



# Inventaire des risques

La société de consulting Möbius et la Vlerick Leuven Gent Management School ont exécuté un projet d'étude sur une approche globale pour la gestion des risques de supply chain. Les premières conclusions de cette étude seront présentées lors de la supply chain conference, le 26 septembre prochain à Gand. Le Lloyd a eu droit à une avant-première par Els Pandelaere (Vlerick) et Jonas Hatem (Möbius).

**Marcel Schoeters**

Votre étude est intitulée "Supply Chain Risk Management au Benelux". Peut-on en conclure que peu d'études avaient jusqu'à présent été réalisées à ce sujet au Benelux?

JH: Ces dernières années, on a surtout cherché à parvenir à

surtout axées sur une plus grande efficacité.

EP: On entend parfois affirmer que les entreprises qui optent pour une production 'lean' (c'est-à-dire que tous les coûts qui ne contribuent pas à la création de valeur ajoutée pour les clients sont

«L'objectif est d'inventorier les principaux risques dans la supply chain»

un modèle qui se focalise sur la réduction des stocks et privilégie le JIT, principalement en tant que facteur de réduction des coûts. Avec la globalisation, les livraisons aux clients et le sourcing sont plus étalés. Cela signifie que la supply chain devient de plus en plus complexe, phénomène auquel s'ajoutent des mesures qui sont

considérés comme du gaspillage) créent davantage de risques dans leur supply chain. C'est faux. Il s'agit d'être "lean" aux endroits appropriés de la chaîne. Cette thèse n'avait pas encore été étudiée au Benelux dans le cadre du supply chain risk management.

**De quels risques s'agit-il plus précisément?**

JH: En ce qui concerne les fournisseurs: les problèmes de qualité et les délais de livraison; côté demande, tout ce qui concerne la demande des clients, plus certains facteurs périphériques comme les effets de cours du change.

EP: Les processus, c'est-à-dire tout ce qui est lié à la propre manière de travailler, sont également sujets aux risques.



JONAS HATEM

- °Gand 1978
- Formation: Ingénieur commercial (PB, thèse AN)
- EHSAL Bruxelles, 2004
- DES en gestion des risques financiers (FR, thèse AN)
- Facultés Universitaires Saint Louis, Bruxelles, 2007
- Au service de Möbius depuis 2004.
- Il combine les connaissances des deux domaines (PBM et SCM)

JH: Il s'agit donc d'analyser et de quantifier les risques. Il faut bien évaluer et intégrer l'impact des risques. Cela signifie qu'il faut apporter une réponse à la question: comment les gérer? On peut accepter les risques et tenter de les influencer en redessinant ou assurant certaines options dans l'organisation interne. On peut également les transférer. Et enfin, on peut les éliminer, par exemple en prenant d'autres arrangements avec les fournisseurs, sous-traitants et clients ou en redessinant la SC.

Il faut quoi qu'il soit savoir à

sur base d'interviews auprès d'entreprises. Ensuite nous avons à nouveau testé la liste adaptée auprès de trois entreprises et procédé à une simulation. Nous espérons pouvoir présenter les résultats définitifs d'ici la mi-2009.

**Les risques SC sont-ils différents dans de grands gateways logistiques comme ceux dans le Benelux?**

EP: A l'heure actuelle il

ELS PANDELAERE

- °Zottegem 1977
- Licenciée en Sciences Economiques Appliquées (Université de Gand)
- collaborateur 'senior' de l'Operations & Technology Management Centre à l'Ecole Vlerick Leuven Gent Management School.
- Son domaine de recherche couvre le 'manufacturing' et le supply chain management, avec une focalisation sur le supply chain risk management et le sustainable supply chain management.

l'avance comment réagir et agir de manière pro-active. Elaborer et un plan d'action et le mettre en œuvre dès que quelque chose se produit.

EP: Si on choisit de redessiner, il faut peser les coûts et profits selon le principe 'value for work'.

**Peut-on, au niveau des risques SC, procéder à une sorte d'exercice incendie?**

JH: Les manières de les tester diffèrent en fonction du type de risque. Outre les exercices 'real life', il existe également des modèles de simulation au moyen de modèles informatiques avancés qui peuvent analyser quel est l'impact d'un certain événement. Ceux-ci sont moins "radicaux" et offrent davantage de flexibilité.

**En quoi consiste votre étude?**

EP: En 2007 nous avons lancé une recherche documentaire afin de vérifier ce qui avait déjà été écrit à ce sujet. Cela nous a permis d'élaborer une liste de risques que nous avons testés et adaptés

## Möbius

Créé en 1997 par le prof. Dr. Ir. Hendrik Vanmaele en tant que spin-off de l'UG.

En 2004, Möbius entame une coopération avec Vlerick. Möbius compte entre-temps trois implantations en Belgique plus une aux Pays-Bas en France et au Royaume-Uni.

## Vlerick

L'histoire de la Vlerick Leuven Gent Management School remonte à 1953, avec la création du Séminaire d'Etudes et de Recherches sur la Productivité à l'Université de Gand (UG).

En 1998, l'école est officiellement autonomisée et fusionne avec le programme MBA lancé en 1968 à la Faculté des Sciences Economiques Appliquées de l'Université Catholique de Louvain.

est encore trop tôt pour se prononcer à ce sujet. L'enquête de grande envergure doit encore commencer. Nous préparons cette enquête afin d'identifier les risques typiques pour notre région. Cette étude est non seulement menée auprès d'entreprises logistiques, mais également chez les producteurs, tant des PME que de grandes entreprises.

**Qu'allez vous présenter exactement le 26 septembre prochain?**

EP: Nous allons montrer les premiers résultats des risques que nous avons identifiés jusqu'ici. L'objectif est d'entrer en discussion avec le public. Les résultats de notre enquête ne constituent qu'un des volets du programme. C'est la gestion de crise qui joue un rôle central dans un contexte plus large. Il y a en effet également un aspect financier.

**Comment vous êtes-vous partagé l'étude?**

EP: Vlerick s'est concentré sur l'aspect pédagogique.

JH: MÖBIUS donne des conseils dans l'objectif de fournir un instrument d'évaluation.

**Que voulez-vous atteindre exactement avec cette étude?**

JH: L'objectif est d'imprégner les entreprises des principaux risques qui se manifestent dans leur supply chain et de l'impact éventuel qui en découle. Cela ne se fera pas seulement de manière qualitative, mais les conséquences d'un risque qui s'est manifesté seront également identifiées d'une manière quantitative. Une entreprise sera par ailleurs soutenue lors de l'identification des méthodes visant à évaluer les risques de la manière la plus appropriée, ainsi que lors du choix des bonnes stratégies. Dans ce contexte, l'impact de ces mesures sera non seulement évalué qualitativement mais également quantitativement. A cet effet, nous développons un outil informatique décisionnel, le Möbius Risk Management Suite (MRMS).

La différence avec les projets d'étude existants réside dans le développement d'un paquet global, y compris une solution pour quantifier les risques et les stratégies de mitigation concomitantes.

www.vlerick.be  
www.mobius.eu

