

12/07/2013, Paris, Congrès Fapics De nombreuses pistes pour

Le 22^e congrès Fapics s'est déroulé le 12 juillet dernier dans les locaux de l'ESCP sur le thème « Grandir en devenant robuste et agile », en partenariat avec L'Association des Centraliens Groupement Achats & SC, l'ESCP, SCMag et X-Supply Chain. En voici les principaux temps forts, sachant que l'intégralité de la journée a été filmée.

Après un mot de bienvenue de Caroline Mondon, Présidente de Fapics, et de Laurent Grégoire, Animateur du Think Tank de l'Association des Centraliens commandité par Fapics, Cathy Polge, Rédactrice en Chef de Supply Chain Magazine, a introduit le thème du congrès : « *Grandir en devenant robuste et agile, en se dotant d'une fonction de SCM* ». Elle observe une fragilité de cette fonction, qui peut disparaître du jour au lendemain, suite à un changement de stratégie ou de dirigeant. Déplorant le manque de reconnaissance d'une fonction qui contribue pourtant largement à la performance des entreprises, elle suggère déjà d'améliorer la communication (concept, projets menés et résultats) envers les dirigeants, les CCI, les ministères, le grand public, etc. Elle s'interroge également sur la possibilité de fédérer des organisations SC, encore très morcelées et orientées échanges de bonnes pratiques entre professionnels du métier, pour gagner en poids et en écoute.

De nombreuses initiatives lancées en partenariat

Laurent Grégoire a ensuite rappelé les nombreuses collaborations (CCI, DGCIS, Pôle de Compétitivité Mondial Finance Innovation, grandes écoles et universités, associations d'experts...) nouées par Fapics, qui compte 842 adhérents, ainsi que les travaux entamés depuis le dernier congrès (Think Tank, Etude S&OP avec Fapics, l'ESCP, Proconseil et SCMag, compétitions The Fresh Connection, présentation à Arnaud Montebourg dans le cadre du lancement de la Commission Nationale des Services, Pilote Touraine...). Puis Valentina Carbone et Valérie Moatti, Professeurs de SCM à l'ESCP et Georges Cotonnec, Président de Proconseil, ont présenté les résultats de l'étude menée de novembre 2012 à avril 2013 pour évaluer le niveau de maturité du processus de coordination des ventes et des opérations industrielles (S&OP) dans



De gauche à droite : Georges Cotonnec et Stephan Krusselmann (Proconseil), Valentina Carbone et Valérie Moatti (ESCP Europe)

gagner en robustesse et en agilité



De gauche à droite : Caroline Mondon (Fapics), Jo-Michel Dahan (DGCIS), Hervé Hillion (X-Supply Chain), Joëlle Durieux (Pôle de Compétitivité mondial Finance Innovation), Dominique Brunin (UCCIFE) et Laurent Grégoire (Think Tank de l'Association des Centraliens)

les entreprises (voir détails page 68). Jo Michel Dahan, de la DGCIS, a quant à lui souligné le « *remarquable continuum entre l'industrie et les services que représente la logistique* ». Dominique Brunin, Délégué Général de l'Union des Chambres de Commerce et de l'Industrie Françaises à l'Etranger (UCCIFE), a de son côté insisté sur la nécessité pour les PME et les ETI de s'appuyer sur leur SC pour se développer à l'international. Tous deux ont reconnu toutefois la difficulté de porter ces messages dans leurs univers respectifs !

SC & Finance, le projet RCSM labélisé Pôle Finance Innovation

Autre temps fort de la matinée, Hervé Hillion, Vice Président d'X-Supply Chain et membre du Conseil d'administration de Fapics, est intervenu avec Joëlle Durieux, DGA du Pôle de Compétitivité Mondial Finance Innovation pour évoquer les leviers de rapprochement de la SC et de la Finance. « *La dimension SC a un impact fort sur l'ensemble des postes du bilan. L'enjeu de la SC Finance est d'une part de rapprocher*

la finance des aspects opérationnels pour faire gagner en performances les deux partis, et d'autre part de financer les actifs de la SC », a avancé Hervé Hillion. Ainsi, selon une étude Aberdeen menée auprès de 300 entreprises, aligner la finance avec la SC dans le cadre d'un processus S&TOP a un impact très fort sur les performances de l'entreprise. Par exemple, le cycle cash to cash (délai du paiement fournisseurs au règlement clients) s'étale de 15 j pour les 20 % des meilleurs à 120 j pour les 30 % des moins bons. Et pour trouver des fonds de financement de filières SC, Hervé Hillion a lancé un projet innovant, labellisé par le Pôle Finance et Innovation : RSCM, une plate-forme technologique qui permet à des financiers (industriels, investisseurs, banques/assurances, Etat/région/Oseo) d'avoir la visibilité des besoins de filières SC pour leur allouer les fonds nécessaires, tout en assurant un suivi et une mesure du niveau de risques. Scoop du jour : Joëlle Durieux a annoncé que le Serious Game The Cool Connection, destiné à faire comprendre de manière ludique aux Directeurs Financiers les enjeux croisés de la SC et de la Finance, va être intégré à la rentrée au catalogue de formation du Pôle Finance Innovation, afin de faciliter sa diffusion.

1^{er} prix de la Stratégie de la Bienveillance décerné à Florence Pratlong

Après avoir expliqué les quatre piliers (faire preuve de Bienveillance, de Réciprocité et de Clarté donnant la Liberté d'Innovation) sur lesquels repose la « Stratégie de la bienveillance » qu'elle défend dans son livre au titre éponyme, Juliette Tournand a décerné pour la 1^{ère} fois le Prix de la Stratégie de la Bienveillance à Florence Pratlong, Fondatrice et Présidente de la fromagerie Le Fédou, PME installée sur le Causse Méjan. Elle a choisi de le faire dans le cadre du congrès Fapics, les SC Managers étant tout désignés pour mettre en œuvre cette stratégie. « *En quoi les trois forces de Bienveillance, Réciprocité et Clarté vous ont-elles permis d'innover ?* », a-t-elle demandé à la lauréate. « *Au niveau du lancement de nouveaux produits. Voilà quelques années que je patinais. Une fois que j'ai su demander clairement ce que je voulais et que j'ai déterminé les modalités de fonctionnement, nous avons mis trois mois à mettre au point de nouveaux produits* », illustre Florence Pratlong, qui s'est également servi de cette méthode dans le cadre de ses négociations tarifaires avec les producteurs de lait de la région (voir interview page 89).

SCOR pour tous

L'après-midi a été consacré au modèle SCOR. « *Pourquoi la SC est-elle importante ? Parce que c'est elle qui fait 100 % des revenus !*, assène Joseph Francis, Executive Director au Supply Chain Council. *SCOR montre ce qu'il y a à améliorer par rapport aux autres et à la performance actuelle* », résume-t-il.



Juliette Tournand (auteure de « La Stratégie de la Bienveillance ou l'intelligence de la Coopération ») récompense Florence Pratlong (Le Fédou - Fromagerie de Hyezlas)



Joseph Francis (Supply Chain Council) venu des Etats-Unis



Eva Nepault (Essilor)

Eva Nepault, Responsable Projet Transport Monde chez Essilor, a témoigné de l'utilisation du modèle SCOR à la Direction Logistique Europe pour modéliser l'ensemble des processus logistiques dans le cadre du projet ISO 9001. « *Utiliser le modèle SCOR comme langage commun dans toute la SC a facilité*

la communication entre les services. Comprendre la logique du modèle n'est pas évident, mais une fois que c'est acquis au global, il est facile de reprendre chaque partie. Il y a surtout eu une véritable prise de conscience de l'enchaînement des divers processus et du rôle de chacun », analyse-t-elle. Bertrand Godde, CPIM et Instructeur Apics, a présenté le retour d'expérience d'Alliance Loire, groupement de neuf caves coopératives vinicoles du Val de Loire qui réalise 42 M€ de CA. « *Le but était d'analyser et d'évaluer les performances de la SC d'Alliance Loire et de mettre en place une gestion intégrée en standardisant les processus via le modèle SCOR. Cette approche processus devait aussi servir de support à la mise à niveau du S.I.* », dépeint-il. Le R.O.I. de ce projet a été rapide : 21 % de gains sur le transport, 38 % sur les stocks, 32 % sur la gestion des flux et 9 % sur les coûts de non qualité. Le groupe Pommier, qui emploie 250 personnes pour un CA de 80 M€, gère 12.000 références de pièces de rechange de carrosserie, hors châssis.

Lui aussi a utilisé le modèle SCOR pour analyser ses processus et voir comment faire face au fort déclin de son activité en 2008. Signalons au passage qu'un guide du modèle SCOR existe en français.

De nouvelles certifications à introduire

Christoph Lenhartz, ex Président du Conseil d'Administration de l'association Tocico (Theorie of Constraints International Certification Organization) a présenté un panorama des certifications internationales en Operations Management. Un des prochains chantiers de Fapics va être en effet de compléter les certifications déjà proposées (Apics et AST&L) par l'introduction de nouvelles innovantes comme celle gérée par l'ISCEA (International SC Education Alliance) : « Certified Supply Chain Planner », du Demand Driven Institute initiée en mai 2013 avec Carol Ptak, et celle du SC Council, lancée après le congrès avec Joe Francis et Marc Foret, Instructeur belge. Un comité d'experts, membres de Fapics, épaulé par des cabinets de consultants certifiés (Axoma, Citwell, Proconseil, R&G Consultants), des cabinets de formation (CFG I Logilité, Festo) et des éditeurs de logiciels (Barloworld, Quintiq), sera chargé de les analyser et de les décrire pour en faciliter l'accès aux professionnels français. Des entreprises (PME, ETI, multinationales) seront également sollicitées pour réaliser au moins un test grandeur nature des certifications présélectionnées. ■ CP

Pour en savoir plus, www.fapics.org (film du congrès)