

Approvisionnement : La mutualisation inévitable

Entretien avec Malik Touimi Benjelloun



Malik Touimi Benjelloun, associé Eumat-ech: «La grande distribution est l'un des secteurs les plus en pointe dans la supply chain. La tendance qui émerge est de piloter la supply chain par des systèmes d'approvisionnements tirés par la demande réelle»

- La pression concurrentielle imposera ce schéma
- L'externalisation de la logistique pose les premiers jalons

Malik Touimi Benjelloun est associé gérant du cabinet Eumatech spécialisé dans le conseil et l'intégration de systèmes d'information dédiés à la supply chain. Créé en 2002 par trois associés, la PME compte une quarantaine de collaborateurs, dont 30 sont dédiés au conseil et à l'intégration de SI logistiques. Eumatech possède des références dans plusieurs secteurs dont la distribution, l'industrie et le transport au Maroc et en Tunisie.

- **L'Economiste:** A quelles conditions les entreprises marocaines, du moins les plus grandes, peuvent-elles adopter la gestion mutualisée des approvisionnements (GMA)? Quels sont les obstacles à cette évolution?

- **Malik Touimi Benjelloun:** Un approvisionnement systématisé et automatisé représente une voie de progrès pour améliorer les taux de service avec un stock réduit. Le passage en mode GMA pour les entreprises marocaines implique que ce soient les industriels qui jouent un rôle pro-actif vis-à-vis des distributeurs majeurs. Des initiatives existent dans ce sens. Pour aller vers cette démarche, il faut que les industriels aient la volonté de mutualiser leur logistique de livraison.

- **Que représentent en pourcentage les coûts logistiques moyens dans une firme industrielle et dans la grande distribution?**

- Il n'y a pas de règles standards. Les coûts logistiques dépendent de la valeur des produits : ils sont particulièrement élevés pour les produits pondéreux et de faible valeur. Ces coûts varient bien évidemment en fonction des pays (coût des moyens logistiques) et des modes de livraisons (livraisons sur entrepôts ou sur point de vente). Il y a ainsi un transfert de ce coût tout au long de la filière selon les méthodes de livraison choisies par les entreprises.

- De tous les composants de la chaîne logistique, quels sont les éléments qui vous paraissent être les plus critiques?

- Les approvisionnements sont souvent le fruit de négociations ponctuelles et constituent en conséquence le maillon critique puisque tout en résulte: sur-stocks, ruptures, mauvais lissage de l'activité...

- Quels sont les critères qui président à la décision de l'externalisation d'une partie ou de la totalité de la chaîne logistique?

- La tendance est à l'externalisation dans la mesure où les industriels veulent se concentrer sur leur cœur de métier. L'externalisation permet de plus de mutualiser les moyens et de réaliser des économies substantielles... A l'instar des économies générées par la gestion mutualisée des approvisionnements.

- Quels sont les types de prestations à valeur ajoutée que réalisent les exploitants des plateformes logistiques aujourd'hui?

- Les prestataires se spécialisent dans les activités de pilotage de la supply chain étendue: les grands prestataires logistiques, reconnus au niveau international, opèrent par exemple des processus de gestion mutualisée des approvisionnements pour leurs clients.

- Quelles peuvent être les sources de conflit ou de contentieux entre le prestataire (gestionnaire d'une plateforme) et sa clientèle? Il paraît que le partage de l'information est encore trop imparfait...

- Les moyens existent pour partager l'information dans le respect de la confidentialité. Dans un tel contexte, tout devient mesurable et ouvre des voies d'amélioration et de collaboration, puisque fondé sur des gains partagés. Une carence dans les échanges et le partage des informations génère à l'inverse des conflits complexes à résoudre.

- Quelle analyse faites-vous de la supply chain des enseignes de la distribution?

- Ces dernières années au Maroc ont été fortement marquées par la mise en place d'entrepôts et la rationalisation des circuits de livraison. Nous voyons actuellement ces entrepôts se doter de moyens de gestion performants (WMS, gestion d'entrepôts). La tendance qui émerge est de piloter la supply chain par des systèmes d'approvisionnements tirés par la demande réelle.

Propos recueillis par Abashi SHAMAMBA
pour l'Economiste (édition du 13 mai 2010)