HAL
open science

Des logistiques temporaires à “la” logistique temporaire: décloisonner sans dénaturer

Vincent Salaun, Nathalie Fabbe-Costes, François Fulconis

To cite this version:

Vincent Salaun, Nathalie Fabbe-Costes, François Fulconis. Des logistiques temporaires à “la” logistique temporaire: décloisonner sans dénaturer. Rencontres Internationales de la Recherche en Logistique et Supply Chain Management (RIRL-SCM) les 22-23 mai 2018, AIRL-SCM (Association Internationale de la Recherche en Logistique et Supply Chain Management), May 2018, Paris, organisé par l’AIRL-SCM à la Cité internationale universitaire de Paris, France. hal-01800482

HAL Id: hal-01800482

https://hal.science/hal-01800482v1

Submitted on 30 May 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.

Des logistiques temporaires à "la" logistique temporaire : décloisonner sans dénaturer

Vincent SALAUN

Université de Nantes, LEMNA
vincent.salaun@univ-nantes.fr

Nathalie FABBE-COSTES

Aix-Marseille Université, CRET-LOG
nathalie.fabbe-costes@univ-amu.fr

François FULCONIS

Université d'Avignon, CRET-LOG
francois.fulconis@univ-avignon.fr

Résumé : Aide humanitaire d'urgence, événementiel, construction ou encore militaire, autant de "types" de logistiques étudiées par la communauté scientifique depuis plusieurs années maintenant et qualifiées de "temporaires". Au-delà de leurs spécificités sectorielles, ces logistiques ne s'inscrivent-elles pas dans un même cadre ? Faut-il parler de logistiques temporaires, ou peut-on tenter de définir "la" logistique temporaire ? Si chaque secteur a, en matière de logistique, des objectifs différents et des cultures différentes, ne peuvent-ils pas communiquer et échanger sur leurs pratiques ? À partir d'une revue de littératures hyper-contextualisées, et en adoptant le prisme de la théorie de la contingence, cette communication propose une lecture au singulier de la logistique temporaire.

Mots-clés : Logistique temporaire ; Chaîne logistique ; Contextualisation ; Théorie de la contingence ; Revue de littératures.

INTRODUCTION

Aristote, Platon, Descartes, Leibniz, Spinoza, Kant… autant de grands philosophes qui se sont penchés sur l'épineuse question de la relation entre l'essence et l'existence des choses. Si Aristote dans le livre quatre de *La Métaphysique* est l'un des premiers à distinguer ce qu'est une chose et le fait qu'elle soit cette chose, il faut attendre les écrits de Platon et ses *Idées* pour distinguer clairement l'essence de l'existence. L'illustration concrète de cette dialectique fournie par Descartes dans ses *Méditations métaphysiques*[1] est particulièrement éclairante. Face à sa chandelle incandescente, l'auteur se questionne sur la dualité essence *versus* existence. Avant de se consumer, la chandelle est un objet pour s'éclairer, mais dès lors qu'elle est entièrement brulée, elle n'est plus qu'un morceau de cire. Alors que son essence est restée identique, la cire, sa forme s'est modifiée et son existence, son intérêt concret et contextualisé, a quant à lui disparu. À observer uniquement l'existence d'un fait, le risque n'est-il pas d'oublier d'en étudier l'essence ? Et en se focalisant uniquement sur l'essence, ne risque-t-on pas d'en oublier l'existence ? Cette brève métaphore philosophique prend un sens tout particulier pour les chercheurs qui doivent arbitrer sans cesse entre étude contextualisée des objets de recherche (observation de l'existence) et décontextualisation théorisante (recherche de l'essence).

Dans le champ de la gestion de projet, Hällgren et Lindahl (2012) notent l'importance de l'observation des pratiques contextualisées des acteurs afin de développer une compréhension fine des mécanismes sous-jacents à ces organisations. Cependant, ces mêmes auteurs insistent également sur l'enjeu actuel de la prise de recul pour ne plus considérer les projets comme des faits contextualisés, mais comme des constructions sociales et organisationnelles à part entière, dont les principes sont décontextualisables et transférables. Dès le milieu des années 2000, des auteurs comme Modig (2004) ou Colin (2005) ont annoncé l'avènement de chaînes logistiques temporaires. Depuis, nombre de travaux ont été menés sur des contextes divers mais partageant tous une caractéristique commune : une durée de vie limitée. Aide humanitaire d'urgence, tourisme ou encore événementiel sont autant d'industries explorées et de contributions académiques associées qui se développent de manière relativement parallèle. En effet, mis à part des travaux comme ceux de Modig (2003, 2004), de O'Toole (2005), ou plus récemment de Eng-Larsson et Vega (2011) ou Peng et Song (2011), rares sont les recherches à aborder le terme de logistique temporaire au sens large et à consacrer tout ou

[1] Descartes (1641), *Méditations métaphysiques,* II, Paragraphes 11-13.

partie de leurs publications à une tentative de généralisation, au-delà du contexte spécifique étudié. Si de ces travaux de recherche émergent quelques traits significatifs de ce que pourrait être "la" logistique temporaire (limites temporelles qui pèsent sur la coordination des acteurs et la synchronisation des flux, incertitudes tant liées au contexte qu'à l'activité qui imposent une excellence opérationnelle, etc.), il n'existe pas aujourd'hui de littérature qui se consacre exclusivement à ce sujet, ni même de définition de la logistique temporaire admise par la communauté scientifique.

La communauté scientifique s'intéressant à la logistique temporaire semble plutôt s'être focalisée sur la recherche de l'existence, laissant ainsi de côté l'essence de cette logistique spécifique. Plus encore, cette volonté de contextualisation paraît avoir conduit à une segmentation forte des communautés. Dans ces conditions de faibles interactions, croiser les existences pour éclairer l'essence semble complexe. L'examen des appels à communications des plus anciennes conférences académiques en logistique (ex. : EUROMA, HICL, NOFOMA, RIRL) renforce ce constat. S'ils proposent tous des sessions « logistique humanitaire » ou « logistique événementielle », aucun ne suggère de travailler sur « la logistique temporaire ». Les différences de finalités seraient-elles insurmontables et rendraient-elles toute forme de réflexion générique impossible voire inutile ?

Visant à proposer une première exploration de l'essence de la logistique temporaire, la présente communication pose la question de recherche suivante : **au-delà de ses manifestations contextuelles, comment caractériser la logistique temporaire ?** Afin d'apporter des éléments de réponse à cette interrogation, la communication se scinde en trois parties. La première adopte le prisme de la théorie de la contingence et en déduit deux hypothèses sur la possible existence – ou non – d'une logistique temporaire au sens large. La deuxième étudie via une revue de littératures contextualisées les différences et invariants entre les logistiques temporaires et permet d'adopter l'hypothèse de la pertinence d'une approche unifiée. La troisième discute les résultats obtenus et les conséquences d'une trop grande focalisation des recherches sur la logistique temporaire.

1. LA LOGISTIQUE TEMPORAIRE PEUT-ELLE EXISTER ?

Explorer la logistique temporaire en comparant des industries *a priori* différentes conduit à prendre en considération l'impact potentiel du contexte, des objectifs ou des moyens qui les caractérisent. Il est cependant possible au-delà de ces distinctions de repérer la présence de nombreux points communs entre des logistiques humanitaires, événementielles ou de

construction : contrainte de temps, finalisation de l'action sur un ou plusieurs objectifs fixés dès le départ, ou hétérogénéité des flux. Partant du constat de ces différences et points communs, il semble légitime de se questionner sur l'existence d'un cadre d'analyse théorique permettant de rendre compte de la diversité de la logistique temporaire tout en éclairant son essence. C'est dans cette optique qu'est construite cette première partie qui se scinde en trois points : un premier explicite le choix de la théorie de la contingence comme cadre théorique de la recherche (1.1), un deuxième pose la question de l'impact des différences d'environnement et d'objectifs (1.2), enfin, un troisième formule deux hypothèses sur l'existence d'une ou plusieurs logistiques temporaires (1.3).

1.1. Retour sur la théorie de la contingence

Mettre sur le même plan la logistique humanitaire, qui vise à venir en aide à des populations en détresse, et la logistique événementielle, dont l'objectif premier est de produire du divertissement, peut sembler *a priori* discutable. Toutefois, des flux hétérogènes, des imprévus, une réponse nécessairement inter-organisationnelle, etc., sont autant de caractéristiques qui peuvent être aussi bien identifiées en contexte humanitaire qu'en événementiel. Les Sciences de Gestion disposent aujourd'hui d'un vaste panel de théories permettant d'analyser, expliquer ou prédire le fonctionnement des organisations : coûts de transaction, ressources et compétences, ou contingence. Cette dernière théorie semble tout indiquée pour l'étude de l'essence de la logistique temporaire du fait de sa capacité à rendre compte du rôle de l'environnement dans la structuration d'une organisation.

Rejetant l'idée d'un "*one best way*", les partisans de la contingence soutiennent l'idée d'organisations *ad hoc* répondant à des contraintes environnementales. Ce principe, parfois résumé à celui de "*fit*" émis par Skinner (1969), avance que la structure des organisations dépend d'un certain nombre de facteurs de contingence. Pour Rouleau (2007), quatre perspectives peuvent être identifiées au sein de l'École de la contingence : technologique, structurelle, stratégique et celle des configurations.

Dans sa perspective la plus ancienne, la perspective technologique, l'École de la contingence considère que la performance d'une organisation dépend de manière directe de l'alignement de sa structure et de ses technologies (Woodward, 1965). Historiquement, c'est également dans cette perspective que Burns et Stalker (1966) identifient pour la première fois l'environnement comme un facteur d'influence de la structure de l'organisation. La deuxième perspective à s'être développée est celle de la contingence structurelle avec notamment les travaux de

Lawrence et Lorsch (1967) qui identifient l'incertitude environnementale comme un facteur de contingence majeur. Pour ces auteurs, plus l'environnement d'une organisation est instable, plus elle aura tendance à se segmenter en sous-systèmes autonomes, tout en faisant l'objet d'une démarche d'intégration globale.

En réponse à ces approches relativement déterministes, Child (1972) fait émerger la troisième perspective qualifiée de stratégique en insistant sur le fait que la contingence structurelle évacue totalement les décisions et les choix des gestionnaires qui peuvent avoir un impact direct sur la structuration de l'organisation. En effet, l'auteur met en lumière le fait que les contraintes environnementales donnent lieu à une évaluation par les gestionnaires qui, en fonction de leurs perceptions, vont réaliser des choix et déterminer la structure de l'organisation. Enfin, la quatrième et dernière perspective qui peut ici être rapportée dans l'École de la contingence est celle des configurations, notamment fondée par Mintzberg (1982). Pour cet auteur, en fonction de facteurs de contingence, l'organisation va moduler l'agencement de cinq éléments de base pour adopter l'une des cinq formes fondamentales : la structure simple, la bureaucratie mécaniste, la bureaucratie professionnelle, la structure divisionnalisée et l'*adhocratie*.

Ces quatre perspectives de la théorie de contingence présentent un point commun : celui d'intégrer dans son analyse l'influence de l'environnement sur l'organisation. Comme le rappelle Rojot (1997, p. 3344-3345), nombre de théories des organisations "*cherchent à établir un 'bon' modèle d'organisation, quel que soit le point particulier auquel elles s'attachent. Elles sont normatives, et reposent le plus souvent sur le postulat du 'one best way' : il existe une façon et une seule d'arriver au meilleur résultat possible, celle de suivre leurs prescriptions. [...] Les théories de la contingence vont faire un pas en avant en levant dans une certaine mesure ce préalable. Elles considèrent qu'à des situations données variables peuvent correspondre des structures d'organisation données elles-mêmes variables et elles vont introduire le rôle actif de l'environnement*".

L'objectif de cette recherche étant de caractériser la logistique temporaire « au singulier », la capacité de la théorie de la contingence à prendre en considération les facteurs environnementaux semble en faire un cadre d'analyse tout à fait adapté. Elle nous permet de formuler le postulat de départ suivant : l'environnement de déploiement d'une logistique temporaire influence la réponse logistique apportée. De manière plus précise, en se focalisant sur la complémentarité entre les perspectives structurelle et stratégique, il semble possible d'orienter la réflexion sur la dualité entre adaptation à l'environnement (perspective

structurelle) et influence sur l'environnement (perspective stratégique) afin de dégager ce qu'est la logistique temporaire au-delà des contextes dans lesquels elle est mobilisée.

1.2. Une question d'environnement et d'objectif

En s'inscrivant dans la continuité des travaux de la théorie de la contingence, il semble indispensable d'identifier les caractéristiques des environnements des logistiques temporaires étudiées jusqu'à présent par la communauté scientifique (voir encadré méthodologique 1).

Encadré 1 - Méthodologie d'étude : élaboration du corpus documentaire

Dans le cadre de la présente communication, la revue de littérature proposée a été réalisée en suivant les préceptes énoncés par Durach *et al.* (2017) qui identifient six étapes pour les revues de littérature en *supply chain management* : formuler la question de recherche (1), déterminer les caractéristiques des travaux recherchés (2), identifier un corpus documentaire de base (3), restreindre le corpus aux publications pertinentes (4), synthétiser la littérature (5) et rendre compte des résultats (6).
Ce premier encadré méthodologique vise à expliciter les quatre premières étapes qui ont conduit à l'élaboration du corpus documentaire. La question de recherche qui est ici posée amène à s'interroger sur les caractéristiques de la logistique temporaire. Le corpus mobilisé doit donc porter sur la logistique temporaire ou le *supply chain management* temporaire (terminologie ici volontairement confondue en adoptant la perspective *re-labeling* au sens de Larsson et Halldorsson (2004) afin d'ouvrir le spectre de recherche).
Dans le but de constituer notre base, les requêtes suivantes ont été élaborées :
- Logistique + temporaire
- Supply chain + temporaire
- *Logistics + temporary*
- *Supply Chain + temporary*

Notons dès à présent que le choix de ces quatre associations de mots conduit à ne pas rechercher dans la littérature celle traitant de la logistique de projet (*project logistics, project based organisation*, etc.). Ce choix des auteurs s'explique par une volonté de fournir un cadre, certes restreint mais cohérent, à cette première analyse exploratoire en acceptant le fait que les résultats obtenus ne pourront être considérés que comme représentatifs de la littérature mobilisée.
Les requêtes ont été réalisées sur cinq bases académiques : EBSCO, SciencesDirect, Cairn, Emerald et Google Scholar. Les recherches ont à chaque fois été réalisées sur le titre, les résumés et les mots-clés et ont été limitées aux travaux publiés entre 2000 et 2016, en langue française ou anglaise, et ayant la forme d'article, de communication, d'ouvrage ou de chapitre d'ouvrage. Au total, 321 résultats ont été obtenus, ce qui représente un total de 258 productions scientifiques une fois exclu les doublons présents plusieurs bases. Cependant, en cohérence avec l'ambition de la communication qui vise, à partir de cas traités par la littérature, à faire émerger une caractérisation de la logistique temporaire, seules les productions avec un ancrage empirique ont été retenues. De même, les productions ne concernant pas les Sciences de Gestion ont été rejetées. Au total, 274 travaux ont été retirés du corpus (85,36 % de la base de départ) qui finalement compte **47 documents** (14,64 % de la base de départ) provenant à 42,55 % de la base EBSCO, à 38,30 % de Google Scholar, à 8,51 % de Emerald, à 6,38 % de Cairn et à 4,26 % de SciencesDirect.

Toutefois, avant de pouvoir appréhender les environnements des logistiques temporaires, encore faut-il identifier les industries étudiées par les chercheurs (voir encadré méthodologique 2).

Encadré 2 - Méthodologie d'étude : identification des industries étudiées

Afin d'identifier les industries étudiées par la littérature académique, le corpus documentaire identifié a fait l'objet d'un codage thématique ouvert *via* le logiciel Excel portant sur les titres, résumés et mots-clés des travaux. Pour chaque publication, les termes en lien avec une industrie, entendue ici au sens de Porter (1985), ont été généralisés afin de décrire l'industrie en question. À titre d'exemple, les termes et expressions de "*disaster response*", "*humanitarian assistance*" ou encore de "*Earthquake Emergency Logistics*" ont été rassemblés sous le code "aide humanitaire". Ont ainsi pu être identifiées **six industries** représentées de manières inégales dans le corpus de 47 documents : l'aide humanitaire d'urgence (17 documents), la construction (11 documents), l'événementiel (7 documents), ainsi que les industries militaires, du tourisme et des milieux extrêmes (chacune avec 4 documents).

Une fois le corpus d'étude élaboré et les industries identifiées, une recherche d'éléments ayant trait aux contextes de chaque industrie et des objectifs généralement attribués à la logistique par les différents acteurs a été opérée *via* un codage thématique visant à identifier des axes permettant de rapprocher ou de distinguer les industries (voir encadré méthodologique 3).

Encadré 3 - Méthodologie d'étude : identification des axes de répartition des industries

À l'image de la démarche méthodologique retenue pour l'identification des industries étudiées par la littérature, la recherche des caractéristiques des environnements et des objectifs poursuivis a fait l'objet d'un codage thématique cette fois-ci fermé. En référence aux trois perspectives de la contingence (cf. *supra* 1.1), trois groupes de codes ont été formulés : les références aux objectifs poursuivis (1), aux contraintes environnementales (2) et aux aspects techniques/technologiques (3). Les données ainsi codées ont fait par la suite l'objet d'un traitement ciblé par industrie, puis croisant les industries à partir, notamment, des travaux de Lièvre et Gautier (2009).

L'analyse des environnements a permis de confirmer un élément présupposé précédemment : les contraintes environnementales et les objectifs attribuées à ces logistiques par les acteurs divergent. Dans leurs travaux sur les logistiques extrêmes, Lièvre et Gautier (2009) opèrent une distinction entre les logistiques "voulues" et celles "subies". Les logistiques "voulues" sont celles qui découlent de la volonté stratégique des organisations (ex : organiser un festival), alors que les logistiques "subies" sont imposées par l'environnement (ex : un tremblement de terre) auxquelles les organisations répondent. Ce premier niveau de distinction entre les industries permet de scinder :

- d'une part, les logistiques événementielles (Allen *et al.*, 2011), de construction (Guffond et Leconte, 2001), du tourisme (Pellegrin-Romeggio, 2011), et pour partie militaire (notamment les opérations offensives) (Barber, 2012) et extrême comme les expéditions polaires (Lièvre et Gautier, 2009), rassemblées sous le terme de logistique "voulue" ;
- et, d'autre part, les logistiques humanitaires d'urgence (Jahre *et al.*, 2009 ; Overstreet *et al.*, 2011) et pour partie militaires, ici dans le cas d'opération défensives et d'urgence (Kress, 2015) et extrêmes comme la lutte contre les incendies (Lièvre et Gautier, 2009), regroupées sous le terme de logistique "subie".

Par ailleurs, un autre axe de distinction discrimine bien les industries : les objectifs que les acteurs accordent généralement à la logistique. Si la logistique événementielle poursuit un objectif de divertissement (Andersson et Getz, 2008), la logistique militaire ambitionne quant à elle d'assurer la survie des acteurs (Rutner *et al.*, 2012). Partant de cette double illustration, il convient de distinguer : d'une part, les logistiques événementielles (O'Toole, 2000), de construction (Sullivan *et al.*, 2010) et du tourisme (Topolšek *et al.*, 2014), qui n'impliquent pas *a priori* de danger immédiat pour ses acteurs et, d'autre part, les logistiques humanitaires (Apte, 2009), celle des interventions militaires (Rutner et al., 2012) et celle des milieux extrêmes (Lièvre et Gautier, 2009) qui ont un objectif de survie au sens large. Partant de la double distinction qui vient d'être proposée et qui se fonde sur l'utilisation des codes d'objectifs et de contraintes de l'analyse réalisée, il est alors possible de représenter les logistiques étudiées dans une matrice telle qu'exposée en figure 1.

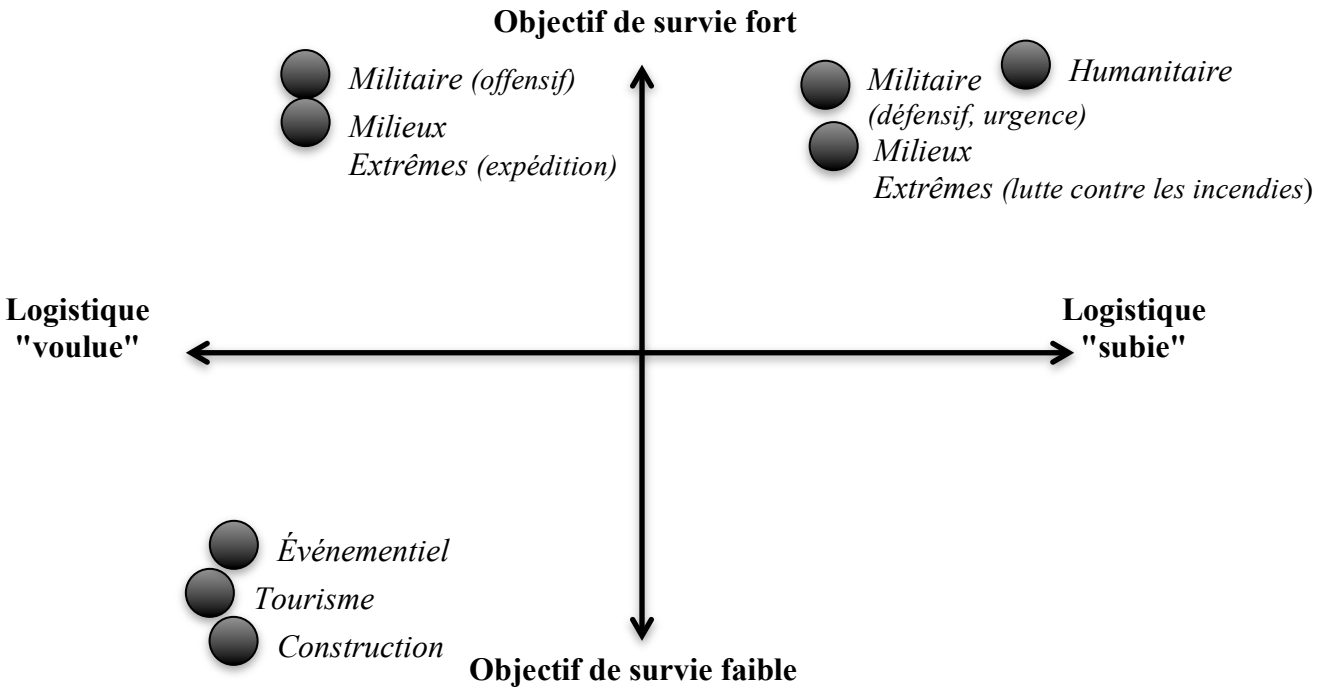

Figure 1 : Matrice des logistiques temporaires

En utilisant la théorie de la contingence comme grille de lecture et en mobilisant la dualité évoquée précédemment – entre influence de l'environnement et influence sur l'environnement –, il apparaît, au regard de la figure 1, que des logistiques se voient imposer des contraintes par l'environnement (les logistiques subies), alors que d'autres sont susceptibles d'avoir une influence sur leurs environnements (les logistiques voulues).

1.3. Caractérisation des logistiques temporaires

Dans la lignée des travaux fondés sur la théorie de la contingence, il est possible d'imaginer que les différents contextes des industries étudiées et objectifs attribués à la logistique vont conduire à des réponses logistiques également différentes en vertu du principe de "*fit*" énoncé par Skinner (1969). En s'inscrivant dans la perspective de la contingence structurelle (Lawrence et Lorsch, 1967), les logistiques temporaires devraient, si elles partagent des facteurs de contingence environnementaux communs, fournir la même réponse. Dans le cas de la logistique temporaire, les logistiques événementielles, de construction et du tourisme devraient alors, du fait de contextes aux caractéristiques similaires, présenter des stratégies logistiques comparables. En opposition, opter pour la perspective stratégique (Child, 1972 ; Pfeffer et Salancik, 1978) pourrait conduire à identifier des stratégies logistiques différentes, du fait de choix différents des gestionnaires de ces chaînes, alors même que les contextes sont proches.

À partir de cette double lecture, structurelle et stratégique, il semble possible d'établir une première caractérisation de la logistique des six industries. La notion de stratégie logistique est ici entendue comme une démarche volontaire d'assemblage d'outils et de méthodes afin d'atteindre des objectifs fixés initialement, notamment en termes de satisfaction du ou des clients (Colin, 2005). Ainsi, le focus sera mis sur les outils et méthodes déployés par les industries du corpus documentaire. Rassemblés sous le vocable générique de "principes logistiques" (Pimor et Fender, 2008), l'étude de ces éléments de la stratégie logistique paraît être une piste de réflexion éclairante afin de formuler une lecture de la logistique temporaire par le prisme de la théorie de la contingence. En adoptant la théorie de la contingence, deux hypothèses peuvent être formulées en réponse à la question de l'existence/essence de la logistique temporaire :

- Hypothèse 1. La logistique temporaire n'existe pas : les facteurs de contingence sont trop différents pour que les industries mobilisent des principes logistiques communs.
- Hypothèse 2. La logistique temporaire a du sens : au-delà des apparentes différences, les industries partagent des principes logistiques tout en présentant des spécificités sectorielles.

Notons dès à présent que ces hypothèses sont exclusives et que la validation de l'une entraine le rejet automatique de l'autre. Par ailleurs, elles sont également à considérer comme des hypothèses exploratoires qui, à ce stade de la réflexion, n'ont aucune visée prédictive mais dont la finalité est l'identification, ou non, de l'intérêt d'une logistique temporaire au singulier.

La partie 2, *via* une recherche des différences et invariants entre les logistiques temporaires à partir d'une revue de littératures contextualisées, vise à déterminer quelle est l'hypothèse la plus réaliste.

2. AU CŒUR DES EXISTENCES, DES DIFFÉRENCES ET DES INVARIANTS

Cette deuxième partie s'attache à explorer la littérature académique dédiée aux six industries retenues et à rechercher dans les corpus les principes logistiques identifiés par la communauté scientifique. L'encadré méthodologique 4 précise la démarche qui a été adoptée.

Encadré 4 - Méthodologie d'étude : identification des principes logistiques

Afin de rechercher dans le corpus documentaire les différents principes logistiques déjà identifiés par la communauté scientifique au sein des six industries, un codage thématique ouvert a été réalisé *via* le logiciel Nvivo. Au total, à l'issue de ce codage ouvert, 20 principes logistiques ont été identifiés comme déjà explorés ou étudiés. Dans un souci de représentativité, ceux présents une seule fois ont été rejetés. De même, certains principes ont fait l'objet d'un regroupement à l'issue de l'analyse (par exemple le déploiement d'outils de communication interpersonnels et l'usage d'un système d'information inter-organisationnel). Finalement, 11 principes logistiques différents ont été retenus.

À l'issue de l'analyse des littératures consacrées aux six industries mettant en œuvre des logistiques temporaires, onze principes logistiques ont pu être recensés. Seuls trois d'entre eux sont explicitement mentionnés dans l'ensemble des industries. Les huit autres principes logistiques sont présents dans deux, trois ou quatre corpus dédiés chacun à une industrie spécifique. La partie 2 est par conséquent scindée en deux points, elle met en lumière l'existence de nombreuses différences entre les logistiques (2.1.), mais insiste également sur une base commune de trois principes logistiques (2.2.).

2.1. Des principes logistiques différents

Le premier élément identifié dans quatre industries est un principe **d'élaboration des chaînes logistiques par anticipation**. Notée par les chercheurs dans les secteurs de l'humanitaire d'urgence, le militaire, des milieux extrêmes et de l'événementiel, l'anticipation apparaît comme un élément crucial de l'élaboration des logistiques de ces différents secteurs. Comme le notent Makarand et Hastake (2013), dans le contexte humanitaire, l'anticipation est un élément déterminant des réponses d'urgence en permettant d'établir une large variété de réponses possibles. Les auteurs focalisés sur la logistique militaire et ceux s'intéressant aux milieux extrêmes abondent dans ce sens en considérant l'anticipation comme l'un des composants principaux de leurs chaînes logistiques qui doivent être à même de parer à toute

éventualité lors des opérations (Bakken *et al.*, 2004 ; Lièvre et Gautier, 2009). Cette démarche d'anticipation est synthétisée par O'Toole (2000) qui, dans l'industrie événementielle, considère l'anticipation comme la clé de voûte de la réussite d'un événement en permettant à la fois de prévoir un large panel de configurations possibles afin de répondre aux aléas inhérents à cette activité, mais aussi en agissant, en amont, sur les risques potentiels.

Le deuxième principe perçu lors de l'analyse des littératures est également étudié dans quatre industries : humanitaire, militaire, construction et événementiel. Reposant sur un **principe de standardisation**, les chaînes logistiques de ces secteurs d'activités mobilisent de manière récurrente de nombreux standards afin de faciliter leurs opérations inter-organisationnelles. Comme l'ont montré Jahre et Fabbe-Costes (2015), l'usage des standards en contexte humanitaire permet d'accroître la réactivité d'intervention suite à une catastrophe. Bien souvent adossées à des structures permanentes (Modig, 2004), les réponses logistiques fournies par les industries événementielles (Bowdin *et al.*, 2006) ou de construction (Eriksson, 2013) disposent de temps "hors projet" permettant d'élaborer des standards partagés par l'ensemble de l'industrie et facilitant la communication lors des opérations. Comme le précise McGinnis (1992) au sujet des interventions militaires extérieures, la standardisation est un élément fondamental de cette forme de logistique en rendant possible l'assemblage rapide et "sans-couture" (Love *et al.*, 2004) d'acteurs nombreux et ne partageant pas toujours les mêmes cultures.

Le troisième principe logistique étudié par la communauté scientifique réside dans l'élaboration de chaînes logistiques incluant un **Soutien Logistique Intégré (SLI)**. Noté dans l'industrie militaire par Wilhite *et al.* (2014), dans les milieux extrêmes par Fabbe-Costes (2001), et humanitaire par Balcik *et al.* (2010), le SLI repose sur une logique de prise en considération, dès la conception, des contraintes de soutien logistique nécessaire à la préservation, en activité, d'un produit, d'un matériel, ou encore d'un service (Fabbe-Costes, 2001). Cette intégration de la logistique en amont des opérations répond à un besoin d'opérationnalité permanente des outils et des moyens mis en œuvre afin d'assurer la capacité du projet à atteindre ses objectifs (Wilhite *et al.*, 2014).

Dans ces trois mêmes industries, un autre principe logistique semble avoir été exploré : celui d'une conception des chaînes sur la base d'expériences passées. Qualifiée de **logistique expérientielle** par Lièvre et Gautier (2009) au sujet de la logistique en milieux extrêmes, cette approche est également largement étudiée par Vargas Florez (2014) en contexte humanitaire où il est mis en évidence que la capitalisation des connaissances acquises lors d'opérations antérieures est l'une des cinq composantes (au côté de la gestion des flux financiers, de

l'entrainement, de l'intégration des acteurs et de la gestion des opérations logistiques) du pilotage des *supply chains* humanitaires. Ce constat est également partagé par Kress (2015) qui note l'importance de l'expérience et de la prise en considération de l'histoire pour élaborer les chaînes logistiques futures en contexte militaire.

Toujours dans ces mêmes trois industries, le cinquième principe qui a été étudié est celui d'une **logique d'entraînement**. En relation directe avec la logistique expérientielle, l'entrainement réside dans la simulation d'opérations futures afin d'acquérir des réflexes permettant d'accroître la réactivité des acteurs (Barber, 2012). Évoqué comme l'un des composants dans la gestion des *supply chains* humanitaires par Vargas Florez (2014), l'entrainement apparaît comme un élément fondamental de la préparation des logistiques humanitaire, militaire et des milieux extrêmes en permettant de reconstituer des situations probables afin d'éprouver des outils, matériels et méthodes de gestion face à des situations de crise ou de danger. Rapportant le cas d'un entrainement pour l'exploration spatiale, Bonnet et Lièvre (2014) illustrent l'importance de l'entrainement face à des situations encore inconnues.

Le sixième principe logistique exploré l'a été, à l'inverse des deux précédents, dans les trois autres industries du panel étudié : l'événementiel, la construction et le tourisme. Reposant sur une **logique de co-construction des chaînes**, ces secteurs d'activités mobilisent de manière récurrente les clients ou usagers des opérations. À l'image des propos de Silvers (2012), qui dans l'industrie événementielle considère le flux de spectateurs ou d'usagers comme le principal flux conditionnant l'ensemble de la chaîne logistique, il est possible de retrouver dans l'élaboration des circuits touristiques (Pboonrungroj et Disney, 2015), ou des projets de construction (Briscoe et Dainty, 2005), une influence majeure des usagers. Ce principe de co-construction semble répondre alors à l'une des caractéristiques communes de ces trois secteurs, à savoir qu'ils rassemblent des logistiques "voulues", et qui répondent donc à des besoins qui ont fait l'objet d'une réflexion commune entre producteur de biens ou de services d'une part, et client d'autre part.

Les deux derniers principes logistiques étudiés par la communauté scientifique l'ont été chacun dans deux industries. Tout d'abord, une **logique de pré-positionnement** de moyens semble être présente dans les secteurs humanitaires et militaires. Considéré comme l'une des méthodes les plus performantes pour accroître la rapidité d'action en situation d'urgence par Apte (2009), le pré-positionnement répond à un besoin d'immédiateté de l'action en contexte humanitaire. Dans les situations militaires, le pré-positionnement est davantage considéré comme un outil stratégique permettant de disposer de moyens à proximité de potentiels théâtres d'opérations extérieures (Kress, 2015). Le dernier principe identifié réside quant à lui

dans l'établissement d'un **Système d'Information Inter-Organisationnel (SIIO)** et est également présent à la fois dans l'industrie humanitaire, avec notamment les travaux de Denning et Hayes-Roth (2006) au sujet des espaces de communication, et dans l'industrie militaire avec les recherches de Sokri (2014) sur l'importance des outils communicationnels dans l'émergence d'une flexibilité forte durant les opérations extérieures.

Ainsi, huit principes logistiques différents ont été explorés au sein des industries étudiées. Notons que des proximités semblent d'ores et déjà se dégager. En effet, les logistiques humanitaires, militaires et des milieux extrêmes ont fait l'objet de travaux sur de nombreux principes communs comme l'entrainement, l'anticipation, ou encore le SLI. À contrario, un autre groupe de proximité peut être formé avec les industries événementielle, touristique et de construction qui ont été explorés à travers des principes de co-construction ou partiellement de standardisation.

2.2. Une base invariante

Si les huit principes évoqués jusqu'à présent permettaient de discriminer les industries à partir des travaux académiques précédents, trois autres principes permettent quant à eux de rassembler ces secteurs d'activités. En effet, la coordination, la modularité et l'intégration sont tous trois étudiés dans l'ensemble des littératures. Concernant la **coordination des acteurs**, les propos de Rutner *et al.* (2012) au sujet des opérations militaires extérieures paraissent tout à fait éclairants en précisant que l'un des principaux enjeux est de réussir à coordonner des acteurs multiples, issus de forces armées parfois différentes et ayant des cultures et des processus d'actions distincts. Cette problématique de mobilisation d'acteurs ou d'organisations multiples est reprise dans de nombreux secteurs comme l'aide humanitaire d'urgence (Chandes et Paché, 2010) ou le tourisme (Pellegrin-Romeggio, 2011). Dans leurs travaux sur les chantiers de construction, Love *et al.* (2004) précisent que la nature même des activités menées implique de mobiliser de nombreux acteurs et nécessite une coordination sans faille afin d'atteindre les objectifs fixés par le client. Ce constat est partagé dans l'industrie événementielle lorsque Beaven et Laws (2006) considèrent la coordination des acteurs comme l'une des conditions de la réussite d'un événement, ou dans les logistiques en milieux extrêmes quand Lièvre et Gautier (2009) font de la coordination l'un des facteurs de réussite du projet d'exploration.

L'élaboration des chaînes logistiques sur un **principe de modularité** semble également faire consensus au sein des six industries étudiées. En effet, que cela soit avec les travaux de

Voordijk *et al.* (2000) au sujet des plateformes modulaires de service dans le secteur de la construction, ceux de Vega (2013) ou de Jahre et Fabbe-Costes (2015) dans la place de la modularité dans l'aide humanitaire d'urgence, ou encore ceux de Graham *et al.* (2004) sur l'élaboration de chaînes logistiques événementielles par "composants de base", la modularité paraît omniprésente. Le constat semble partagé par Wilhite *et al.* (2014) qui considèrent les chaînes logistiques militaires comme des systèmes élaborés à partir de sous-systèmes interdépendants, ou par Pboonrungroj et Disney (2015) qui assimilent la production d'activités touristiques à l'assemblage temporaire de modules de base. Dans les milieux extrêmes, la modularité est perçue comme un élément de réactivité permettant à l'organisation toute entière de gagner en flexibilité face aux aléas (Lièvre et Gautier, 2009).

Enfin, le troisième et dernier principe qui rassemble l'ensemble des industries réside dans une **logique d'intégration des acteurs**. Comme il l'a été évoqué à de multiples reprises, les chaînes logistiques temporaires rassemblent des acteurs nombreux et hétérogènes, que cela soit dans un contexte militaire (Rutner *et al.*, 2012), humanitaire (Vega, 2013) ou encore de construction (Love *et al.*, 2004). Considérées comme principaux composants de la logistique en milieux extrêmes par Lièvre et Gautier (2009), la cohésion et l'intégration entre les acteurs impliqués sont également largement discutées par Jago *et al.* (2010) dans l'industrie événementielle, et par Ben-Shalom *et al.* (2005) dans le secteur militaire. La notion d'intégration des acteurs au sein d'une organisation "sans-couture", telle que la décrivent Love *et al.* (2004) au sujet de l'industrie de la construction, paraît être un élément fondamental de la logistique temporaire. Les recherches de Denning (2006) au sujet des interventions humanitaires abondent dans ce sens en confirmant, tout comme Leszczynska et Pellegrin-Romeggio (2013) en parlant de l'industrie touristique, que l'intégration des acteurs est l'une des clés de réussite des projets réalisés.

Le tableau 1 ci-après propose une synthèse des principes logistiques identifiés, différents et invariants, industrie par industrie en remarquant qu'au-delà des invariants, les industries partagent des principes communs.

		Principes logistiques										
		Principes communs			*Principes variant en fonction des industries*							
		Coordination	Intégration	Modularité	Anticipation	Entraînement	Co-Construction	Log. expérientielle	Pré-positionnement	Système d'Information Inter-Organisationnel	Soutien Logistique Intégré	Standardisation
Logistique "subie"	**Logistique humanitaire**	*X*	*X*	*X*	*X*	*X*		*X*	*X*	*X*	*X*	*X*
Logistique "hybride"	**Logistique militaire**	*X*	*X*	*X*	*X*	*X*		*X*	*X*	*X*	*X*	*X*
	Logistiques "extrêmes"	*X*	*X*	*X*	*X*	*X*		*X*			*X*	
Logistique "voulue"	**Logistique de construction**	*X*	*X*	*X*			*X*					*X*
	Logistique du tourisme	*X*	*X*	*X*			*X*					
	Logistique événementielle	*X*	*X*	*X*	*X*		*X*					*X*

X = Principe identifié dans la littérature. *Source : Élaboration des auteurs*

Tableau 1 : Synthèse des principes logistiques mobilisés par industrie

Notons dès à présent que les éléments exposés dans le tableau 1 ne constituent pas une vue exhaustive des pratiques réelles des acteurs de terrain. En effet, il est, par exemple, concevable d'imaginer que le principe de co-construction soit mobilisé dans l'industrie humanitaire, mais qu'il n'ait pas fait l'objet d'étude au sein du corpus littéraire exploré. Toutefois, cette première synthèse de l'état de l'art consacré à la logistique temporaire fournit des clés de compréhension et de description d'une logistique temporaire unifiée. En effet, la lecture du tableau 1 fait ressortir un élément de discussion notable : en reprenant la distinction entre logistiques "voulues" et logistiques "subies", il est possible d'identifier des principes exclusivement observés dans l'une ou l'autre de ces catégories. Ainsi, les principes d'entrainement, de logistique expérientielle et de soutien logistique intégré n'ont été étudiés que dans le cadre des logistiques "subies". Observé par le prisme de la théorie de la

contingence, cela renvoie à une réponse stratégique imposée par les contraintes environnementales d'urgence et d'imprévisibilité de l'action. À l'inverse, le principe de co-construction semble renvoyer à une logique de réponse progressive d'acteurs multiples dans le cadre de logistiques "voulues". Aussi, une partie des principes semble correspondre à une intention de s'adapter à son environnement (entrainement, expérience, SLI) alors que d'autres partent d'une volonté délibérée des gestionnaires d'influencer l'environnement en impliquant les usagers ou clients (co-construction).

3. VERS UNE LOGISTIQUE TEMPORAIRE UNIFIÉE

À l'issue de la première partie, deux hypothèses avaient été formulées. Les conclusions de la deuxième partie semblent aller dans le sens de la seconde hypothèse, confortant notre intention de parler de la logistique temporaire au singulier. Ce résultat nous conduit dans la troisième partie de notre communication à une discussion structurée en trois points qui proposent tour à tour, une lecture de la logistique temporaire au regard de la théorie de la contingence (3.1.), une représentation de la logistique temporaire pour de futurs travaux de recherche (3.2.), et enfin une réflexion quant à l'impact d'une recherche hyper-contextualisée sur les connaissances produites (3.3.).

3.1. Une logistique temporaire à deux niveaux

Jusqu'à présent, les 11 principes logistiques identifiés dans les littératures ont été traités sur le même plan. Or, il apparaît que des principes comme la modularité et l'usage d'un principe de SLI n'interviennent pas au même niveau de l'organisation. En se fondant sur la définition de Colin (2005, p. 147) qui considère le management logistique comme "*cette fraction du management de la supply chain qui prévoit, met en place et maîtrise de façon efficiente et efficace les flux aller et retour de marchandises, leur entreposage et des services grâce à des informations associées, de manière à satisfaire les exigences du client*", il semble possible de distinguer, d'une part les moyens mobilisés par les industries pour mettre en place et maîtriser de façon efficiente et efficace les flux aller et retour de marchandises, et d'autre part les éléments qui influencent la structure même de la chaîne logistique, autrement dit l'agencement des acteurs impliqués. Sur ce point, il est notable de constater que les trois principes présents dans l'ensemble des industries semblent être les seuls à agir sur la structure de la chaîne logistique. Qu'ils concernent l'intégration, la modularité ou la coordination des acteurs, ces

trois principes ont une influence directe sur la structure de la chaîne logistique en conditionnant l'implication des acteurs ainsi que les relations entre eux. À l'inverse, les huit autres principes paraissent quant à eux avoir davantage le statut de moyens de réponse stratégique aux contraintes des activités menées. Le pré-positionnement de moyens présent dans les industries humanitaires et militaires répond à un besoin de rapidité d'action face à des situations prévisibles mais non prédictibles. Il en va de même pour le principe de SLI qui, mobilisé par les acteurs humanitaires, militaires et des milieux extrêmes, peut être considéré comme un moyen d'assurer la disponibilité permanente de l'ensemble des éléments nécessaires à la survie et garantir ainsi la réduction des risques inhérents à ces activités.

Ainsi, la logistique temporaire semble articuler deux niveaux de principes. Une premier niveau, qualifié de structurel en référence aux travaux de Lawrence et Lorsch (1967), semble imposer une structure élaborée sur des principes d'intégration, de modularité et de coordination, alors qu'un second niveau, qualifié cette fois-ci de stratégique en référence aux travaux de Child (1972), correspond à l'assemblage de plusieurs principes en réponse à une évaluation des risques induits par le contexte et les activités et le fait que la logistique soit "voulue" ou "subie" ; ce second niveau influence le choix des moyens mobilisés. La logistique temporaire trouve alors un équilibre entre une structure imposée par un facteur de contingence lié à la nature temporaire des activités et des flux, et des moyens adaptés à la nature des opérations et des flux en fonction des risques et de leur caractère "subis".

3.2. Représentation de la logistique temporaire

Considérant la logistique temporaire comme résultant d'un assemblage *ad hoc* de principes correspondant à deux niveaux influencés, d'une part par la nature temporaire des activités et des flux qui conditionnent la structure, et d'autre part par le type d'opération réalisée et les flux impliqués qui modifient les moyens mobilisés, il est alors possible de proposer la représentation schématique suivante d'une logistique temporaire unifiée (voir figure 2).

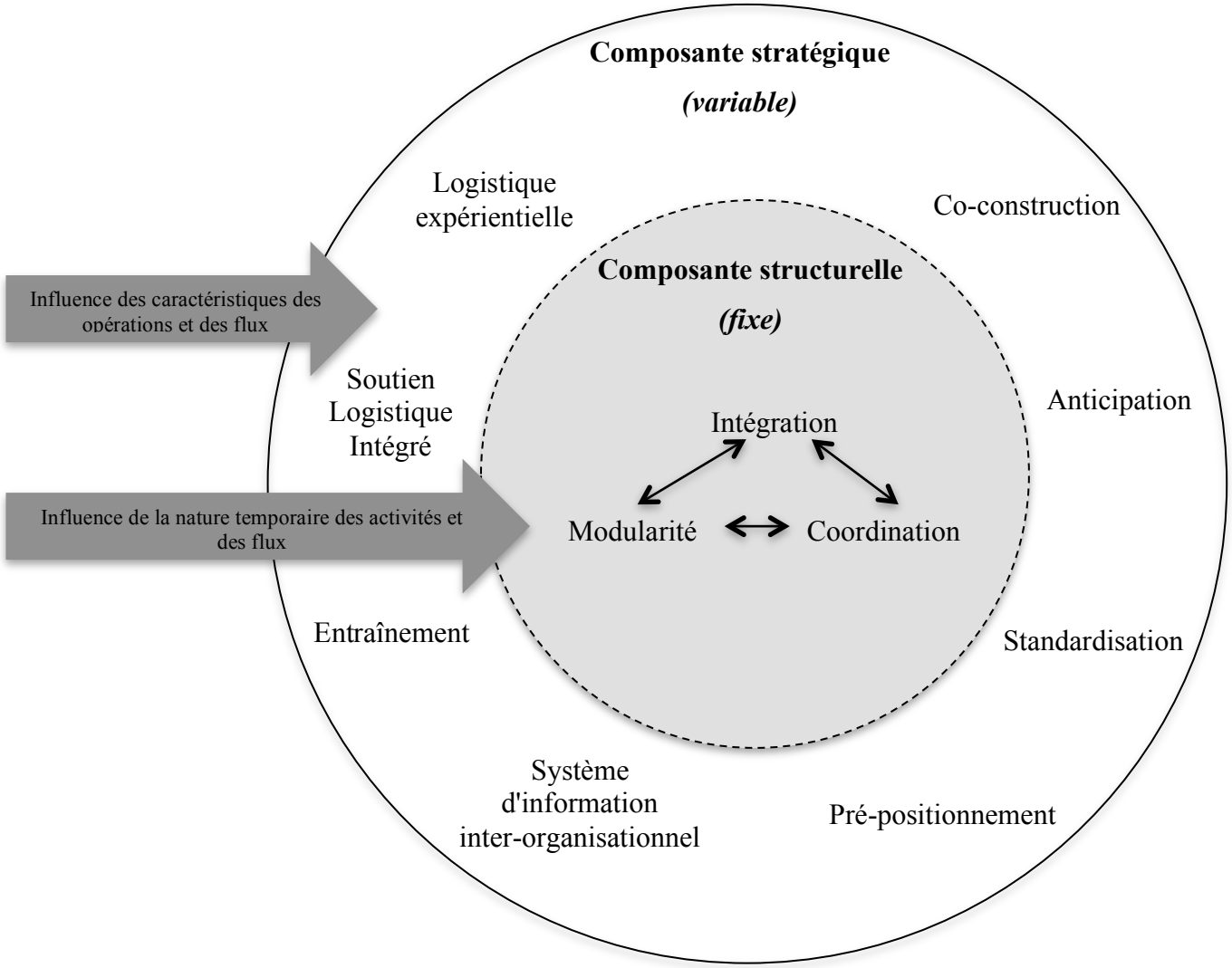

Figure 2 : Représentation schématique de la logistique temporaire

La figure 2 met en lumière l'imbrication d'un noyau stable de trois principes logistiques autour duquel gravite un ensemble de principes dont l'utilisation dépend des caractéristiques, notamment environnementales, des opérations réalisées. Les deux composantes de la logistique temporaire sont volontairement représentées ainsi afin d'illustrer la diversité potentielle de cette logistique susceptible d'adopter des formes très différentes mais reposant toutes sur la même logique d'assemblage. En outre, comme il l'a été mis en lumière précédemment, les industries mobilisant des logistiques temporaires sont multiples et peuvent être rassemblées, pour partie, en deux polarités : d'une part les logistiques "voulues" et n'impliquant pas de risque de survie pour les acteurs (événementiel, tourisme, construction), et d'autre part une logistique "subie" et induisant un danger pour les acteurs (humanitaire). Toutefois, adopter ici une telle segmentation semble réducteur. La présence de la logistique

militaire et de la logistique des milieux extrêmes au croisement de ces deux polarités (elles peuvent être tantôt "voulues" tantôt "subies") conduit à favoriser l'image d'un continuum pour caractériser la logistique temporaire. Il existe ainsi une logistique temporaire structurée autour de deux composantes majeures qui conduisent à développer des structures à géométrie variable, mais partageant toutes un noyau commun et se situant sur un continuum allant d'une logistique "voulue" et n'impliquant pas de risque pour la survie des acteurs, jusqu'à une logistique "subie" et mettant en danger la vie des acteurs.

3.3. Essence et existence, une question d'objet de recherche

Mettre en lumière la possibilité d'un rapprochement entre de multiples industries autour d'une terminologie commune, celle de logistique temporaire, ouvre de nombreuses perspectives de réflexion, tant pour les chercheurs que pour les praticiens. Mais ce type de raisonnement peut également nous conduire à une pratique réflexive sur les conséquences d'une recherche orientée uniquement sur l'existence et délaissant l'essence des phénomènes étudiés. Sans ici recommander (prôner pour) une recherche totalement décontextualisée et centrée sur elle-même, la question que pose le cas de la logistique temporaire est la suivante : quel est l'impact de l'hyper-contextualisation des recherches sur la segmentation d'un champ de recherche ? Dans le cas qui nous intéresse, les conséquences de l'hyper-contextualisation sont assez facilement identifiables *a priori* : émergence de conférences et de séminaires spécialisés sur une industrie et non plus un objet de recherche dans sa globalité (à l'image de *l'International Conference on Humanitarian Logistics and Supply Chain Management*), publications de revues ciblées sur une seule industrie (comme l'*International Journal of Event and Festival Management*), et faible croisement des communautés afin de comparer ou d'étudier conjointement deux secteurs déployant une logistique temporaire. Au-delà de ces aspects liés aux stratégies de publication, une question plus fondamentale peut se poser au sujet de l'objet de recherche de chacune de ces communautés.

Bourdieu et Passeron (1964) considèrent qu'un objet de recherche "*si partiel et si parcellaire soit-il ne peut être défini qu'en fonction d'une problématique théorique permettant de soumettre à une interrogation les aspects de la réalité mis en relation par la question qui leur est posée*". Dans le domaine de la logistique et du management logistique, Fabbe-Costes *et al.* (2013) considèrent que l'objet de recherche pose la question "*de la focale"* et du projet de connaissance du chercheur. Dans le cas de la logistique temporaire, nombreux sont les questionnements encore en suspens aujourd'hui. Mais leur hyper-segmentation en fonction

des industries étudiées paraît conduire à des travaux dont l'objet de recherche, et donc le projet de connaissance, est guidé par une problématique managériale, à l'aide d'une littérature empirique, afin de produire de la connaissance contextualisée. À titre d'illustration, imaginons une recherche sur l'industrie humanitaire qui mobilise une littérature déjà empirique et déjà contextualisée, pour produire une connaissance actionnable uniquement dans ce contexte donné. Le risque pour la communauté est alors de produire une recherche, partiellement ou totalement, tautologique du fait d'un manque de décontextualisation permettant de saisir l'essence des situations et non pas uniquement l'existence des éléments empiriques. Le concept de structure en réseau, largement mobilisé par la communauté scientifique en logistique depuis de nombreuses années (voir par exemple Fulconis, 1999 et 2004), aurait-il pu voir le jour si les chercheurs s'étaient segmentés en un groupe spécialisé sur les réseaux automobiles, un autre sur les réseaux de distribution de vêtements, et encore un autre sur les réseaux de production de bois sans jamais prendre de recul sur leurs travaux afin de conceptualiser et d'opérationnaliser la notion de structure en réseau ?

Sans remettre en cause l'indispensable travail des chercheurs explorant des contextes spécifiques en détail, produisant ainsi une connaissance fine des principes logistiques, le temps semble aujourd'hui venu de prendre du recul pour saisir l'essence de la logistique temporaire, mais aussi pour la recherche en *supply chain management* au sens large comme le notent Durach *et al.* (2017). Considérer la logistique temporaire comme un objet de recherche semble indispensable à l'avenir afin de produire des grilles d'analyse actionnables dans de nombreux contextes et permettre ainsi le croisement des industries événementielle et humanitaire, touristique et militaire, ou encore de la construction et des milieux extrêmes. Faire évoluer l'objet de recherche n'est pas qu'un enjeu de chercheurs, c'est également une nouvelle voie de réflexion pour les praticiens qui aujourd'hui n'ont que peu d'occasions de se croiser et de discuter en dehors de leurs communautés.

CONCLUSION

Partant du constat d'une hyper-contextualisation des travaux consacrés aux logistiques temporaires, cette communication a eu pour ambition de poser l'une des premières pierres d'une démarche de prise de recul sur cette logistique, ici ramenée au singulier, si particulière et régie par des contraintes spécifiques : excellence opérationnelle, pilotage de flux peu prévisibles et eux-mêmes temporaires, et coordination d'acteurs très hétérogènes durant des périodes restreintes. Après un bref rappel des fondements de la théorie de la contingence, la

communication a mis en évidence six industries mobilisant des logistiques temporaires ainsi que leurs caractéristiques environnementales respectives. Par la suite, l'étude des littératures a conduit à illustrer la diversité des principes logistiques mobilisés en insistant sur les points communs et les différences intersectorielles. Une relecture de ces conclusions par le prisme de la théorie de la contingence a alors conduit à faire émerger une caractérisation de la logistique temporaire au travers de deux niveaux principaux : l'un structurel et invariant et l'autre stratégique et variable.

Considérant la nature temporaire et les spécificités des flux impliqués dans les logistiques temporaires comme des facteurs de contingence à part entière, la communication illustre la contribution d'une recherche hyper-contextualisée dont les travaux portent avant tout sur l'existence de phénomènes organisationnels, mais insiste également sur le fait que ces travaux délaissent parfois l'essence des objets de recherche. Si les conclusions exposées ouvrent de nouvelles perspectives de recherche, il semble nécessaire de rappeler que cette communication est le fruit d'une démarche exploratoire ne s'appuyant que sur la littérature traitant de la logistique temporaire, sans avoir cherché à inclure la littérature dédiée aux organisations par projet et aux logistiques de projet. Une ouverture plus large du corpus littéraire semble indispensable afin de confirmer, d'amender ou d'infirmer les conclusions de cette recherche.

La recherche pourrait à l'avenir mobiliser des travaux présentant une exhaustivité des revues de littérature. Une analyse bibliométrique du champ de la logistique temporaire pourrait aussi être conduite pour mettre en évidence l'existence de communautés distinctes et les faibles relations qu'il y a entre elles. En outre, le choix d'une méthodologie d'analyse portant exclusivement sur la littérature académique restreint la portée des travaux qui ne s'appuient que sur des pratiques du terrain indirectement étudiées. Les principes logistiques identifiés, industrie par industrie, ne sont que le reflet des objectifs des chercheurs ayant eux-mêmes fait des choix dans leurs objets et axes de recherche. Une analyse empirique comparant les industries serait un enrichissement notable pour la connaissance de la logistique temporaire. Enfin, disposant à présent d'une grille de lecture de la logistique temporaire au singulier, il pourrait être judicieux d'étudier des logistiques dites "traditionnelles" à travers ce prisme. En effet, avec le raccourcissement des durées de vie des produits et services ainsi que l'avènement des "modes projets" dans les organisations, toutes les logistiques ne sont-elles pas devenues des logistiques temporaires ?

BIBLIOGRAPHIE

Allen, J., O'Toole, W., Harris, R. et McDonnell, I. 2011. *Festival & Special Event Management* (5e édition). Milton : John Wiley & Sons Australia.

Andersson, T.D. et Getz, D. 2008. "Stakeholder Management Strategies of Festivals", *Journal of Convention & Event Tourism* 9 (3): 199–220.

Apte, A. 2009. "Humanitarian Logistics : a New Field of Research and Action", *Technology, Information and Operations Management* 3 (1): 1–100.

Bakken, B.., Gilljam, M. et Haerem, T. 2004. "Perception and handling of complex problems in dynamic settings – three cases of relevance to military command and crisis management", présenté à la *22e International Conference of the System Dynamics Society*, Oxford.

Balcik, B., Beamon, B.M., Krejci, C., Muramatsu, K. et Ramire, M. 2010. "Coordination in humanitarian relief chains: Practices, challenges and opportunities", *International Journal of Production Economics*, 126 (1): 22–34.

Barber, E. 2012. "Military Involvement in humanitarian supply chain", *Relief Supply Chain for Disasters. Humanitarian, Aid and Emergency Logistics*, Hershey: Business Science Reference.

Beaven, Z. et Laws, C. 2006. "Service Quality in Arts Events: Operations Management Strategies for Effective Delivery", *Event Management* 10 (4): 209–219.

Ben-Shalom, U., Lehrer, Z. et Ben-Ari, E. 2005. "Cohesion during Military Operations A Field Study on Combat Units in the Al-Aqsa Intifada", *Armed Forces & Society*, 32 (1): 63–79.

Bonnet, E. et Lièvre, P. 2014. "Repenser la logistique à partir du management des connaissances. Le cas d'une mission au sein de la Mars Desert Research Station", *Management & Avenir* 67 (1): 224–242.

Bourdieu, P. et Passeron, C. 1964. *Les Héritiers, Les Étudiants et La Culture*. Paris : Minuit.

Bowdin, G., O'Toole, W., Allen, J., Harris, R. et McDonnell, I. 2006. *Events Management*. Londres : Routledge.

Briscoe, G. et Dainty, A. 2005. "Construction supply chain integration: an elusive goal?", *Supply Chain Forum : An International Journal* 10 (4): 319–326.

Burns, T.R. et Stalker, G. 1966. *The Management of Innovation*, London: Oxford University Press.

Chandes, J. et Paché, G. 2010. "Investigating humanitarian logistics issues: from operations management to strategic action", *Journal of Manufacturing Technology Management* 21 (3): 320–340.

Child, J. 1972. "Organizational Structure, Environment and Performance. The Role of Strategic Choice", *Sociology* 6 (1): 1–22.

Colin, J. 2005. "Le supply chain management existe-t-il réellement ?", *Revue française de gestion* 156 (3): 135–149.

Denning, P.J. 2006. "Hastily formed networks: Collaboration in the absence of authority", *Reflections : The SoL Journal* 7 (1): 1–8.

Denning, P.J. et Hayes-Roth, R. 2006. “Decision making in very large networks”, Présentation à l'ACM - Entertainment Networking, New York.

Durach, C.F., Kembro, J. et Wieland, A. 2017. “A New Paradigm for Systematic Literature Reviews in Supply Chain Management”, *Journal of Supply Chain Management* 53 (4): 67–85.

Eng-Larsson, F. et Vega, D. 2011. “Green Logistics in Temporary Organizations: A Paradox? Learnings from the Humanitarian Context”, *Supply Chain Forum: An International Journal* 12(2): 128–139.

Eriksson, P.E. 2013. “Exploration and exploitation in project-based organizations: Development and diffusion of knowledge at different organizational levels in construction companies”, *International Journal of Project Management* 31 (3): 333–341.

Fabbe-Costes, N. 2001. “Le soutien logistique intégré : quelles perspectives organisationnelles pour une expédition en milieu extrême”, *in Logistique en milieux extrêmes - Principes d'organisation des expéditions polaires à ski*, Paris : Hermès. 229–244.

Fabbe-Costes, N., Fulconis, F. et Koulikoff-Sauviron, M. 2013. “La recherche en management logistique. La question des unités d'analyse et du périmètre”, Chap. 5 *in* N. Fabbe-Costes et G. Paché (Éds.), *La logistique : une approche innovante des organisations*, Aix-en-Provence : Presses Universitaires de Provence. 49–60.

Fulconis, F. 1999. “Logistique et administration générale des structures en réseau”, *Revue Gestion 2000 - Management & Prospective* 16(4), Juillet-Août : 109-125.

Fulconis, F. 2004, “Le réseau, objet de recherche en gestion. La pluralité des cadres d'analyse”, Chap. 3, *in* C. Voisin, S. Ben Mahmoud-Jouini et S. Édouard (Éds.), *Les réseaux : dimensions stratégiques et organisationnelles*, Paris : Économica. 59-75.

Graham, G., Burnes, B., Lewis, G.J. et Langer, J. 2004. “The transformation of the music industry supply chain: A major label perspective”, *International Journal of Operations & Production Management* 24 (11): 1087–1103.

Guffond, J.-L. et Leconte, G. 2001. “Le pilotage d'activités distribuées : le cas du chantier”, *Sociologie Du Travail* 43 (2) : 197–214.

Hällgren, M. et Lindahl, M. 2012. “How do you do? On situating old project sites through practice‐based studies”, *International Journal of Managing Projects in Business*, 5 (3) : 335–344.

Jago, L., Dwyer, L., Lipman, G., Lill, D. van and Vorster, S. 2010. “Optimising the potential of mega‐events: an overview”, *International Journal of Event and Festival Management* 1 (3) : 220–237.

Jahre, M. et Fabbe-Costes, N. 2015. “How standards and modularity can improve humanitarian supply chain responsiveness: The case of emergency response units”, *Journal of Humanitarian Logistics and Supply Chain Management* 5 (3) : 348–386.

Jahre, M., Jensen, L. et Listou, T. 2009. “Theory development in humanitarian logistics: a framework and three cases”, *Management Research News*, 31 (11) : 1008–1023.

Kress, M. 2015. *Operational Logistics : the Art and Science of Sustaining Military Operation* (2e édition). Londres : Springer.

Larsson, P.D. et Halldorsson, A. 2004. "Logistics Versus Supply Chain Management: An International Survey". *International Journal of Logistics: Research and Applications*. 7(1) : 17-31

Lawrence, P.R. et Lorsch, J.W. 1967. *Organizations and Environment*. Boston : Harvard University.

Leszczynska, D. et Pellegrin-Romeggio, F. 2013. "Une pratique innovante pour le management stratégique des réseaux touristiques : l'assemblage dynamique des chaînes logistiques", *Logistique & Management* 21 (3) : 19–29.

Lièvre, P. et Gautier, A. 2009. "Les registres de la logistique des situations extrêmes : des expéditions polaires aux services d'incendies et secours", *Management & Avenir*, 24 (4) : 196 - 216

Love, P.E.D., Irani, Z. et Edwards, D.J. 2004. "A seamless supply chain management model for construction", *Supply Chain Management: An International Journal* 9 (1): 43–56.

Makarand, S. et Hastake, P. 2013. "A framework to construct post ‐ disaster housing", *International Journal of Disaster Resilience in the Built Environment* 4 (1): 95–114.

McGinnis, M.A. 1992. "Military Logistics: Insights for Business Logistics", *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management* 22 (2): 22–32.

Mintzberg, H. 1982. *Structure et dynamique des organisations*, Paris : Les Éditions d'Organisation.

Modig, N. 2003. "Temporary Logistics Solutions; Problems, Causes and Effects", présenté à la 15e Conference for Nordic Researchers in Logistics - Nofoma, Uleåborg, Finalande.

Modig, N. 2004. "The impact of project characteristics on temporary logistics solutions", Report / Departement of logistics and transportation, Chalmers University of Technology, n° 59.

O'Toole, W. 2000. "Towards the integration of event management best practice by the project management process". Présenté à la conférence Event Beyond 2000, Sydney.

O'Toole, W. 2005. *Engineering Events : a Comparison of the Standard Project Management Methodology with the Management of Events and Festivals*, Sydney: The University of Sydney.

Overstreet, R.E., Hall, D., Hanna, J.B. et Jr R. Kelly Rainer. 2011. "Research in humanitarian logistics", *Journal of Humanitarian Logistics and Supply Chain Management*, 1 (2) : 114–131.

Pboonrungroj, P. et Disney, S.M. 2015. "Supply Chain Collaboration in Tourism : A transaction cost economics analysis", *International Journal of Supply Chain Management* 4 (3): 25–31.

Pellegrin-Romeggio, F. 2011. *L'assemblage dynamique des chaînes logistiques multiservices : identification des compétences clés du pivot assembleur dans le contexte du voyage*, Thèse de doctorat en Sciences de Gestion, Aix-Marseille Université.

Peng, C. et Song, Y. 2011. "An Optimization Model for Large Event Emergency Commodity Distribution", Présenté à la première *International Conference on Transportation Information and Safety*. Wuhan, Chine.

Pfeffer, J.A. et Salancik, G.R.A. 1978. *The External Control of Organizations: a Resource Dependence Perspective*. Stanford : Stanford University Press.

Pimor, Y. et Fender, M. 2008. *Logistique : Production - Distribution - Soutien* (5e édition). Paris : Dunod.

Porter, M.E. 1985. *The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York : Free Press.

Rojot, J. 1997. *Théorie des organisations*, *in* : Simon, Y. et Joffre, P. (sous la direction de), *Encyclopédie de Gestion*, Article 177, Tome 3. (2e édition). Paris : Économica. pp. 3337-3370.

Rouleau, L. 2007. *Théories des organisations: approches classiques, contemporaines et de l'avant-garde*. Québec : Presses de l'Université du Québec.

Rutner, S.M., Aviles, M. et Cox, S. 2012. "Logistics evolution: a comparison of military and commercial logistics thought", *The International Journal of Logistics Management* 23 (1) : 96–118.

Silvers, J.R. 2012. *Professional Event Coordination* (2e édition). Hoboken: John Wiley & Sons.

Skinner, W. 1969. "Manufacturing - Missing link in corporate strategy", *Harvard Business Review* 47 (3) : 136–145.

Sokri, A. 2014. "Military supply chain flexibility measures", *Journal of Modelling in Management* 9 (1): 78–86.

Sullivan, G., Barthorpe, S. et Robbins, S. 2010. *Managing Construction Logistics*. Oxford: John Wiley & Sons.

Topolšek, D., Mrnjavac, E. et Kovačić, N. 2014. "Integration of travel agencies with transport providers", *Tourism Management Perspectives* 9: 14–23.

Vargas Florez, J. 2014. *Aide à la conception de chaînes logistiques humanitaires efficientes et résilientes : application au cas de crises récurrentes péruviennes*, Thèse de doctorat en Génie Industriel, Université de Toulouse.

Vega, D. 2013. *Le rôle de la logistique dans le succès des opérations humanitaires: une approche par les compétences*, Thèse de doctorat en Sciences de Gestion, Aix-Marseille Université.

Voordijk, H., de Haan, J. et Joosten, G.-J. 2000. "Changing governance of supply chains in the building industry: a multiple case study", *European Journal of Purchasing & Supply Management* 6 (3-4): 217–225.

Wilhite, A., Burns, L., Patnayakuni, R. et Tseng, F. 2014. "Military supply chains and closed-loop systems: resource allocation and incentives in supply sourcing and supply chain design", *International Journal of Production Research* 52 (7): 1926–1939.

Woodward, J. 1965. *Industrial Organizations, Theory and Practice*, Oxford: Oxford University Press.