

Le Supply Chain Management (SCM) est un concept de gestion encore assez récent qui a fait rentrer la logistique dans une nouvelle ère.

Quand on regarde les modèles économiques issus de l'industrie où le lean management a vu le jour, ou bien ceux de la distribution (retail, automobile, transport maritime...) en pleine transformation digitale, sans même parler des nouvelles technologies (intelligence artificielle, drones, algorithmes...) propices à la performance des supply chains, on comprend la place stratégique prise par le management des opérations liées aux flux logistiques, en particulier dans la chaîne de création de valeur des entreprises.

Le SCM démontre qu'il peut s'envisager comme un avantage compétitif pour les entreprises qui le placent au cœur de leur stratégie. Pour autant, on s'aperçoit très rapidement au gré des lectures spécialisées ou académiques que ce concept est, avant tout, décrit à travers ses processus, ses méthodes, comme des outils de gestion. Qu'en est-il de sa performance ? Serait-ce un levier de l'excellence opérationnelle ? Quels sont les critères qui permettent son optimisation ?

Si le SCM est créateur de valeur, par nature, serait-ce uniquement lié au savoir et au savoir-faire ? Quelle est la valeur du « savoir-être » dans la performance de la Supply Chain ? En effet, les dysfonctionnements de la chaîne logistique ont des conséquences dommageables sur la performance et l'image des entreprises. Les compétences « hard » de la Supply Chain sont-elles suffisantes pour garantir dans le temps un avantage compétitif ? Quelle est la part des pratiques managériales et de la communication dans le succès d'une chaîne logistique ? Il s'agit, dès lors, de comprendre l'impact des « soft skills » sur la performance des supply chains. C'est ainsi que sont confrontés le « Yang », la partie « hard » à son « Yin », la partie « soft » du SCM pour comprendre comment ils se complètent, s'opposent, s'équilibrent.

Offrir une autre grille de lecture de l'excellence opérationnelle, non pas à travers ses 2 premiers piliers mais bien sous l'angle du facteur humain et en particulier des softs skills (les pratiques managériales, la posture et rôles des leaders, la culture organisationnelle,...) comme moteur de la stratégie pour finalement proposer un modèle de management visant à aligner stratégie, organisation et talents.

Telle est l'ambition de ce programme : la valeur des soft skills dans la performance opérationnelle des organisations. Car ce qui est valable dans l'industrie l'est aussi dans le monde des services et un grand nombre d'autres secteurs...

Christophe Muylaert

Directeur Associé et Consultant Practice Automobile et Transport chez Grant Alexander

christophe.muylaert@grantalexander.com