

Après la crise du Covid-19, une supply chain à transformer

GAUTIER VIROL | NUMERIQUE, SCHNEIDER ELECTRIC, AUBE, VAUCLUSE, ORGANISATION INDUSTRIELLE

PUBLIÉ LE 03/07/2020 À 07H00

Numérisation, proximité, dédoublement de fournisseurs... Après la crise du Covid-19, les industriels veulent rendre leurs chaînes d'approvisionnement plus résilientes.



ACTUALITES & FORMATIONS | INDUSTRIE EXPLORER | INDICES & COTATIONS | WEBINARS

Santé | Ma région | Innovation | Plus ▾



Pellenc, un fabricant de machines agricoles, s'est doté d'un système de gestion des documents, du planning de télétravail et des commandes qui a facilité le maintien de son activité durant la crise.

SUR LE MÊME SUJET



"Pour réduire l'empreinte carbone, il faut des supply chain courtes", selon Jean-Pascal Tricoire, PDG de Schneider Electric



[Avis d'expert] Covid-19 et supply chain: retour vers le futur?

SOMMAIRE DU DOSSIER

Entreprises, comment se réinventer dans la crise

[TWITTER](#) [FACEBOOK](#) [LINKEDIN](#) [FLIPBOARD](#) [EMAIL](#)

"On n'a jamais autant parlé de supply chain que pendant le Covid-19." Pour Alain Borri, le dirigeant de l'entreprise de conseil spécialisée BP2R, la crise de ces derniers mois a révélé l'importance vitale des chaînes d'approvisionnement aux yeux du grand public, mais aussi des industriels. À l'heure de la reprise, la supply chain prend une place nouvelle dans la stratégie des entreprises. Au cœur de leur fonctionnement, elle doit devenir plus résiliente pour mieux réagir aux risques et s'adapter aux nouvelles habitudes nées de la pandémie.

"Dès les premiers jours de la crise, la demande s'est redirigée vers les canaux d'e-commerce, souligne Yann de Feraudy, le président de l'Aslog, le réseau des professionnels de la supply chain. En B to B comme en B to C, il y a eu une formidable augmentation du trafic numérique." Le président de l'Aslog, également PDG adjoint du groupe Rocher, donne l'exemple de la marque Petit Bateau, basée à Troyes (Aube) qui a vu ses commandes en ligne multipliées par six. Dans l'urgence, les industriels ont dû adapter leur logistique et intégrer la préparation de colis individuels, multiréférences. "Les solutions mises en place pour s'adapter à cette nouvelle demande ont pu coûter cher, souligne Alain Borri. Il faut désormais pérenniser cette organisation en maîtrisant les coûts." Car le recours à l'e-commerce devrait perdurer.

Plus largement, l'essor de la vente en ligne met en valeur l'importance de la numérisation de la supply chain dans son intégralité. Avant la pandémie, le fabricant de machines agricoles Pellenc (basé à Pertuis, dans le Vaucluse) avait lancé l'installation d'un portail de commandes pour faciliter les relations avec ses fournisseurs. *"Nous avons identifié ce besoin il y a quelques années, rappelle le responsable supply chain du groupe, Lionel Crozes. La crise a montré l'importance du système, qui nous a permis de faciliter les échanges de documents, de mieux gérer le télétravail et de suivre nos commandes."* Idem pour le spécialiste de la gestion de l'énergie industrielle [Rexel](#), qui a engagé il y a deux ans un vaste programme de digitalisation de ses sites. *"Afin d'être plus réactifs, tous les soirs, nous établissons un récapitulatif des ventes et des stocks de nos 52 entrepôts européens", relate son directeur supply chain, Xavier Derycke.*

Collaboration en réseaux de proximité

Au-delà de l'optimisation des échanges d'informations, la numérisation de la supply chain allège le travail de ses gestionnaires. *"Elle permet de sous-traiter à la machine les tâches répétitives et chronophages pour se concentrer sur la communication et sur la vision stratégique à adopter", assure Manuel Davy, le PDG de l'éditeur de logiciels Vekia. Car le numérique n'est pas la réponse à tout. Pour être plus résilients, les industriels repensent profondément leurs relations avec leurs fournisseurs. "Si vous avez pratiqué une politique agressive de baisse des coûts, vous ne pouvez pas demander à votre fournisseur de soulever des montagnes en temps de crise, argue Michel Albrieux, le directeur général du spécialiste des connectiques en environnement extrême Amphenol Socapex. Le fonctionnement collaboratif organisé en réseaux de proximité est la clé."*

La proximité serait-elle le graal de la résilience ? *"Avec une supply chain très étendue, beaucoup de sous-traitants lointains et des flux tendus, une entreprise ne peut pas être agile et n'a aucune marge de manœuvre, argue Yann de Feraudy. Cela peut mettre à mal son indépendance."*

Certains, comme [Schneider Electric](#), engagent alors une action d'audit systématique de leurs fournisseurs. Objectifs : s'assurer de leur capacité à continuer à livrer en temps de crise et mettre en place des systèmes de double sourcing lorsque ce n'est pas le cas. *"Ces prochaines années, la demande mondiale ayant baissé structurellement, nous allons investir pour augmenter la résilience plutôt qu'en capacité additionnelle de production, souligne Stéphane Piat, le directeur qualité et supply chain du groupe. Nous dédoublerons nos fournisseurs pour nous assurer de la résistance de nos processus."*

Les industriels cherchent en outre à se rapprocher de leurs marchés. *"Les stocks logistiques nationaux uniques présentent un risque majeur en temps de crise, argue Xavier Derycke, de Rexel. La stratégie de régionalisation que nous avons lancée à ce sujet il y a plusieurs mois s'est vue validée et accélérée par le Covid-19."* Schneider Electric a lui aussi engagé une démarche en ce sens. Le groupe compte reproduire l'intégralité de sa production dans quatre régions du monde. La manière forte pour prévenir toute rupture de chaîne.

Start-up recrute fournisseur industriel

"Le choix d'un fournisseur s'apparente à un processus de recrutement", avance Adrian Raidt, le directeur général de Laserhub. Cette start-up allemande, qui propose une plate-forme d'approvisionnement de pièces métalliques, s'implante en France. Et doit se créer un réseau de fournisseurs locaux : découpe laser, cintrage, usinage... "Nous systématisons le double sourcing, précise-t-il. Nous allons commencer avec cinq partenaires industriels, mais il nous en faudra une vingtaine pour proposer une offre complète." Pour être sélectionnés, les partenaires doivent répondre à 40 critères, entre autres compter entre 30 et 150 salariés, disposer de machines modernes, mais surtout utiliser un système informatique de haut niveau. "Dans le futur, Laserhub souhaitons pouvoir se connecter directement à leurs logiciels de gestion"; précise Adrian Raidt, afin de s'intégrer au mieux dans leur supply chain.