

# Gestion de la prestation de services logistiques : quels enjeux liés au développement durable ?

Marhoui Sanaa

Laboratoire Interdisciplinaire De Recherche Et D'Etude En Management Et Droit De L'Entreprise  
(LIRE-MD)

Université Cadi Ayyad

Faculté Des Sciences Juridiques, Économiques Et Sociales De Marrakech

Zeroual Laila

Equipe De Recherche : Logistique, Marketing, Finance(LMF)

Université Abdelmalek Essaâdi

Ecole Nationale De Commerce Et De Gestion De Tanger

---

## Résumé

La prestation de services logistiques est devenue un enjeu stratégique majeur pour toute entreprise quel que soit son secteur d'activité. La concurrence de plus en plus acharnée ainsi que les mutations rapides des environnements ont fortement poussé les organisations à soutenir en permanence leur chaîne logistique à travers la recherche et le maintien d'une gestion optimale. En revanche, l'approche de la logistique durable s'est vigoureusement imposée suite à l'évolution de la démarche de développement durable qui a commencé à prendre forme en approuvant un équilibre entre les différentes dimensions environnementale, économique et sociale.

L'objectif principal de cette contribution est dans un premier lieu de tenter d'éclairer les concepts clés qui interpellent la prestation logistique et le développement durable à travers une revue de littérature. Ainsi dans un deuxième lieu, mettre en évidence le lien entre la logistique et les axes de cette démarche durable.

**Mots clés :** développement durable ; chaîne logistique ; logistique durable ; fiabilité ; efficacité ; réactivité.

Date of Submission: 16-10-2023

Date of Acceptance: 26-10-2023

---

## I. Introduction

La mise en place de la démarche de développement durable au sein des entreprises revêt un caractère transversal puisqu'elle est à proximité de toutes les fonctions de l'entreprise dont principalement l'approvisionnement, la production, le stockage, le transport, etc. En effet, le développement durable est en mesure de composer étroitement avec la prestation logistique, cette dernière joue un rôle imminent dans la protection et la préservation de l'environnement en particulier (Fassio, 2006).

Par ailleurs, la supplychain peut être définie, quant à elle, en tenant compte de la dimension Green. De ce fait, il s'agit de la gestion des flux de matières, d'informations et financiers aussi bien que la coopération entre les acteurs de la chaîne logistique, en ayant comme but essentiel l'ensemble des trois dimensions du développement durable à savoir, l'économique, l'environnemental et le social ; et en prenant en considération également les attentes du client et des parties prenantes (Seuring et Müller, 2008). Cette définition essaye de mettre en évidence le lien entre la prestation de services logistiques et les axes du développement durable.

Dans ce travail, nous commençons par la présentation du concept de développement durable et sa relation avec la logistique. Ensuite, nous mettons le point sur l'évolution de la prestation logistique compte tenu de l'approche durable. Au final, nous apportons un éclairage sur les principaux leviers de la logistique durable.

## II. Le développement durable

### Principales définitions et nouveaux aspects

Le mot de développement durable apparaît dans les années 1970 dans des écrits scientifiques. En effet, il s'agit d'un mode d'organisation de la société où le terme « développement » interpelle l'amélioration des performances d'une société à une échelle économique, sociale, écologique, ou autres; tandis que le mot « durable » indique quant à lui une chose qui persiste cette fois-ci dans le temps mais tout en ayant un caractère stable et résistant.

A la base, la définition officielle du développement durable a été communiquée pour la première fois en 1987 dans le Rapport Brundtland qui présentait la synthèse de la première commission mondiale sur l'environnement et le développement de l'ONU. Le développement durable est défini comme étant « un

développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs », citation de Mme Gro Harlem Brundtland, Premier Ministre norvégien (1987).

Généralement, le développement durable est une manière d'organiser la société de telle sorte à lui permettre de continuer d'exister sur le long terme. Pour se faire, il est nécessaire de prendre en compte à la fois les impératifs du présent mais aussi ceux qui relèvent du futur, tels que la préservation de l'environnement et des ressources naturelles ou encore l'équité sociale et économique.

### **Piliers du développement durable**

Le développement durable prend en compte trois principales dimensions : économique, environnementale et sociale. Autrement dit, ce concept se situe traditionnellement au carrefour de trois piliers fondamentaux : l'économie, le social et l'environnement.

Selon Gillet-Goinard (2006 ; 2009), ces trois dimensions du développement durable se retrouvent conjointement liées :

- L'efficacité économique : qui vise la création de valeur et la diminution de l'extrême pauvreté tout en garantissant l'emploi dans une activité économique dignement rémunérée ;
- La qualité environnementale : dont l'objectif est de préserver les écosystèmes et les ressources naturelles à long terme et veiller à la sauvegarde de l'équilibre naturel de la planète tout en limitant les impacts environnementaux ;
- L'équité sociale : qui garantit l'accès aux ressources et services de base à tous les membres de la société en vue de réduire les inégalités et maintenir la cohésion sociale.

Ces trois dimensions interpellent les enjeux majeurs du développement durable et sont accompagnées par certains principes fondamentaux.

### **Objectifs et principes fondamentaux du développement durable**

#### **Les objectifs**

Les objectifs du développement durable ont un caractère d'ordre mondial et ont pour rôle de lutter contre la pauvreté dans le monde entier tout en préservant l'environnement. Il s'agit donc de concilier croissance économique et développement durable. Toutefois, les différents objectifs liés respectivement à chaque pilier se retrouvent souvent en confrontation les uns contre les autres, ce qui rend très difficile la synchronisation entre les trois dimensions citées. Donc, l'objectif des politiques publiques et citoyennes est de trouver l'équilibre entre les différentes composantes du développement durable, ce qui mène souvent à des choix politiques et de gouvernance qui s'imposent. Concrètement, ces objectifs s'annoncent très nombreux et diversifiés tels que : lutte contre la pauvreté, lutte contre la famine, bonne santé et bien-être pour tous, éducation de qualité pour tous, eau propre et assainissement, énergie propre et coût abordable, égalité entre les sexes, travail décent pour tous, inégalité réduite, villes durables, consommation et production responsables, lutte contre les changements climatiques, vie terrestre, vie aquatique, justice efficace, etc. Ces objectifs sont souvent incompatibles et hétérogènes surtout avec la société de consommation d'aujourd'hui.

L'enjeu stratégique du développement durable se manifeste à travers trois séries d'objectifs : sociaux, économiques et environnementaux (Ourichi, 2018). Compte tenu de cela, de nombreux intervenants (politiques, associations, entreprises, particuliers, jeunes, institutions, etc.) proposent de repenser le système économique dans sa globalité afin de faciliter l'orientation vers une société plus durable ayant comme objectifs primordiaux la préservation de la planète et ses ressources, et ce à travers le maintien de :

- L'intégrité de l'environnement : afin d'assurer la santé et la sécurité des communautés humaines et aussi préserver les écosystèmes qui entretiennent la vie;
- L'équité sociale : afin de permettre le plein épanouissement de toutes les populations et communautés et aussi le respect de la diversité;
- L'efficacité économique : afin de créer une économie innovante et prospère, écologiquement et socialement responsable.

#### **Les principes**

Les principes liés au développement durable ont été traités lors de la conférence des Nations Unies sur l'environnement et le développement qui s'est tenue à Rio de Janeiro en 1992. D'après Michel et al., (2009), le concept de développement durable permet de répondre à certains principes dont entre autres:

- Principe de solidarité : généralement entre les pays, les peuples, les générations, et aussi les membres d'une société.
- Principe de précaution : concernant les décisions à prendre en vue de limiter les catastrophes éventuelles et préserver en revanche la santé et l'environnement face aux risques prévus.
- Principe de participation : qui interpelle tout un chacun peu importe sa profession et son statut social, pour garantir la réussite et la prospérité des projets durables.

- Principe de responsabilité : auprès de chacun des citoyens, qu'ils soient industriels ou agriculteur afin que celui qui abîme et pollue puisse réparer par la suite.
- Principe d'économie et de bonne gestion : afin d'économiser surtout les ressources non renouvelables et mobiliser le recours à des techniques plus propres avec des coûts convenables.

### **Principaux acteurs**

Le développement durable est la responsabilité de tous où tout le monde est concerné par cette évolution vers une nouvelle société axée de plus en plus sur le caractère de durabilité. Ainsi, de nombreux acteurs agissent différemment chacun à son niveau en poursuivant des actions dont généralement (la société civile, les entreprises, les établissements d'enseignement, les associations, les collectivités locales et territoriales, les institutions publiques, etc.).

En effet, l'atteinte des objectifs du développement durable nécessite un engagement d'ordre collectif de la part de tous les intervenants. Pour se faire, il est primordial d'inculquer à la société l'importance de repenser l'ensemble de ses activités tout en tenant compte des ressources limitées de la Terre.

Par ailleurs, le développement durable est une préoccupation majeure qui interpelle les entreprises qui ont la responsabilité d'appliquer la notion de développement durable à l'ensemble de leurs activités. D'ailleurs, les entreprises cherchent à adapter leur modèle économique en tenant compte des enjeux d'ordre social, environnemental et économique telle que la gestion des ressources naturelles et la préservation de l'environnement. Les entreprises sont désormais appelées à calculer leur Bilan Carbone et à adopter au fur et à mesure des pratiques moins polluantes et surtout moins nocives pour l'environnement.

### **Les enjeux de développement durable liés à la logistique**

D'après Linton et al (2007), le concept de développement durable concerne plusieurs disciplines assez diverses et variées à travers le monde entier. Bien entendu, les sciences de gestion de façon générale, et tout particulièrement la gestion logistique y occupent une place prépondérante (Belin-Munier, 2012) ; surtout que pendant ces dernières années, les industriels ont pris également conscience des problématiques de développement durable, tout particulièrement celles liées à la protection de l'environnement (Dakkak et al., 2013). Encore, la digitalisation peut contribuer au développement durable dans la mesure où elle permet la réduction de l'émission de CO<sub>2</sub> à travers la limitation des déplacements (Harazem, 2023).

Auprès des entreprises, la notion de développement durable a pris plus d'ampleur également, puisque leur implication les a incités à tenir compte des préoccupations de l'ensemble des parties prenantes concernées. Les entreprises ont donc commencé à adopter différentes mesures relevant de leur responsabilité sociale. Ainsi, ces nouveaux engagements pris, interpellent directement les pratiques et les processus mis en œuvre sur de nombreux domaines tel que la logistique. Au fait, la mise en place d'une démarche de développement durable au sein d'une entreprise requiert un caractère d'ordre transversal puisque presque toutes les fonctions de l'entreprise sont concernées (approvisionnement, production, transport, etc.), et en particulier la Supply Chain, vu le rôle prépondérant qu'elle a à remplir, notamment dans la protection et la préservation de l'environnement (Fassio, 2006).

En effet, la mobilité des marchandises a connu une forte croissance tant économique que sociale (Jami et al., 2013) ; et l'importance du mode de transport dans le développement économique et social est devenue pas du tout négligeable (Elhasbi et al., 2016). Mais au-delà de la simple fonction logistique où la dimension transport s'avère être capitale, toute la chaîne logistique se retrouve en effet concernée. Les différents acteurs de la supply chain deviennent de plus en plus sensibilisés devant ces enjeux, surtout que les pressions réglementaires, sociales et sociétales en la matière s'annoncent de plus en plus élevées (Akono et al., 2009).

## **III. La logistique et le développement durable**

### **La logistique : un maillon de la chaîne logistique**

A l'origine, la logistique s'applique au monde militaire et désigne l'ensemble des actions visant à gérer et soutenir les opérations des forces armées dont principalement le ravitaillement, le logement et le transport. Après la 2<sup>ème</sup> guerre mondiale, la logistique s'est étendue au monde de l'entreprise pour gérer les activités opérationnelles de transport, de manutention et de stockage des matières et des produits. Toutefois, sa portée était perçue comme étant secondaire dans la gestion des entreprises par rapport aux autres fonctions de base. En revanche, ce concept a beaucoup évolué par la suite, avec les évolutions des marchés et des systèmes industriels (AkbariJokar et al., 2002). Dans les années 80-90, la logistique s'est retrouvée dans une phase de croissance où elle devenait un élément central au niveau de l'entreprise surtout avec le décloisonnement qu'elle avait connu ; et donc la notion de transversalité commençait à faire son apparition en favorisant l'émergence de la fonction logistique comme étant une fonction centrale et transversale. Son intérêt a porté désormais sur une démarche d'efficacité optimale et de maîtrise des coûts au détriment de la simple organisation des opérations comme c'était le cas auparavant.

Au fil des années, la logistique a élargi son champ d'intervention et s'est développée pour devenir une discipline à part entière au sein de l'entreprise. Elle n'est plus fragmentée sur différents services qui fonctionnent indépendamment les uns des autres (El Bahi, 2021) ; mais devient plutôt intégrée en gérant respectivement trois sous-systèmes : la distribution, l'approvisionnement et la production. Elle vise donc à gérer les flux physiques à travers les flux d'informations afin d'engendrer les flux financiers (Benabbou, 2019). Elle s'annonce ainsi comme une fonction globalisée de gestion du flux physique dans une vision complète de la chaîne Clients/Fournisseurs (Ouriachi, 2018). Dès lors, l'apparition de la notion de « processus » vient remplacer celle d'opération, permettant d'interpeller l'ensemble des processus : amont, interne et aval ; en l'occurrence, l'approvisionnement, la production et la distribution. A cet égard, la chaîne logistique (ou Supply Chain) gère donc tout le processus, qui va de la création du produit à sa livraison finale, et comprend l'ensemble des activités liées aux flux et à la transformation des biens, depuis les matières premières jusqu'au produit fini livré à l'utilisateur, ainsi que les flux d'informations associés. Au final, la fonction logistique ne représente qu'une partie du processus de la Supply Chain. Donc si la logistique concerne le mouvement et la maintenance des produits, la chaîne logistique quant à elle coordonne et gère l'ensemble des processus d'approvisionnement, de la production de la marchandise à sa livraison.

Dans ce sens, la chaîne logistique peut être définie comme un réseau d'installations qui assure les fonctions d'approvisionnements, le transport et la transformation, et enfin le stockage et la distribution des articles finis vers les clients (Lee et al., 1992) ; où plusieurs acteurs indépendants participent à la fabrication d'un produit et à son acheminement jusqu'à l'utilisateur final. Entre autres, le terme installation sous-entend donc les différents acteurs qu'ils soient fournisseurs ou clients, les unités de production, de distribution ou encore de magasinage (Ouriachi, 2018). Compte tenu de cette définition, une chaîne logistique se présente comme un ensemble d'entreprises qui se transmettent des matières de manière successive (La Londe et al., 1994). Dans cette configuration, le client se trouve au centre des préoccupations de l'entreprise (El Bahi, 2021) ; l'objectif étant de lui proposer une offre adéquate mais tout en cherchant à optimiser l'ensemble des processus permettant d'y parvenir, et ce tout au long des chaînons du réseau.

### **La gestion de la chaîne logistique : portée du concept**

Vu l'évolution et la pluralité des maillons de la chaîne logistique et afin d'assurer le pilotage efficace de cette dernière, compte tenu de l'ensemble des activités réalisées dans chaque processus, le concept de « gestion de la chaîne logistique » ou celui de « supplychain management » a fait son apparition depuis le début des années 2000. Le Supply Chain Management désigne en effet, l'ensemble des ressources, moyens, méthodes, outils et techniques qui ont pour objectif de piloter le plus efficacement possible la chaîne globale d'approvisionnement depuis le premier fournisseur jusqu'au client final. Le but est donc d'estimer au plus juste les besoins, les disponibilités et les capacités, afin de mieux synchroniser l'ensemble des éléments de la chaîne logistique globale en fonction de son caractère stratégique, tactique et opérationnel (Christopher, 2011).

Cette notion de pilotage élargie dépasse amplement la simple gestion technique des flux de biens et de services pour établir de solides coopérations avec l'ensemble des partenaires de la chaîne dans un esprit d'avantage concurrentiel partagé au fil des maillons. A la base, le supplychain management est considéré comme le moyen de concourir à offrir un avantage concurrentiel durable, fondé simultanément sur la maîtrise des coûts, la différenciation, et aussi sur une réactivité et flexibilité élevée (Filbeck et al., 2005). En revanche, pour rester compétitifs, il est nécessaire que toutes les parties d'une chaîne logistique aient une coopération très forte (pouvant même aller jusqu'à l'alliance) entre elles. Cette coopération est devenue un élément indispensable de leur réussite (Reza Akbari, 2013).

En effet, la gestion de la chaîne logistique amène à intégrer de nombreux outils qui couvrent des domaines assez variés dont (la planification, la fabrication, la gestion des stocks, le transport, l'entreposage, la gestion de l'information, la traçabilité, etc.). A la lumière de ce qui précède, les entreprises, dans leur gestion de la chaîne logistique, incarnent de plus en plus la dimension du management durable et responsable du supplychain afin de s'aligner avec les enjeux actuels qui s'annoncent forts, compte tenu des contextes économique, environnemental et sociétal.

### **La logistique durable : une suite logique**

Pendant ces deux dernières décennies, le secteur de la logistique a connu de très nombreuses évolutions afin de répondre aux attentes grandissantes des consommateurs devenus de plus en plus sensibles à la cause environnementale. La gestion de la chaîne logistique se retrouve interpellée également dans la préservation et la sauvegarde de l'écosystème (Colin, 2000). Compte tenu de cela, le concept de logistique durable a fait son apparition afin d'assurer la conformité avec les politiques publiques mises en œuvre, et ce dans l'objectif de réduire l'empreinte carbone inhérente principalement à l'activité logistique. Auprès des entreprises, la logistique durable s'impose désormais en vue de répondre à la fois à ces nouvelles attentes des consommateurs mais aussi aux réglementations gouvernementales en vigueur ; d'autant plus que le secteur de la logistique

rassemble différents métiers à fort impact sur l'environnement. Tout au long de la chaîne logistique, l'optimisation des flux de marchandises et la mise en œuvre d'une stratégie développement durable deviennent donc spécialement justifiées (El Khadiri et al., 2008). A cet égard, le lien entre logistique et développement durable s'avère être plus prononcé comme c'était souligné par (Ouriachi, 2018) qui définit la logistique durable comme étant : « la gestion des flux de matières, d'informations et financiers aussi bien que la coopération entre les firmes tout au long de la chaîne d'approvisionnement, en prenant pour but l'ensemble des trois dimensions du développement durable, l'économique, l'environnemental et le social ; et en considération des attentes du client et des parties prenantes ». Par conséquent, la logistique verte se présente comme le résultat inévitable du développement durable (Ennaji, 2021).

Dans la littérature, la gestion écologique de la chaîne logistique trouve ses origines dans la gestion de l'environnement. De plus, la chaîne logistique verte s'intéresse également à produire et à distribuer les marchandises de façon durable compte tenu des facteurs environnementaux et sociétaux (Sawadogo, 2011). La gestion de la chaîne logistique verte est donc un concept qui vise particulièrement à faire rimer efficacité et écologie au fil des maillons (Dakkak, 2013). En revanche, la définition et la délimitation de ce concept s'annoncent assez vastes. Srivastava (2007) définit la gestion de la chaîne logistique verte comme : « l'intégration de la conscience environnementale dans la gestion de la chaîne logistique, en incluant la phase de conception du produit, l'extraction et le choix des matériaux et matières premières, le processus et les procédés de fabrication, la livraison du produit fini au client ainsi que la gestion de la fin de vie du produit ».

A la lumière de ce qui précède, l'adoption du développement durable dans la chaîne logistique se fait tout au long du processus depuis la phase de transformation des matières premières jusqu'à la distribution du produit au client final. La logistique verte s'étale donc de bout en bout depuis l'achat vert jusqu'au processus de distribution et de logistique inverse.

### **Leviers de la logistique durable**

L'intégration du développement durable dans le secteur de la logistique fait apparaître deux nouvelles dimensions d'ordre social et environnemental. Ces dernières sont venues se joindre au défi économique auquel les supplychain management sont confrontées. Généralement, la logistique rime avec la stratégie de l'entreprise en permettant de développer des avantages concurrentiels, puisqu'elle permet de procéder « mieux, plus vite, moins cher et plus proche », d'après Christopher (2005). En revanche, la logistique présente comme finalité de « répondre à la demande à un niveau de service fixé à moindre coût », selon (Hesket, 1977). En effet, la notion de leviers logistiques permet, dès lors, de faire le lien entre le supplychain management et les objectifs de développement durable (Jouenne, 2010).

Ces leviers d'action visent donc à atteindre les objectifs de développement durable et sont directement connectés à la finalité de la logistique en particulier, mais également à la stratégie de l'entreprise de façon générale. Usuellement, ils sont au nombre de quatre dont : la fiabilité logistique, l'efficacité logistique, la réactivité logistique et enfin que l'éco-logistique.

### **La fiabilité logistique :**

Généralement, la fiabilité désigne le caractère de ce qui est fiable en termes de crédibilité, de sécurité et de sûreté. Au sein d'une organisation, la notion de fiabilité concerne « l'étude des conditions organisationnelles permettant à un système organisé complexe de maintenir les niveaux de fiabilité compatibles à la fois avec les exigences de sécurité et les exigences économiques » (Bourrier, 2003). Autrement dit, une organisation ne peut être fiable que lorsqu'elle est en mesure de remplir pleinement sa mission sur une durée bien déterminée tout en s'alignant avec les spécificités présentes au niveau du contrat ou du cahier des charges. Dans le contexte de la logistique, la fiabilité consiste en l'aptitude d'un système logistique à fonctionner sans défaillance, sur une durée déterminée (Oubaouzine, 2019). En effet, cette fiabilité réside dans la capacité à livrer des commandes qui sont pertinemment conformes avec les attentes des clients mais également avec les exigences environnementales.

De ce fait, la fiabilité logistique a pour objet de respecter les engagements, les moyens ainsi que les résultats, en concertation parfaite avec les objectifs déjà prédéterminés (Dakkak, 2013). Pour se faire, elle sollicite des ressources, des compétences et des connaissances fiables et précises au fil des maillons de la chaîne logistique en adéquation avec les compétences requises (Jouenne, 2010). Les mesures de fiabilité logistique tout au long de la supplychain s'avèrent être nombreuses et diversifiées, vu la pluralité des parties prenantes concernées dont principalement les fournisseurs, les prestataires logistiques et les clients. En revanche, le respect des procédures et l'adoption des bonnes pratiques logistiques mises en œuvre notamment par rapport à la manutention et le transport sécurisé, ainsi que la conformité avec la réglementation en vigueur en termes d'équipement et de conditionnement, représentent en effet des mesures qui permettent à la fois de respecter la qualité et l'intégrité des marchandises et également de limiter les impacts environnementaux qui en découlent.

### **L'efficacité logistique :**

L'efficacité désigne généralement une mesure de la réalisation des résultats. Il s'agit d'optimiser les ressources utilisées dans la production d'un résultat quelconque. Alors que, l'efficacité représente simplement l'obtention d'un résultat satisfaisant en menant le minimum d'effort possible. L'efficacité interpelle donc le ratio output/input où seul le résultat financier compte ; et permet de dégager de la rentabilité en assurant une bonne qualité de service. Concernant l'efficacité logistique, cette notion exprime le rapport entre efficacité et coût en recherchant l'atteinte des objectifs logistiques fixés avec le minimum de moyens engagés. Elle a pour finalité de coordonner les flux de matières et de services afin de minimiser les stocks et de maximiser l'efficacité de toute la chaîne logistique (Lemtaoui, 2017).

L'efficacité logistique fait souvent appel aux principes d'économies d'échelle, de la standardisation des produits et des processus, de l'automatisation des opérations, de l'organisation en flux, de l'optimisation des ressources, de la mutualisation des moyens logistiques, de la collaboration interentreprises, et bien d'autres principes en relation notamment avec l'efficacité industrielle (Jouenne, 2010). Les mesures d'efficacité se font sur la base de différents indicateurs basés principalement sur les coûts ; ces derniers peuvent être définis tels que : coût total d'achat, coût de fabrication, coût de possession de stock, coût de transport, coût de passage à quai, etc.

Globalement, l'efficacité logistique vise à se montrer efficace tout au long du supply chain en faisant surtout bon usage des différentes ressources disponibles (humaines, matérielles, financières, etc.), et ce en vue de réaliser un impact positif sur la rentabilité et la trésorerie des entreprises. Une fois que la consommation des ressources est belle et bien minimisée et réduite, l'impact positif sur l'environnement est d'autant plus apparent également.

### **La réactivité logistique :**

La réactivité d'une entreprise désigne généralement qu'elle est en mesure de réagir rapidement aux besoins de ses clients à travers l'amélioration de la flexibilité de ses ressources. Dès lors, la notion de réactivité rime parfaitement avec celles de flexibilité et d'agilité. Elle se traduit bien entendu par la capacité de répondre rapidement aux exigences des clients en termes de service, mais aussi par la capacité à faire face aux pressions concurrentielles sur les marchés (Ouslimane et al., 2021). Compte tenu de l'agilité qui interpelle la vitesse à laquelle le système logistique adapte sa structure de coûts et son niveau de service, c'est la flexibilité et l'adaptabilité des processus, des ressources, des organisations et des chaînes logistiques qui sont sollicitées afin de faire face à des environnements de plus en plus turbulents et instables, ainsi qu'à des opportunités de marché également (Jouenne, 2010).

Suivant cette même logique, la réactivité logistique est la vitesse à laquelle la supply chain répond à l'évolution des demandes sur le marché. En effet, l'un des piliers de la réactivité est la réduction systématique des délais de conception, d'approvisionnement, de fabrication et de distribution face aux évolutions de la demande (El Hafid Allah, 2019). Les indicateurs de réactivité logistique font appel à des mesures en relation particulièrement avec la notion de temps telles que : le time-to-market, le time-to-volume, la rotation des stocks, la vitesse d'écoulement des produits, etc.

Avoir une logistique réactive, c'est pouvoir répondre à la demande de façon meilleure et très adaptée mais surtout très rapide et moins cher. A cet effet, l'impact positif sur la rentabilité de l'entreprise s'annonce amélioré généralement ; comme pour l'impact sur l'environnement aussi qui peut s'en trouver limité, au niveau de l'évitement des surstocks en particulier.

### **L'éco-logistique :**

L'association entre « logistique » et « écologie » a donné naissance à l'éco-logistique. Il s'agit d'un nouveau concept qui est apparue récemment, qui préconise la prise en compte des enjeux d'ordre écologique dans la gestion et l'organisation des activités et opérations logistiques. L'écologie se retrouve désormais en relation très étroite et permanente avec la logistique d'autant plus qu'elle fasse appel à une mutation assez prononcée du présent modèle économique et social ; ainsi qu'à une nouvelle adéquation des relations entre les différents acteurs économiques et leur environnement.

Au niveau de l'entreprise, l'éco-logistique consiste en la prise en compte des critères environnementaux dans les processus logistiques. Il vise notamment à économiser des ressources (matérielles et énergétiques), réduire les émissions des déchets, respecter l'environnement mais tout en restant compétitive. Les entreprises se trouvent donc dans l'obligation de concilier simultanément entre logistique, compétitivité et aussi respect de l'environnement. Dans une vision d'ensemble par rapport à tous les processus de la chaîne logistique qui sont en interaction dynamique, l'éco-logistique évolue globalement vers un Eco-Supply Chain (Erraoui et al., 2017). Cette approche écologique dans la gestion des processus logistiques s'étale sur tout le cycle de vie du produit, de l'extraction des matières premières, jusqu'à la destruction du produit en fin de vie, en passant par les étapes de transformation, stockage, transport, et mise sur le marché. Tout au long de la chaîne logistique, l'éco-

logistique se traduit dès lors par l'emploi de matières premières écologiques, l'utilisation des énergies propres ou renouvelables, l'utilisation de matériaux recyclables dans la fabrication, la réduction de la pollution et des émissions de gaz, le traitement moderne des flux d'information (à travers la montée du numérique), la prise en charge des marchandises retournées ou en fin de vie (pour moins de déchets et plus de recyclage), etc. Pour évaluer l'éco-logistique, plusieurs indicateurs sont utilisés tels que la consommation d'énergie, le nombre de tonnes-kilomètres, le nombre de tonnes de CO<sub>2</sub> émis par les plates-formes logistiques et le transport, le taux de congestion du trafic, etc. (El Hafid Allah, 2019).

Compte tenu des trois leviers précédents (fiabilité, efficacité et réactivité logistique), le levier éco-logistique vient soutenir la contribution de la supply chain aux aspects sociaux et environnementaux du développement durable (Jouenne, 2010). Adopter une démarche éco-logistique dans la gestion de ses processus logistiques, permet à l'entreprise de poursuivre une approche écologique dont la principale finalité est de réduire l'impact de ses activités et opérations de logistique et transport sur l'environnement.

#### **IV. Conclusion**

Depuis quelques années, la démarche de développement durable avait commencé à prendre forme en promouvant un équilibre entre différentes dimensions environnementale, économique et sociale. Cette grande envergure du concept était à la base de l'évolution de la notion de la logistique durable d'autant plus que les entreprises deviennent de plus en plus sensibilisées à s'engager pleinement dans cette démarche. Au-delà de l'aspect économique et financier, cet acharnement accru de la part des organisations est d'autant plus motivé par la prise en considération notamment des contraintes d'ordre social et environnemental où l'accent est beaucoup plus mis sur des dimensions liées principalement à la préservation de l'environnement et la prise en considération de la préoccupation écologique.

En effet, la prise en compte de la démarche de développement durable dans la gestion des chaînes logistiques s'annonce comme étant fondamentale voire même cruciale auprès de l'ensemble des parties prenantes qui y interviennent ainsi que pour toutes les entreprises qui les composent. Les différents acteurs de la supply chain se montrent de plus en plus concernés, surtout que les pressions réglementaires, sociales et sociétales en la matière s'annoncent de plus en plus fortes.

Par ailleurs, en vue d'être parfaitement en conformance avec les nouvelles normes internationales mises en vigueur, toutes les parties prenantes concernées par la prestation de services logistiques sont appelées à respecter un certain nombre de critères environnementaux en relation notamment avec la réduction de l'empreinte carbone, l'utilisation de véhicules écologiques, la construction de plateformes et d'entrepôts écologiques qui veillent pertinemment à la préservation de l'environnement. Certes, l'enjeu de cette prise de conscience s'annonce être énorme mais peut en revanche être atteint surtout avec l'implication des États et de tous les autres intervenants.

#### **Bibliographie**

- [1]. AkbariJokar MR, Dupont L, et Frein Y, (2002), « Évolution du concept de logistique ». *Revue Française de Gestion Industrielle*, Vol. 21, N°3.
- [2]. AKONO D., FERNANDES V., (2009), « Impacts du développement durable sur les organisations
- [3]. Logistiques ». *Revue management & avenir* Vol 6 n° 26 2009.
- [4]. Belin-Munier C, (2012), « Logistique, SCM et développement durable : une revue de la littérature ».
- [5]. Benabbou Z, (2019), « Le système d'information en supply chain management », *Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit* « Numéro 8 : Mars 2019 /Volume 3 : numéro 4 ».
- [6]. Bourrier M, (2003), « La Fiabilité organisationnelle : morceaux choisis d'un état des lieux », in GILBERT (C.)
- [7]. (dir.), *Risques collectifs et situations de crise. Apports de la recherche en sciences humaines et sociales*, Paris, L'Harmattan, 2003, pp. 199-215.
- [8]. Christopher M, (2005), « Supply Chain Management, Créer des réseaux à forte valeur ajoutée », Village Mondial, 2005.
- [9]. Christopher M, (2011), « Logistics and Supply Chain Management ». 4e éd. Financial Times/
- [10]. Prentice Hall.
- [11]. COLIN J, (2000), « De la maîtrise des opérations logistiques au supply chain management », *Gestion* 2000, vol. 19, n° 1, p. 59-74.
- [12]. DAKKAK B., CHATER Y., TALBI A., (2013), « Quelle logistique pour un développement durable ». 6<sup>e</sup> édition du colloque International LOGISTIQUEA, 30&31 Mai 2013 à L'ENSA de Tanger – Maroc.
- [13]. El Bahi Y, (2021), « De la logistique à la supply chain : Bilan et perspectives ». *Revue Internationale du Chercheur*, ISSN : 2726-5889, Volume 2 : Numéro 1.
- [14]. El Hafid Allah S, (2019), « De la logistique à la chaîne logistique : Déterminant de la productivité des entreprises
- [15]. Industrielles », *International Journal of Scientific & Engineering Research* Volume 10, Issue 3, March-2019 1347. ISSN 2229-5518.
- [16]. El KHADIRI M, KOLEVA P, et SENKEL M.-P., (2008), « Développement durable et logistique : de la stratégie à la pratique », CNRIUT (Colloque CNRIUT), mai 2008, Lyon, France.
- [17]. Elhasbi A, Jami J, et Kammas S, (2016), « Le Transport Durable au Maroc : Quels facteurs de contingence pour quel niveau de maturité ?, Cas des prestataires de Transport Routier de Marchandises « TRM » dans la région du Grand Casablanca ». *Revue des Etudes et Recherches en Logistique et Développement (RERLED)*, Edition 2016 – Vol 1, N° 1, ISSN 2458-5890.
- [18]. Ennaji H, et Jaad M, (2021), « Freins et motivations de la logistique verte : Approche théorique ». *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics – IJAFAME*.

- [19]. ISSN : 2658-8455. Volume 2, Issue 4 (July, 2021)
- [20]. Erraoui H, Rajaa M, et Berrad J, (2017), « De la Logistique Durable à l'Ecologistique : Une Transformation adaptable à la nouvelle Supply Chain Quels liens engage cette transformation avec les composants de la chaîne logistique ? ». Strategy Management Logistics. SMALOGresearch. ISSN : 2509-0186.
- [21]. FASSIO G, (2006), « Logistique, organisation en "Juste A Temps" et développement durable ». Sixth International Congress of LogisticsResearch RIRL'2006.
- [22]. Filbeck G, Gorman R, Greenlee T, and Speh T, (2005), « The Stock Market Price Reaction to Supply Chain Management Advertisements and Company Value ». Journal of Supply Chain Management, Vol. 26, N° 1, pp. 199-216.
- [23]. GILLET-GOINARD F., (2006), « Bâtir un système de management intégré Qualité-sécurité-environnement ».Editions d'organisation, 2006.
- [24]. GILLET-GOINARD F., (2009), « Réussir la démarche qualité : Appliquer des principes simples ». Editions d'organisations 2009.
- [25]. Harazem Q. et Elhamma A., (2023), «La digitalisation à l'ère de la crise sanitaire COVID-19 et du développement durable : Cas de l'audit légal au Maroc», Revue Internationale des Sciences de Gestion «Volume 6: Numéro 1 » pp: 524 -545.
- [26]. Heskett J.L, (1977), « Logistics : essential to strategy », Harvard Business Review, traduit par «La logistique, élément clé de la stratégie », Harvard-L'Expansion, n°8 nov-déc.
- [27]. Jami J, Kammas S, (2013), « LA PRATIQUE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE PAR LES TRANSPORTEURS ROUTIERS MAROCAINS (CAS DE LA VILLE DE TANGER. MAROC) ÉTAT DES LIEUX, IMPACTS SUR L'ENVIRONNEMENT ET RECOMMANDATIONS ». European Scientific Journal August 2013 edition vol.9, No.23 ISSN : 1857 – 7881 (Print) e - ISSN 1857- 7431.
- [28]. Jouenne T, (2010), « Les quatre leviers de la logistique durable ». Revue Française de Gestion Industrielle, Vol. 29, n°1, 2010.
- [29]. La Londe, Bernard J, and Masters J, (1994), « EmergingLogisticsStrategies : Blue-prints forthe Next Century ». International Journal of Physical Distribution and Logistics Management, Vol.24, No. 7, pp. 35-47.
- [30]. Lee H.L et Billington C, (1992), « ManagingSupply Chain inventory : pitfalls and opportunities », Sloan Management Review, Vol. 33 (3), p. 65-73,1992.
- [31]. Lemtaoui M, (2017), « LE MANAGEMENT DE LA CHAÎNE LOGISTIQUE ENTRE EFFICIENCE ET RÉACTIVITÉ », Revue D'Etudes en Management et Finance D'Organisation, N°6 Octobre 2017.
- [32]. Linton JD, R Klassen, V Jayaraman, (2007), « SustainableSupplychains : an introduction ». Journal of Operations Management, vol 25, pp 1075-1082.
- [33]. MICHEL X., CAVAILLE P., et COLL., (2009), « Management des risques pour un développementdurable Qualité, Santé, Sécurité, Environnement ». Dunod, Paris, 2009.
- [34]. Oubaouzine L, (2019), « LA CONTRIBUTION D'UNE LOGISTIQUE PERFORMANTE A LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE », Revue de Management et Cultures, ISSN : 2550-6293, Numéro septembre -2019. <http://revues.imist.ma/?journal=REMAC>
- [35]. Ouriachi N, (2018), « La logistique durable : Un nouveau levier de management ». Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit, ISSN : 2550-469X, Numéro 4 : Mars 2018.
- [36]. Ouslimane D, Benbba B, et Chakir M, (2021), « La flexibilité et la performance logistique des prestataires de services logistiques marocains : résultats d'une étude empirique », International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics – IJAFAME, ISSN : 2658-8455, Volume 2, Issue 5 (September, 2021).
- [37]. Sawadogo M, (2011), « Intégration de l'impact environnemental, sociétal et économique du transport intermodal au sein des chaînes logistiques vertes ». Thèse de doctorat de L'école nationale d'ingénieurs de Metz, L'université Paul Verlaine. p. 18.
- [38]. Seuring S, Sarkis J, Müller M, Rao P, (2008), « Sustainability and supplychain management : anintroduction to the special issue », Journal of cleaner production, vol 16, pp 1545-1551.
- [39]. Srivastava S.K, (2007), « Green supply-chain management : A state-of-the-art literaturereview ». International Journal of Management Reviews, 9(1), 53- 80. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2007.00202.x>