

Les basiques du Supply Chain Management

Héritage et évolutions

Le concept de Supply Chain est un héritage et une évolution des pratiques logistiques, industrielles et managériales. On y retrouvera la vision en processus et l'approche transversale par les flux, héritées de la chaîne de valeur de Porter et des enseignements du Toyotisme.

Le concept de Supply Chain tente de répondre aux besoins des entreprises, soumises aux défis du nouvel environnement concurrentiel du XXI^e siècle.

Sommaire

- Les basiques : définitionsp 2
- Approche sémantiquep 3
- Les enjeuxp 4 à 6

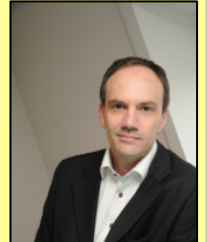
Défis

La plupart des entreprises du XXI^e siècle tentent de trouver leur viabilité dans des marchés dominés par une offre surabondante et une hyper concurrence. Il s'agit donc pour elles de se hisser au niveau des meilleures entreprises du secteur :

- Faire plus variés, les clients aiment un produit "unique" et aiment en changer,
- Faire en petites séries, en conséquence de la ligne précédente,
- Faire plus vite, car les clients n'admettent plus d'attendre,
- Faire peu cher, car le client est vigilant sur le prix
- Faire sans défaut, car le client a été longuement éduqué à la qualité,
- Apporter du conseil et du service, car le client a fini par se prendre pour le roi qu'on lui disait qu'il était...

et parce que les concurrents font tout cela !

L'auteur, **Christian HOHMANN**, est directeur associé et co fondateur d'un cabinet conseil. Ses équipes interviennent en conseil, formation et coaching sur des problématiques de performance industrielle et logistique.



Sources : les éléments exposés dans ce documents sont principalement issus du livre "Audit combiné Qualité / Supply Chain" paru aux Éditions d'Organisation, Paris 2004.

Première partie : Contexte et finalité de la politique de sécurisation de la Supply Chain
Deuxième partie : Préparer la sécurisation et les audits fournisseurs

Troisième partie : Déployer la politique de sécurisation dans toute la Supply Chain

Quatrième partie : Justification de la démarche



Retrouvez tous les articles sur HC online

<http://chohmann.free.fr/>

Les basiques du Supply Chain Management

Définitions

La **Supply Chain** est une organisation destinée à livrer :

- le produit attendu
- en quantité désirée
- au niveau de qualité attendu
- au bon endroit
- en temps et à l'heure

en respectant les exigences et/ou engagements de service, et tout cela au moindre coût global.

Les quatre piliers supportant le **Supply Chain Management** (SCM), en font également sa définition :

- une organisation en processus et en flux,
- orientée vers la satisfaction du client,
- coordonnant les contributions de toutes les parties prenantes pour atteindre le niveau de performance attendu au moindre coût global
- et dont la performance est constamment mesurée.

Processus et flux

Les notions de processus et flux sont capitales. La mise en processus transcende l'organisation pour l'atteinte de la meilleure performance globale, ce qui signifie que les différentes parties impliquées ne jouent plus en solo, cherchant à tirer le profit maximal à leur seul bénéfice, mais jouent en commun pour le plus grand bénéfice commun. Cela implique qu'un maillon de la Supply Chain accepte de dégrader sa performance si cela contribue à améliorer la performance globale (réduire les stocks et encours par exemple).

La relation partenariale au sein de la chaîne, trouvant à compenser la perte subie par ce maillon, par la mutualisation des gains notamment.

Dans la Supply Chain, les flux sont de trois natures :

1. les flux d'informations ;
2. les flux physiques ;
3. les flux financiers.

QCD

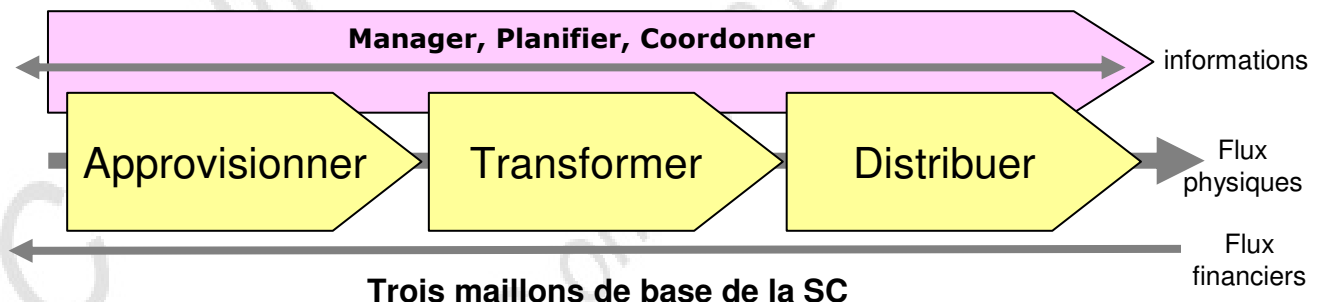
Le triptyque QCD désigne la triple contrainte imposée aux entreprises, de répondre simultanément en terme de :

• **Qualité**, c'est-à-dire la conformité à des attentes client exprimées ou implicites

• **Coûts** les plus intéressants pour le client, cohérents avec SA perception de la valeur et viable pour la Supply Chain

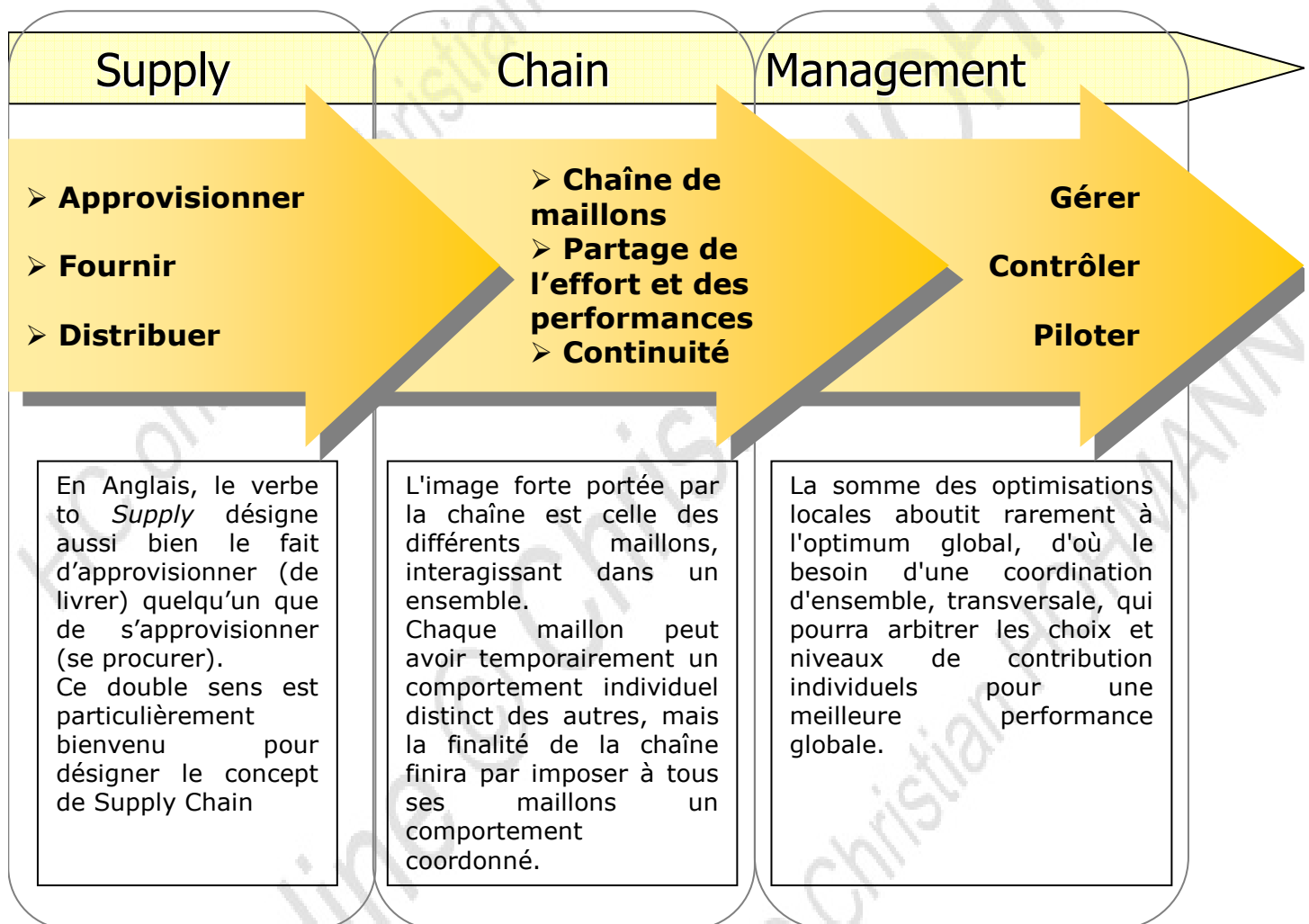
• **Délais** tels que souhaités par les clients, sachant que trop tôt n'est pas forcément mieux perçu que trop tard...

« On admet couramment que la Supply Chain comprend toutes les activités associées à la transformation et à la circulation de biens et services – y compris les flux d'informations concomitants, depuis l'extraction des matières premières jusqu'au client final »
(HAUGUEL Philippe et VIARDOT Éric, « De la supply chain au réseau industriel », in Expansion Management Review, juin 2001, pp. 94-100).



Définition, approche sémantique

Le choix des mots a toujours son importance. L'approche sémantique qui consiste à s'intéresser à leur signification est très souvent riche d'enseignements.



La solidité de la chaîne est celle de son maillon le plus faible. C'est vrai aussi pour la chaîne logistique. L'évolution récente des entreprises et le courant de dé-intégration (se défaire des activités jugées éloignées du cœur de métier) font que la plus grande part de valeur ajoutée est désormais entre les mains des fournisseurs et sous-traitants.

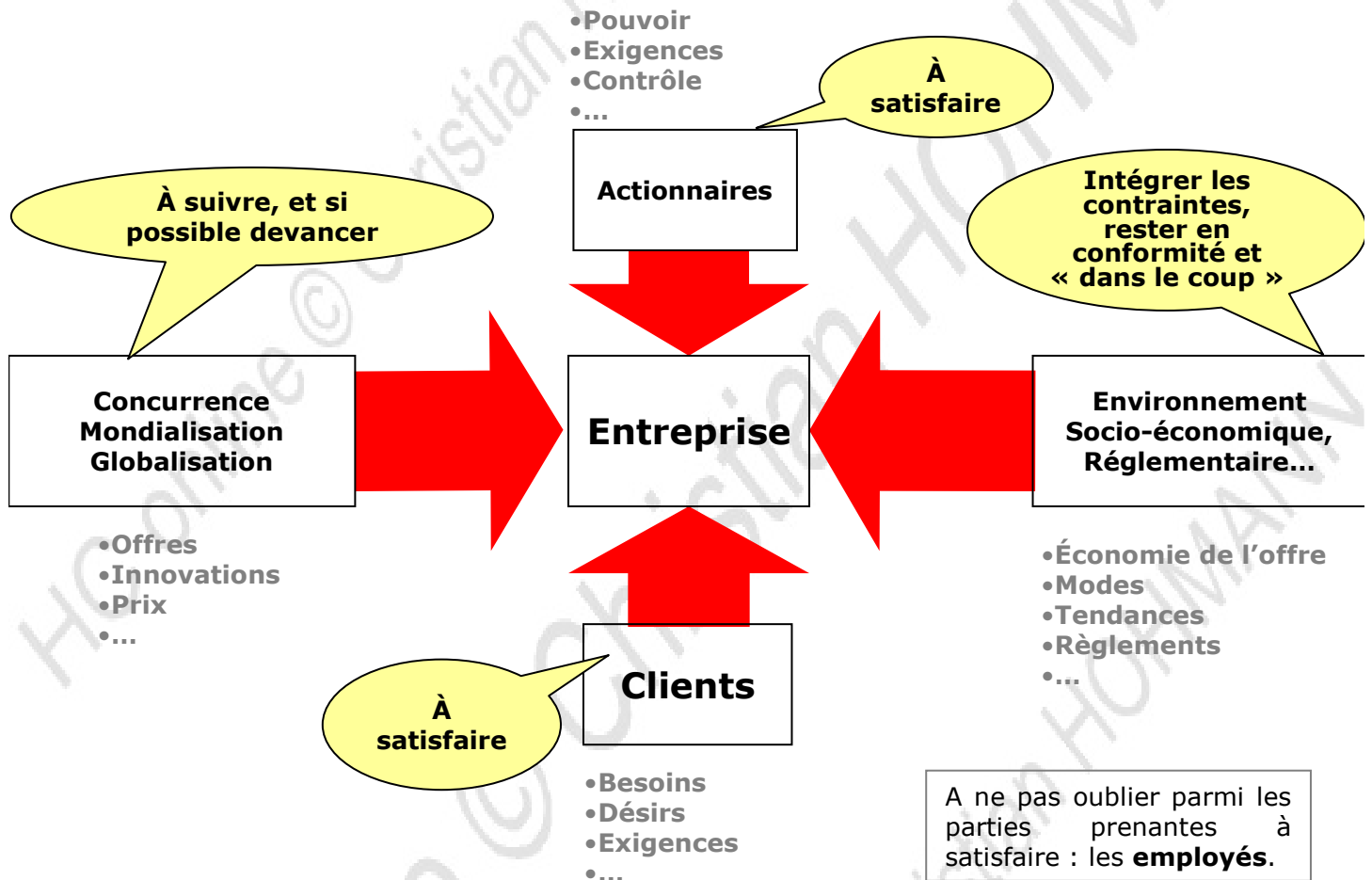
Les ratios typiques dans l'industrie automobile et aéronautique sont de 70 à 80%

Or ces fournisseurs et sous-traitants, sont-ils solides ?

Le donneur d'ordres a tout intérêt à s'en assurer !

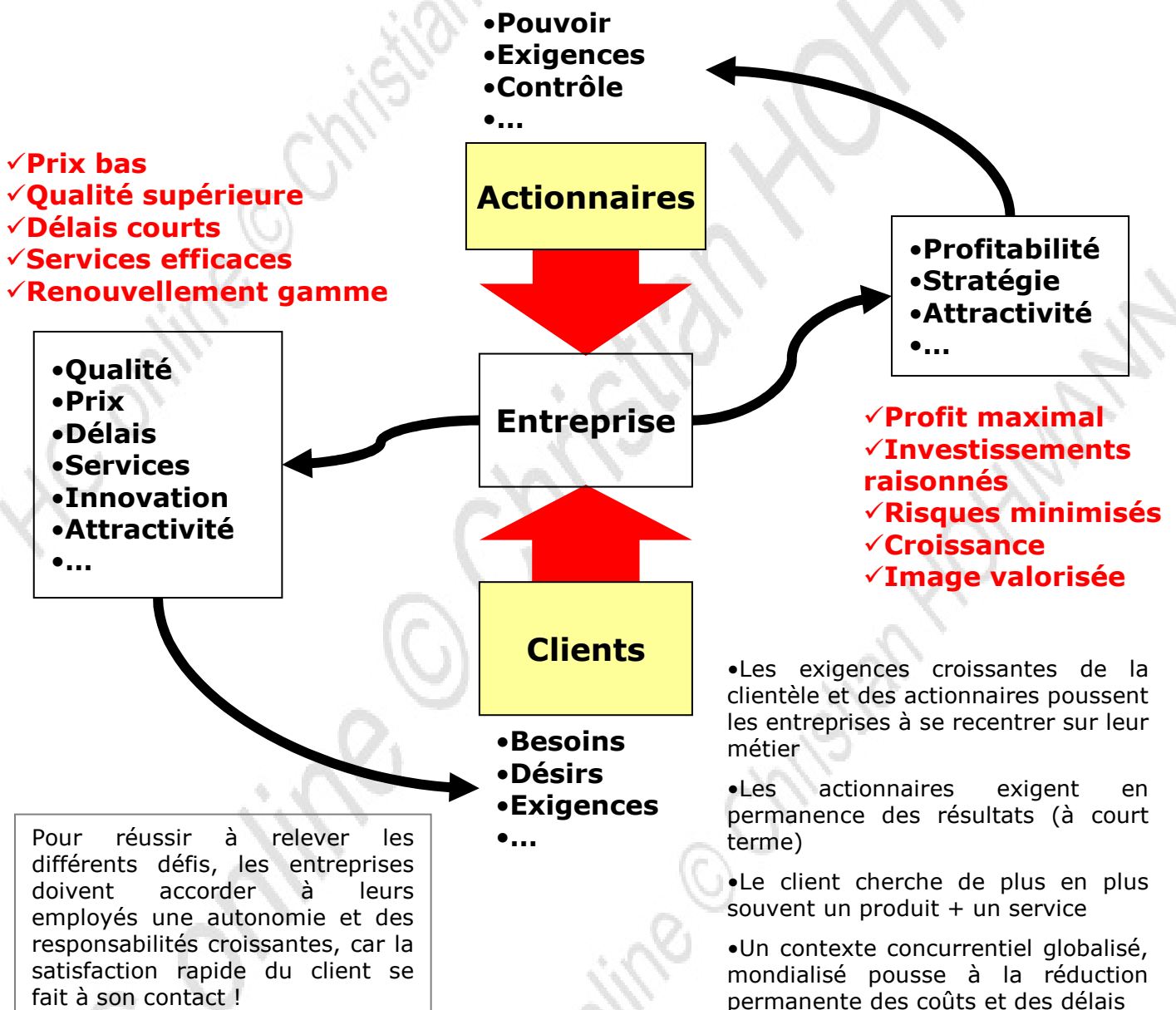
Les enjeux pour les entreprises

L'entreprise est soumise à de multiples contraintes



Concurrents	Entreprise	Clients
• Temps de réponse plus courts (délais de livraison, conception des nouveaux produits, mise sur le marché, réponse aux problèmes...) • Coût de revient plus bas (nouveaux concurrents installés dans des pays à faibles coûts, innovations)	• Ne peut pas tout assumer seule, • Ne peut pas être excellente sur tous les champs à la fois • Doit dégager du profit	• Qualité parfaite (clients plus exigeants, mieux informés) • Service au client ; le client ne fait plus l'acquisition d'un simple produit, mais d'une solution produit + services • Clients volages

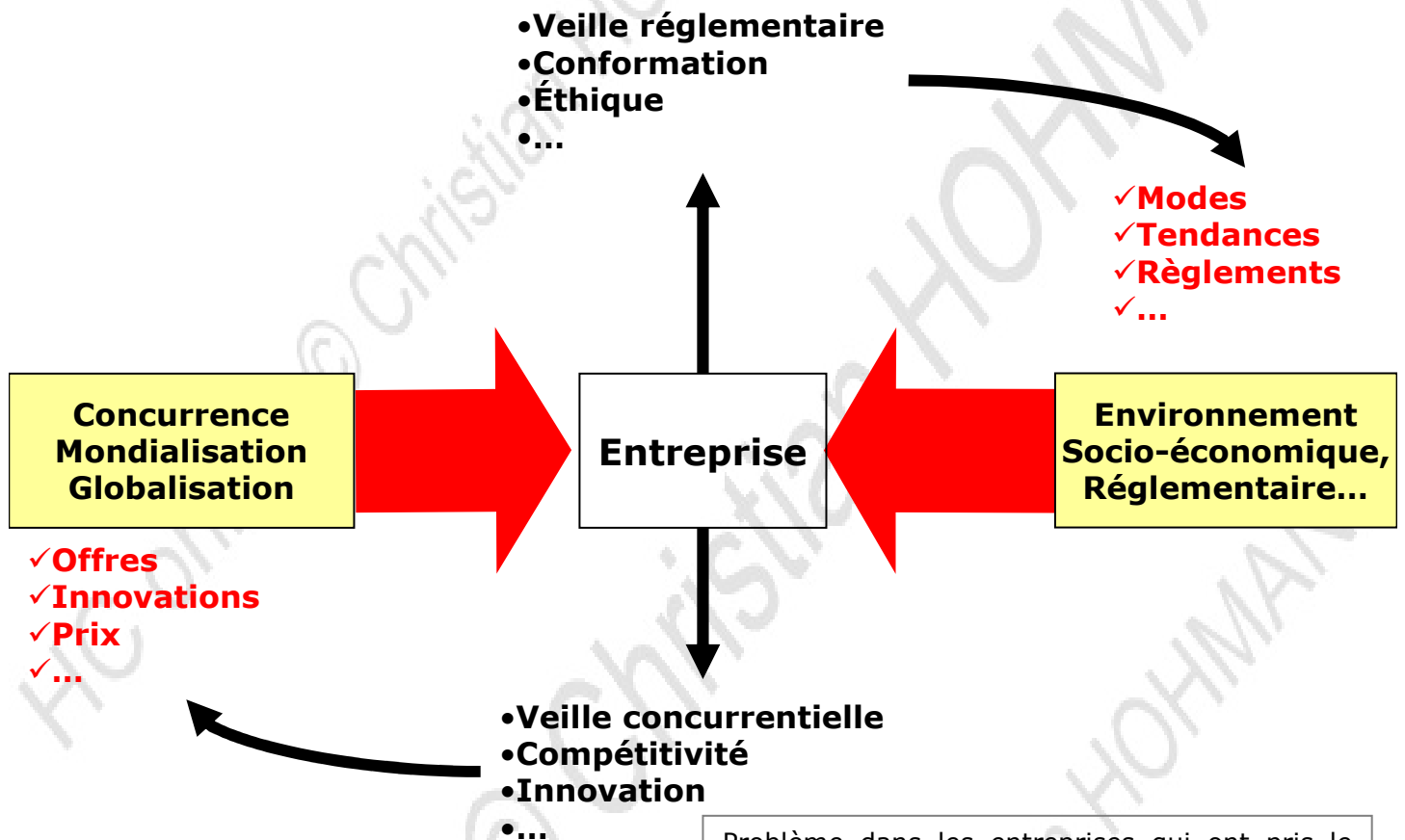
Les enjeux pour les entreprises



Pour réussir à relever les différents défis, les entreprises doivent accorder à leurs employés une autonomie et des responsabilités croissantes, car la satisfaction rapide du client se fait à son contact !

Voir à ce propos les articles sur l'empowerment sur HConline.

Les enjeux pour les entreprises



Quand bien même une entreprise parvient à formuler des réponses satisfaisantes aux différents défis, ces réponses ne sont pas permanentes, car l'environnement concurrentiel, réglementaire et sociétal se modifie sans cesse.

L'entreprise est donc condamnée à mener une veille constante et pro-active afin de rester en adéquation avec son environnement.

Problème dans les entreprises qui ont pris le chemin de la dé-intégration ; en externalisant les fonctions et opérations jugées non stratégiques ou éloignées du cœur de métier, ces entreprises ont confié à leurs fournisseurs et sous-traitants une part importante de la création de valeur ajoutée.

Typiquement 70 à 80% de la valeur dans les secteurs automobiles et aéronautiques sont détenus par des chaînons amonts de la Supply Chain et non par son "propriétaire".

Pourtant, c'est ce dernier qui est généralement responsable de la réalisation de la promesse de vente envers le client final...