passage par les finalités de la logistique durable et des mesures de sa performance nous semble une piste prometteuse, d'une part pour guider dans les choix d'opérationnalisation, mais surtout pour aider à l'assemblage d'initiatives pour le moment fractionnées. La liste des pratiques constitue en tous cas une base de réflexion pour envisager leur articulation dans un tout cohérent. Notre ambition est de poursuivre le travail en lien avec les entreprises pour réfléchir

Figure 1 : La logistique durable

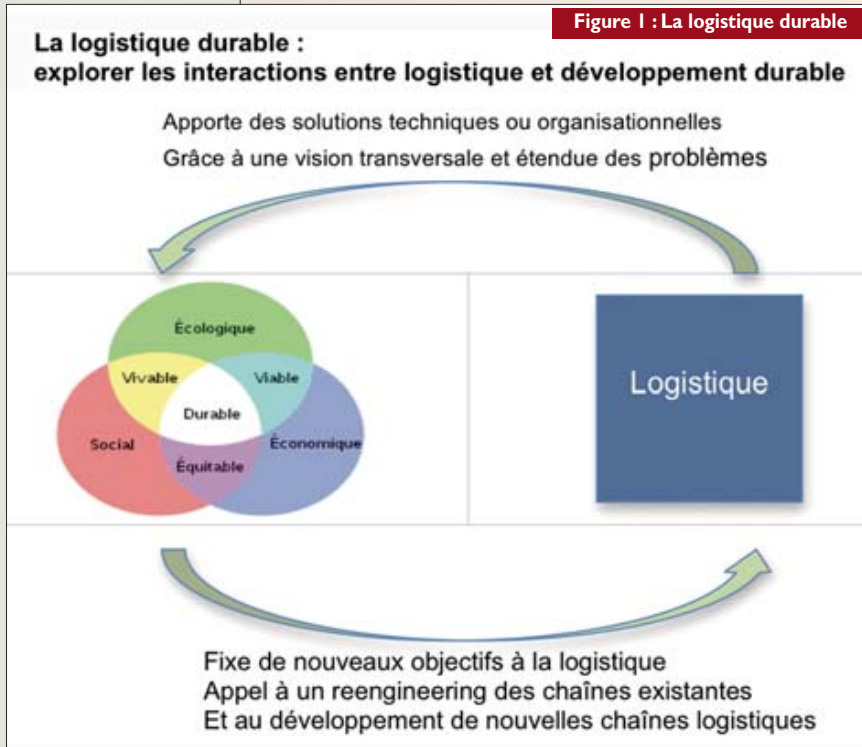
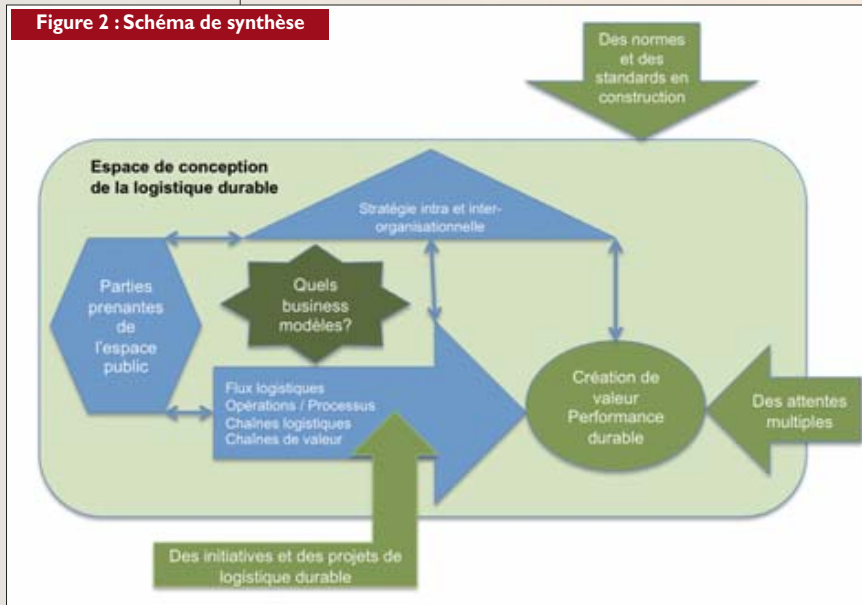


Figure 2 : Schéma de synthèse



sur les nouveaux business modèles nécessaires à la mise en œuvre de la logistique durable, en associant les étudiants de la spécialité de Master « Supply Chain Durable » d'Aix-Marseille Université. ■

\* Ce billet restitue les résultats d'un travail réalisé avec Christine Roussat, Anne Rollet et Stéphane Sirjean, membres du Cret-Log et du projet VLD, présenté aux RIRL 2012 (voir SCMag n°68 page 110).

**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](http://www.cret-log.com)**