

4 octobre 2011 - n°13

Mesdames & Messieurs,

Depuis 10 ans, le monde de la Supply Chain a pris conscience de l'importance du management des risques et une nouvelle discipline est née sous le nom du **SCRM** (Supply Chain Risk Management). Les crises récentes comme celles qui ont suivi le Tsunami au Japon, l'éruption du volcan en Islande, le Typhon Katrina, les attaques terroristes du 11 septembre etc. ont contribué fortement à une prise de conscience des risques finalement bien réels et nous impactant même s'ils se déroulent à l'autre bout du monde.

Il faut bien admettre que sous la pression de la compétition et avec l'engouement pour le *Lean Enterprise*, les Supply Chain sont de plus en plus performantes, complexes, internationales et fonctionnent en flux tendus. Elles sont de plus en plus réactives et interdépendantes, ce qui augmente de fait la vulnérabilité aussi bien des PME que des grandes entreprises face aux aléas mondiaux...

Le **management des risques** prend donc naturellement de plus en plus de place dans nos entreprises qui montent en maturité sur le sujet. L'ampleur de la tâche est vaste puisque les sources de risques internes ou externes peuvent toucher tous les maillons de la chaîne de valeur. De ce fait la réponse doit être **transverse** et **globale**, particulièrement dans les entreprises de distribution ou manufacturières qui sont très exposées.

Comment faire ?

L'exercice consiste à **concevoir une Supply Chain plus résiliente**, mieux alignée avec les objectifs stratégiques de l'entreprise en mettant en place un équilibre entre les performances et les risques.

L'approche doit bien sûr, **intégrer** des axes organisation, processus et systèmes d'information.

La **position** du directeur Supply Chain n'étant souvent **pas idéale** dans nos entreprises, il doit influencer et collaborer avec des directions Sourcing, Achat, Logistiques, Risques etc. Le processus de décision peut-être long et alambiqué mais la continuité de la performance est à ce prix.

Une démarche **collaborative** et surtout **progressive** est essentielle puisqu'il faut faire mûrir la culture du management des risques au niveau des parties prenantes en interne, mais aussi en externe.

Le management des risques est évidemment **compatible avec une réduction des coûts** mais il faut apprendre à raisonner en **coût complet** et prendre des décisions avisées, impliquant la Supply Chain dans beaucoup de domaines d'où elle est aujourd'hui souvent exclue (conception produit, sourcing, réseau de distribution...).

De nombreux cas démontrent que les entreprises qui ont développé une approche intégrée et globale de SCRM en ont finalement tiré des **avantages compétitifs très importants** en terme de **qualité**, de **flexibilité** et de **coûts** avant et pendant les crises de par une connaissance approfondie des processus et des points de rupture possibles qu'ils ont bien entendu gérés au travers de règles simples et comprises de tous.

Quelques Points clés :

- **Manager la complexité**, qui est souvent le premier frein à l'approche : commencer par effectuer une cartographie de la Supply Chain et de ses points de rupture potentiels. Redéfinir ensuite le bon dosage des leviers de résilience et de performance à développer (flexibilité, agilité, sécurité, efficience coût)
- **Appliquer une méthodologie** de management des risques adaptée à la Supply Chain.
- **Développer la visibilité** transverse et le Supply Chain intelligence (mise en place des indicateurs clés). Peut-être pousser jusqu'à investir dans les nouvelles solutions informatiques spécialisées dans les risques, elles apportent de plus en plus d'information temps réel en connexion avec le web.
- **Elargir la collaboration** au niveau interne puis en externe avec les partenaires et fournisseurs clé : Partager les plans d'action, développer les communications sur le sujet, analyser ensemble les causes de rupture des processus
- **Considérer les risques Supply Chain** dans toutes les décisions importantes de l'entreprise
- **Intégrer l'approche** avec les programmes ERM (Management des risques Entreprise), Développement durable et amélioration continue à partir du moment où ils existent dans l'entreprise.
- Créer ou **adapter les plans** de reprise des activités et les tester en réel

Voilà, c'est tout simple... il n'y a plus qu'à s'y mettre.

Consultez des **réalisations** sur www.newloop-consulting.com . Onglet «réalisations»