

# Supply Chain Retail

## Résoudre la quadrature du cercle

Baisser les prix tout en augmentant la disponibilité produits. Une équation essentielle pour répondre à la satisfaction du client. Un consommateur qui a, désormais, le choix. Résolution avec Joseph Felfeli, PDG d'Acteos.



**“ Nous avons découvert que nous avons le choix. ”**

Imaginez... Vous êtes dans le Far Ouest. Un village perdu. La première localité se trouve à 300 miles. Dans ce village : une épicerie. Le client ne se pose pas la question de savoir où acheter ses produits. Il n'a pas le choix. Il achète ce qu'il trouve. Et il est bien content d'avoir trouvé quelque chose dans l'épicerie. Étrange entrée en matière de Joseph Felfeli, le PDG d'Acteos, mais aussi ingénieur et physicien, lors de la conférence sur la Supply Chain Retail dont Points de Vente était partenaire. Et d'ajouter, sans la moindre provocation : *“Le XX<sup>e</sup> siècle n'a pas été marqué par les IT, l'espace ou Internet, mais par une évolution sociologique profonde : nous avons découvert que nous avons le choix.”* Du coup, la satisfaction du client qui a le choix a, désormais, un prix. *“Et ce prix-là est souvent très élevé, ajoute-t-il. C'est la satisfaction du client qui va justifier l'existence d'une organisation”.* Des canaux de distribution, du marketing, du service, de l'innovation, bien sûr,

mais, surtout, deux éléments essentiels pour le client : le prix et la disponibilité des produits dont il a envie. Une disponibilité liée à un stock qui, nécessairement, augmente le prix et provoque une insatisfaction client. *“Il faut résoudre la quadrature du cercle : baisser les prix tout en augmentant la disponibilité produits”*, insiste Joseph Felfeli. Autrement dit, chercher le coût de la disponibilité. Deux éléments maîtrisés par le supply chain management. *“Cela nous ramène à ce que j'appelle l'interaction tripartite : les mutations technologiques, socio-économiques et organisationnelles”*, ajoute-t-il.

### PRÉVISIONS MULTI-NIVEAUX

Exemple. Dans une centrale d'achat ou dans un centre de distribution, il y a interaction entre les différents systèmes d'information nécessaires pour maîtriser la disponibilité des produits : en approvisionnement, en transport, en gestion de pilotage d'entrepôt. Concrètement,

l'approvisionnement impacte, d'abord, l'organisation de l'entrepôt. D'autre part, les coûts de transport s'avèrent, parfois, supérieurs au coût du produit (exemple : l'eau). Au final, pour piloter l'entrepôt, il est nécessaire de s'appuyer sur des prévisions de la charge, c'est-à-dire des approvisionnements afin de planifier les ressources et, ensuite, en fonction des commandes clients de prévoir la charge en sortie. Sans prévisions, l'entrepôt risque d'être confronté un surstock en ressources et en produits. De la même façon, l'absence de maîtrise des coûts et des processus de transport risquent de ralentir le flux et d'induire des stocks de sécurité beaucoup plus importants.

Au final, c'est bien une prévision fiable qui permet, d'abord, de dimensionner les approvisionnements, de maîtriser les délais de livraison et de tous les temps de mise à disposition (en fabrication, en transport, en point de vente). Cette prévision permet d'optimiser la quantité économique à commander, de travailler le stock tout en augmentant le taux de satisfaction client dans la mesure où toute rupture est écartée.

Pour piloter au mieux ces flux, il s'agit, depuis la matière première jusqu'au point de vente, d'essayer de prévoir le comportement du client final. Et l'on s'aperçoit, très clairement, que la chaîne d'approvisionnement ne peut plus être statique comme on le concevait par le passé. *“On ne peut plus se contenter de la gestion informatisée du transport, de l'entrepôt et de l'approvisionnement. Il faut inclure une notion de business intelligence basée sur des systèmes d'approvisionnement ou de prévisions multi-niveaux fiables et consistants”*, conclut-il. ■