

# ARRETS ET TENDANCES

## LOGISTIQUE

# Optimiser juridiquement votre supply chain

Projet informatique d'envergure, la mise en œuvre d'une supply chain ne peut pas se limiter au choix d'un outil. De l'expression des besoins à l'exploitation, de nombreux aspects juridiques doivent être pris en compte.

**Marion  
Depadt-Bels**

Avocat à la Cour

L'orientation nécessairement commerciale de la mise en place et du fonctionnement de la supply chain (1) ne doit pas faire oublier que l'opération de mise en œuvre

est souvent (d'un point de vue technique) un projet informatique de grande envergure. Il convient dès lors de le traiter comme tel et à ce titre, de ne pas occulter les particularités informatiques et ... juridiques. Le premier écueil dans lequel il ne faudrait pas tomber serait de considérer que ces aspects juridiques n'entrent en jeu que lors de la négociation du contrat avec le ou les fournisseurs retenus. C'est en fait bien avant que l'aspect juridique du projet doit être géré. Dès le début de l'analyse du projet et de l'expression des besoins, le juridique est présent.

### Optimiser juridiquement la mise en place de la SCM

La première précaution à prendre consiste à identifier très précisément, en amont du projet, le périmètre du changement envisagé. Des évolutions ultérieures (sur ce périmètre) seraient en

effet susceptibles d'avoir un impact très lourd sur la bonne conduite du projet informatique. Et ce non seulement en terme de coûts, mais également en termes de respect des délais, voire d'aboutissement du projet lui-même.

Il faut ainsi déterminer si la mise en place de la chaîne logistique s'inscrit dans une refonte plus globale du système d'information de l'entreprise ou si cette mise en place constitue simplement un perfectionnement des installations existantes. Autre exemple : s'agit-il d'une " simple " SCM ou la nouvelle architecture doit-elle également gérer les relations fournisseurs, intégrant alors une partie " SRM " (Supplier Relationship Management), voire les aspects " gestion des clients " (CRM) ?

C'est dès le début du projet que ces aspects doivent être étudiés, afin de permettre leur prise en compte dans le cadre des demandes du " client ". Ce qui nous amène à aborder l'un des points essentiels du projet de mise en place de la chaîne logistique : l'expression des besoins. Dans tout projet informatique, le maître de l'ouvrage,

“

Dès l'analyse du projet et l'expression des besoins, le juridique est présent

”

1/ Supply Chain Management (SCM) ou gestion de la chaîne logistique.

## LOGISTIQUE

### OPTIMISER JURIDIQUEMENT VOTRE SUPPLY CHAIN

entendu comme celui qui commande la prestation, a un rôle essentiel au moment de l'expression des besoins.

De fait, une expression incomplète des besoins conduira à n'en pas douter le projet à l'échec. Mais cette expression des besoins servira également de référentiel de conformité (quitte à être complété). C'est sur cette base là que la bonne réalisation des prestations sera vérifiée et que, le cas échéant, la responsabilité du prestataire pourra être engagée.

Plus encore que dans les autres projets informatiques, le choix de l'outil devra ainsi être fait au regard des attentes précises formulées par le client, en fonction des réponses techniques qui lui auront été apportées. Car derrière l'expression " SCM " se cache une multitude de produits qui présentent tous des fonctionnalités particulières et des réalités souvent très éloignées les unes des autres.

Le choix du produit doit également se faire au regard des engagements juridiques acceptés par les fournisseurs, en réponse aux prérequis juridiques qui ont été intégrés dans le document d'expression des besoins. Ce choix doit être fait avec attention, en fonction des caractéristiques du projet. Parmi ces caractéristiques, et cela doit être abordé tant dans la partie technique que juridique de l'appel d'offres, une analyse de l'existant devra avoir été faite. De même, les besoins de connexion avec les partenaires-clés de l'entreprise (distributeurs, grossistes, transporteurs, etc.) et donc avec leurs systèmes d'information devront avoir été étudiés et pris en compte.

Parmi les besoins devant être exprimés dès le stade de l'appel d'offres, on ne peut que recommander (si l'entreprise ne prévoit pas dès le départ d'en faire une " e-SCM ") de prévoir une possible ouverture sur l'Internet. Cela permettra de pouvoir ultérieurement passer, sans trop de heurts, à l'e-SCM dans la mesure où les réponses à l'appel d'offres devront être basées sur des technologies compatibles avec l'Internet.

C'est donc en fonction de toutes ces caractéristiques qu'il conviendra de faire le choix définitif du produit. Le choix de retenir un ERP avec des modules particuliers ou des logiciels applicatifs particuliers, de type progiciels, ne pourra être fait qu'au regard de l'ensemble de ces éléments.

Une précaution essentielle dans le projet de mise en place (ou d'actualisation) d'une chaîne logistique concerne la qualité des interlocuteurs, qualité juridique il s'entend. En effet, si certains éditeurs de solutions sont également intégrateurs, d'autres imposent le recours à un prestataire de services indépendant. Les relations juridiques qui seront mises en place dans le cadre d'une éventuelle relation tripartite ne seront pas neutres en cas de difficulté affectant soit directement le projet, soit l'un des prestataires retenus.

Enfin, dernier exemple de sécurisation du processus juridique qui doit encadrer la mise en place d'une SCM : la recette du système. Il conviendra notamment d'organiser une procédure de recette prenant en compte les particularités de l'activité du " client ", comme par exemple prendre pour période test les fêtes de fin d'année.

#### Optimiser juridiquement l'exploitation

Le succès d'un produit dépend d'un grand nombre de facteurs. Si les qualités intrinsèques sont évidemment déterminantes, elles ne sont pas les seules. Les opérations de marketing qui entoureront le lancement du produit participeront bien entendu à ce succès. Mais il est aujourd'hui reconnu que le bon fonctionnement de la chaîne logistique constitue l'un des points décisifs de cette réussite. Ainsi, si les distributeurs connaissent des ruptures répétées de stock, il y a alors fort à parier que le succès rencontré par le produit ne soit pas à la hauteur de sa qualité. De la même façon, des délais de livraison non respectés auront des conséquences nécessairement très négatives sur la clientèle et risquent de peser lourdement quant à la capacité du produit à séduire sa cible (et ce, sans compter les conséquences juridiques liées au non-respect des engagements pris vis-

“

L'expression des besoins servira de référentiel de conformité

”

“

Il conviendra d'organiser une procédure de recette prenant en compte les particularités de l'activité du client

”

## LOGISTIQUE

## OPTIMISER JURIDIQUEMENT VOTRE SUPPLY CHAIN

“

**Le contrat de maintenance devra être le reflet des orientations stratégiques de l'entreprise**

”

à-vis du client final). Faut-il rappeler que dans les contrats avec les consommateurs et avec les non-professionnels en général, les stipulations visant à donner un caractère indicatif aux délais de livraison sont souvent qualifiées d'abusives et à ce titre, déclarées nulles et non avenues par les tribunaux (2).

Pour éviter de tels " contretemps ", souvent synonymes de lourdes pertes pour l'entreprise, il faut sécuriser sa chaîne logistique, et ce, non seulement en amont lors de sa mise en place, mais également dans le cadre de son exploitation. Les aspects liés à la conduite du changement devront être pris en compte dès le début du projet. Car la réussite dépend de la collaboration de tous les maillons de la chaîne. La défaillance de l'un des maillons suffit pour perturber le fonctionnement de toute la chaîne. D'un point de vue juridique, cette sécurisation passe (sauf à ce que celle-ci

soit faite en interne ce qui impose alors la mise en place de procédures qualité extrêmement strictes) par la signature d'un contrat de maintenance prenant en compte les impératifs de la société. Pour certains, l'accent sera porté sur la réactivité en cas d'anomalie affectant la gestion des réasorts, pour d'autres il sera porté sur la prévention au regard des éventuels dysfonctionnements susceptibles d'entraîner des répercussions sur la production. Le contrat de maintenance devra être le reflet des orientations stratégiques de l'entreprise. C'est à ce prix que la chaîne logistique permettra à la société d'optimiser sa rentabilité et de se positionner comme leader sur son marché.

**Marion Depadt-Bels**

Revue d'auteurs, L'Informatique Professionnelle accueille des opinions qui n'engagent pas la rédaction.

2/ TGI Paris du 4 février 2003 concernant les conditions de vente en ligne sur le site Père-Noël.ff.

# Bulletin d'abonnement

**OUI**, je souscris un abonnement d'**1AN** à L'Informatique Professionnelle au prix de :

410 € HT (TVA 2,1 %) (France)

430 € (hors France)

Nom : \_\_\_\_\_ Prénom : \_\_\_\_\_

Société : \_\_\_\_\_ Fonction : \_\_\_\_\_

Adresse : \_\_\_\_\_

Code postal : \_\_\_\_\_ Localité : \_\_\_\_\_

Tél.: \_\_\_\_\_

Fax : \_\_\_\_\_ email : \_\_\_\_\_

Je joins mon règlement par chèque à l'ordre de Gartner France et je recevrai une facture justificative

Je réglerai à réception de facture

**Bulletin à retourner ou à faxer à :**

**OCIFAM**

**34, quai de l'Aisne - F-93500 Pantin**

**Tel. : 01 41 83 52 78 • Fax : 01 41 83 52 72 • E-mail : bgyomard@grouperf.com**

Conformément à la législation en vigueur, vous disposez d'un droit d'accès et de rectification pour toute information vous concernant.

