

LA DIGITALISATION DE LA SUPPLY CHAIN, CLÉ DE LA PERFORMANCE

AVIS D'EXPERT



Isabelle VAULBERT, Consultante Supply Chain | Keyrus Management



Steve DELOR, Head of Supply Chain & Operational Excellence | Keyrus Management

Pour relever le challenge de la gestion de l'information et améliorer la prise de décision, la digitalisation apporte une solution à la hauteur de l'enjeu. Appliquée à la supply chain, elle permet d'optimiser la production et d'améliorer la satisfaction client. Et si on s'y mettait enfin ?

L'information est devenue une ressource clé pour toutes les entreprises. Mais son abondance et la rapidité avec laquelle elle est générée créent de véritables challenges. Le cabinet IDC estime ainsi que le monde générera 1,7 mégabyte de données par seconde d'ici 2020. De même, Google traite 3,3 milliards de recherches par jour.

De leur côté, les entreprises sont à la recherche de solutions pour tirer le meilleur parti de cette croissance exponentielle de l'information. Toujours d'après IDC, 51 % des entreprises entendent mener un projet de gestion des Big Data en 2019. Mais les leviers à actionner pour y parvenir ne sont pas encore clairs aux yeux de tous.

LE LEVIER DE LA DIGITALISATION DE LA SUPPLY CHAIN

Aujourd'hui, l'enjeu principal consiste à se donner les moyens de renseigner l'utilisateur final avec rapidité et précision. Pour le dire autrement, il s'agit de faire bénéficier tous les acteurs de la chaîne de valeur du meilleur niveau d'information possible, et aussi de faciliter la collaboration en "open book" : un principe de relation collaborative entre une entreprise et ses fournisseurs et partenaires, pour partager de façon transparente les informations stratégiques liées aux produits. Il est question de permettre une prise de décision éclairée et rapide, en adressant la bonne information, au bon moment, à la bonne personne, à tous les niveaux d'une organisation.

Digitaliser la supply chain apparaît comme le moyen le plus efficace pour atteindre cet objectif. Pourquoi la supply chain ? Parce qu'elle englobe l'ensemble du cycle d'activité d'une entreprise industrielle (prévision des ventes, approvisionnement, production, stockage, expédition, SAV...). En intervenant sur la supply chain – et plus précisément sur la supply chain étendue, englobant l'ensemble des fournisseurs et des partenaires

impliqués dans la production –, on se donne les meilleurs moyens d'optimiser les produits, les coûts, la logistique, les délais et, *in fine*, la satisfaction client. Avec un impératif supplémentaire aujourd'hui : une dimension environnementale et sociétale démontrée. Pour y parvenir, la digitalisation des outils et des processus apporte aux acteurs de la supply chain l'information qualifiée et la visibilité dont ils ont besoin.

MENER UN PROJET DE DIGITALISATION

La digitalisation transforme l'entreprise à travers la mise en place d'outils apportant une meilleure fluidité de l'information. Réussir la digitalisation de la supply chain représente donc un projet majeur, du même niveau que l'implémentation d'un ERP (Enterprise resource planning), d'où la nécessité de mettre toutes les chances de son côté.

Trois idées clés sont à retenir :

1. L'optimisation des métiers à travers une démarche "Lean" doit être envisagée en amont de la digitalisation. Il est en effet nécessaire de revenir aux basiques et de s'inscrire dans une démarche d'amélioration continue pour démarrer la digitalisation sur une organisation déjà rodée.
2. La mise en place d'une démarche agile doit être établie. Il faut être en mesure de redéfinir le livrable au fur et à mesure de l'optimisation des processus, pour déboucher sur une solution digitale répondant le mieux possible aux besoins de l'organisation.
3. La mise en place d'une plate-forme collaborative en open book représente un levier essentiel pour obtenir une information de qualité, disponible, et permettant à chaque maillon de la chaîne de production d'agir sur l'optimisation des produits.

OÙ EN SONT LES ENTREPRISES ?

La démarche de digitalisation de la supply chain est engagée depuis les années 2010 et 2011, avec une accélération depuis 2014. Les entreprises mobilisent leurs forces, mais considèrent le manque de compétences en interne comme le principal frein à la mise en place d'une solution digitale. Recruter les bons acteurs et mettre en œuvre la bonne politique de conduite du changement sont donc les enjeux clés identifiés à l'heure actuelle. Globalement, le développement du Big Data et du partage de données (Cloud, Blockchain, etc.) pousse aujourd'hui les entreprises à accélérer. Pour beaucoup d'entre elles, ce cap est franchi. C'est désormais le moment d'agir.

PROJET DE DIGITALISATION : 9 MOIS POUR DOPER LA PRISE DE DÉCISIONS

Keyrus a conduit un projet de digitalisation initié en début d'année 2017 pour un laboratoire pharmaceutique. Au démarrage du projet, l'entreprise disposait d'un ensemble d'indicateurs produits par les différents métiers et présentés sous forme de tableaux Excel, avec un reporting sous PowerPoint. Trois indicateurs clés avaient une définition différente selon les services concernés et ne pouvaient donc pas conduire à des décisions éclairées, s'appuyant sur des données comprises à l'identique par tous.

L'équipe projet de Keyrus a mis en place un outil de Business Intelligence calculant les indicateurs principaux de la supply chain, avec des définitions

harmonisées, des processus alignés et une information circulant bien mieux dans l'entreprise. À l'issue du projet, en octobre 2017, le comité de direction a renforcé ses capacités décisionnelles, notamment grâce à une information plus précise sur les niveaux de stock, la disponibilité des produits et une meilleure qualité de prévision.

PROJET DE PARTAGE DE DONNÉES : UNE VÉRITABLE TRANSPARENCE DE LA SUPPLY CHAIN ÉTENDUE

Pour améliorer la visibilité sur l'intégralité de la chaîne de production et de transformation des produits alimentaires commercialisés sous sa propre marque, un acteur de la grande distribution s'est engagé en octobre 2017, avec l'appui de Keyrus, dans un projet de partage de données avec ses fournisseurs. L'objectif : embarquer tous les acteurs de la chaîne dans une solution digitale open book, pour un partage et une transparence des données de qualité.

À l'issue de ce projet d'un an, le groupe fut en mesure d'assurer la pleine traçabilité de l'ensemble de ses viandes et de ses fruits et légumes transformés, avec la capacité de s'assurer que tous les processus qualité et éthique aient été respectés par l'ensemble des acteurs. L'objectif désormais : rendre ces informations accessibles aux consommateurs, directement sur leurs smartphones. Le projet est en cours et devrait être mené à terme courant 2019.

I.V.

S.D.

À PROPOS DES AUTEURS

Isabelle VAULBERT

Isabelle intervient depuis plus de 10 ans dans le management de la supply chain, en particulier sur des projets d'optimisation de processus et de pilotage de la performance. Elle accompagne des acteurs de l'industrie, notamment dans l'aéronautique & la santé.

À travers ses missions, elle a développé des compétences en transformation des métiers et des SI sur le plan international.

Steve DELOR

Passionné par les sujets liés à l'Excellence Opérationnelle (Lean, Six Sigma et théorie des contraintes) et la performance de la supply chain, Steve dispose d'une longue expérience en pilotage de projets structurants dans ces domaines, en particulier dans le secteur public en tant qu'officier de la marine (Ministère des Armées). Attentif aux innovations technologiques et à leurs impacts en termes de performances organisationnelles, humaines, métiers et opérationnelles, il rejoint Keyrus en 2018 pour y développer la nouvelle pratique « Supply Chain & Excellence Opérationnelle ».

À PROPOS DE KEYRUS MANAGEMENT

Keyrus Management est le Cabinet de Conseil intégré du Groupe **Keyrus** qui combine des savoir-faire métiers avec des expertises technologiques en matière de gestion de la donnée.

Cette complémentarité apporte un différenciateur de valeur et confère à **Keyrus Management** un positionnement unique dans le paysage du conseil.

Keyrus Management aide les entreprises de toutes tailles, aussi bien Grands Comptes que PME, à répondre à leurs besoins accrus de transformation rapide en développant leur agilité et en accélérant l'usage du digital.

Le cabinet développe ses activités en France et à l'international en s'appuyant sur le Groupe **Keyrus** spécialiste de la Data et du Digital implanté dans une quinzaine de pays et sur 4 continents.

Plus d'informations sur : www.keyrusmanagement.fr