

«La durabilité et la rentabilité ne sont pas contradictoires»

Logistique Pour Andreas J. Wagner, vice-président principal Chaîne d'approvisionnement numérique SAP, les réseaux d'approvisionnement des entreprises sont le principal levier pour réduire les émissions de CO₂ et les emballages.



«La chaîne d'approvisionnement du futur est neutre en CO₂ et interconnectée par le numérique», souligne Andreas J. Wagner.

PHOTO:SAP

L'économie connectée à l'échelle mondiale est soumise à une énorme pression. Les confinements dus au coronavirus et la guerre en Ukraine nous ont montré à quel point les chaînes d'approvisionnement des entreprises étaient vulnérables. Les crises de l'approvisionnement s'enchaînent. Au départ, on croyait que le problème pourrait être résolu par une planification à court terme. Mais cela n'a rien donné. Les entreprises ont dû se faire à l'idée d'une planification stratégique plus approfondie, qui implique également de plus en plus les fournisseurs.

De nombreuses entreprises ont perdu des clients pendant cette période, simplement parce qu'elles n'étaient pas en mesure de livrer.

C'est un problème énorme, surtout dans l'industrie automobile, pour ne citer qu'un exemple. Pour les clients, il y a des mois d'attente pour passer à un véhicule électrique. C'est grotesque. Il est clair que les chaînes d'approvisionnement doivent devenir plus agiles, plus résilientes face aux bouleversements et aux perturbations. Il faut aussi un système de gestion des risques solide, qui aborde les crises en temps opportun. Et là, nous sommes en plein dans la durabilité.

Pouvez-vous nous expliquer plus en détail? Quelle est l'importance des chaînes d'approvisionnement pour la durabilité? Si vous regardez les chaînes d'approvisionnement, de la conception du produit à la livraison au client, elles sont responsables d'une part très élevée des émissions de CO₂ et des déchets. Donc, pour changer les choses en matière de durabilité, la chaîne d'approvisionnement est le levier décisif à actionner. La plupart des entreprises en sont conscientes.

Que doivent faire concrètement les entreprises pour devenir plus durables?

Le hic, c'est qu'elles ne peuvent y parvenir qu'en informatisant et en standardisant leurs chaînes d'approvisionnement. Elles doivent répertorier leurs activités et leurs processus avec plus de précision, en collectant, en traitant et en analysant des données. C'est le seul moyen. Il y a trois aspects importants pour construire une chaîne d'approvisionnement plus résiliente et plus durable: premièrement, il faut interconnecter les processus au sein de la chaîne d'approvisionnement et au sein de votre entreprise et casser les silos internes.

Deuxièmement, vous devez contextualiser vos décisions d'affaires. Autrement dit, toujours disposer des données pertinentes en temps réel tout au long de la chaîne d'approvisionnement, ou mieux, de votre «réseau d'approvisionnement», et vous en servir pour vous demander si une étape donnée du processus

est vraiment durable, quel est son coût et quelles sont les alternatives possibles.

Et troisièmement?

Vous devez pouvoir collaborer de manière transparente et efficace avec divers acteurs au sein de votre écosystème. En Suisse en particulier, les entreprises sont très internationales, elles travaillent beaucoup avec des producteurs, des fournisseurs et des prestataires de services externes. Il est donc important d'avoir une connexion numérique avec ces partenaires externes. C'est le seul moyen d'assurer la transparence nécessaire tout au long de la chaîne d'approvisionnement.

Aujourd'hui plus que jamais, les entreprises doivent se demander: où et à qui acheter mes matières premières? Dans quelles conditions le produit a-t-il été

fabriqué? La pression sur la durabilité augmente.

Les raisons en sont multiples: les exigences des consommatrices et consommateurs ont considérablement augmenté et les législateurs imposent aussi des réglementations de plus en plus strictes. Une entreprise doit donc toujours savoir d'où viennent ses matières premières et ses matériaux. Et pour leur traçage, un flux de données continu et normalisé est indispensable.

Les entreprises ressentent également une pression croissante de la part des investisseurs.

C'est vrai. Et aussi des employés. De nos jours, ils posent des questions et attendent des réponses claires: que pensez-vous de la durabilité? Quelle est votre stratégie? Au final, la durabilité n'est plus seulement un plus, mais un facteur central de la réussite de l'entreprise. La durabilité et la rentabilité vont de pair, elles ne sont pas contradictoires.

En quoi SAP peut-il aider les entreprises dans ce domaine? Les responsables de la durabilité rêvent par exemple de disposer d'un tableau de bord qui affiche toutes les données pertinentes d'une simple pression sur un bouton.

Nous recommandons généralement aux entreprises de commencer par restructurer les processus. Une solution comme SAP Signavio aide à analyser et à optimiser l'environnement de processus. Nous fournissons également des outils tels que SAP Sustainability Control Tower, un outil d'analyse qui aide les entreprises à obtenir des informations vérifiables à partir de données de durabilité fiables et à jour, et qui prend en charge leur reporting et leur gestion de projet. Les rapports automatisés facilitent le respect des nombreuses réglementations et exigences ESG. Les tableaux de bord permettent

aussi de surveiller de près l'évolution des projets dans le domaine de la durabilité.

L'intelligence artificielle (IA) y joue-t-elle aussi un rôle?

Oui, assurément. Prenons l'exemple des sites de production: si vous surveillez les données fournies par les capteurs 24 heures sur 24, il est beaucoup plus facile d'anticiper les défaillances des machines et d'y réagir. L'IA sert aussi dans la logistique, par exemple dans la gestion des transports, pour planifier le fret de manière optimale. L'objectif est à la fois de réduire les émissions de CO₂ et de limiter les emballages.

En plus de l'IA et de l'analyse des données, le cloud entre également en jeu.

Le cloud présente le grand avantage de faciliter à la fois l'agilité et la standardisation dans l'entreprise et dans les réseaux d'approvisionnement. Vous imaginez bien comme c'est difficile si chaque usine a des processus informatiques différents. C'est la transparence des données qui en pâtit. De plus, le cloud offre bien plus de sécurité et de protection contre les attaques informatiques. Ça aussi, c'est une question de durabilité.

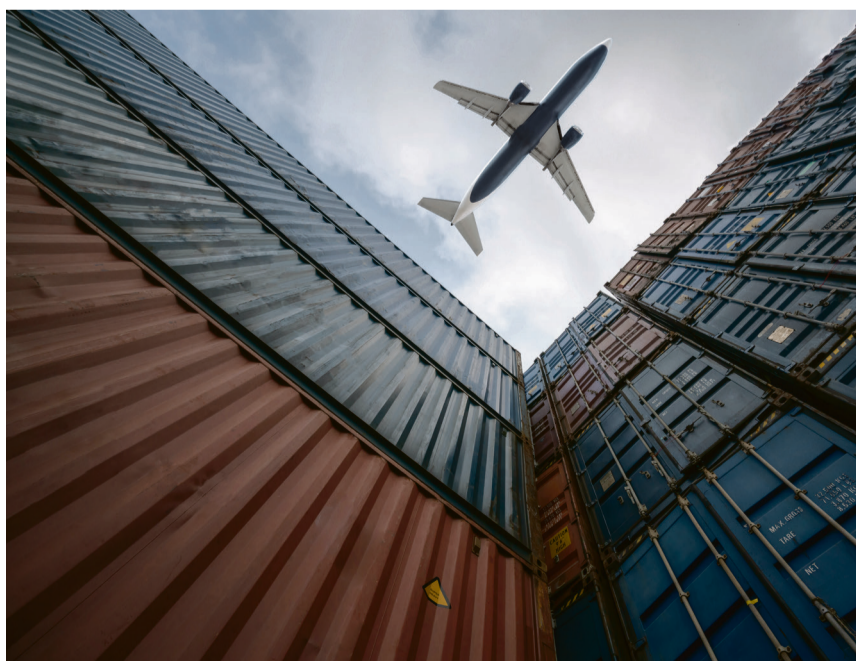
Vous dites souvent que la durabilité commence dès la conception. Qu'entendez-vous par là?

C'est simple: dès la phase de conception, on sème les «graines de la durabilité». À ce stade, on module les ébauches de produits et on réutilise ou recycle des éléments. Il existe des logiciels dédiés pour optimiser efficacement le processus de conception. Elles génèrent toujours de la durabilité et de la rentabilité.

Vous avez un exemple?

Prenez l'industrie des biens de consommation, qui génère par nature beaucoup d'emballages. Avec un logiciel approprié pour un «design responsable», il est possible de calculer à l'avance la quantité de matériaux à prévoir et la quantité d'emballages, notamment plastiques, pouvant être économisés. D'une manière générale, il est de plus en plus important de prévoir les émissions de CO₂ dans le cadre d'un processus de planification intégré. Les entreprises veulent aussi pouvoir dérouler de plus en plus de scénarios: quel est par exemple l'impact du remplacement d'un fournisseur qui ne produit pas assez durablement? Ces décisions commerciales nécessitent des données consolidées et croisées. C'est souvent un facteur décisif.

Interview: Elmar zur Bonsen



Les chaînes d'approvisionnement doivent devenir plus agiles, plus résilientes face aux bouleversements et aux perturbations.

PHOTO: SHUTTERSTOCK

La durabilité se décide dans les chaînes

Le saviez-vous? Selon les études, 90 % de l'empreinte environnementale des entreprises est directement ou indirectement attribuable à la chaîne d'approvisionnement. Ses émissions de gaz à effet de serre sont en moyenne 11 fois plus élevées que celles causées par les opérations de production. Le numérique offre de nouvelles opportunités pour optimiser l'utilisation des ressources de A à Z.