

LES LEADERS SUPPLY CHAIN QUI TRANSFORMENT DURABLEMENT NOS ENTREPRISES



INTRODUCTION DE YANN DE FERAUDY	P.03
IL N'Y A PAS UN « TYPE » DE LEADER, MAIS « DES » LEADERS SUPPLY CHAIN.	P.04
L'ORIGINALITÉ DE LA DÉMARCHE	P.05
Des contributeurs tous animés d'une même vision : une Supply Chain efficiente et durable	P.06
UNE PUBLICATION DE RÉFÉRENCE POUR TOUS	P.07
Pour les leaders	P.07
Pour les recruteurs	P.07
Pour les spécialistes du développement RH et les organismes de formation	P.07
LE LEADER SUPPLY CHAIN AU CŒUR DE LA TRANSFORMATION DES ENTREPRISES	P.08
Un double agenda pour les Leaders Supply Chain	P.08
Les 4 contributions majeures des leaders Supply Chain pour un monde en transformation	P.09
LES ATTENDUS DES LEADERS SUPPLY CHAIN D'AUJOURD'HUI ET DE DEMAIN.....	P.10
Une image holistique permettant de préparer les futurs leaders Supply Chain	P.11
LES PRINCIPAUX ATOUTS DU LEADER SUPPLY CHAIN	P.12
Les compétences comportementales qui feront la différence	P.12
Les traits de personnalité qui caractérisent l'état d'esprit du leader Supply Chain	P.13
Les moteurs individuels permettant de maintenir le niveau d'énergie face aux enjeux et difficultés	P.14



Depuis de nombreuses années, France Supply Chain by Aslog sensibilise toutes les entreprises et leurs décideurs sur le caractère incontournable et transverse des fonctions Supply Chain.

L'urgence sociale et environnementale oblige chaque entreprise à se transformer. La Supply Chain est un levier clé pour engager ces changements. Au regard de l'importance de ces enjeux, les leaders Supply Chain doivent développer des talents, des savoir-faire et des qualités remarquables et exceptionnelles.

France Supply Chain s'appuie sur ses Labs pour concevoir des contenus et des outils concrets. Le Lab RH s'est engagé dans cette démarche pour publier une étude sur le profil « idéal » du leader Supply Chain.

Yann DE FERAUDY,
Président de France Supply Chain



IL N'Y A PAS UN « TYPE » DE LEADER, MAIS « DES » LEADERS SUPPLY CHAIN.

L'accélération des transformations Supply Chain exigent des femmes et des hommes qui les réalisent des qualités particulières, que le Lab RH a tenté d'analyser dans cette étude.

S'il n'existe pas un leader « type », mais « des » leaders en Supply Chain, il est intéressant d'étudier comment les caractéristiques de ces leaders vont s'exprimer dans différents secteurs d'activité, différentes cultures d'entreprises, différents enjeux de transformation. En effet on ne pilote pas les opérations quotidiennes d'une activité de distribution, comme on pilote la transformation majeure d'une organisation matricielle et internationale... Et pourtant certains fondamentaux restent identiques.

Cette étude, réalisée en collaboration avec Korn Ferry, acteur de référence de l'Executive Search, permet de donner des clés de lecture sur les caractéristiques du leadership en Supply Chain.

Philippe Raynaud, CEO C-way
Co-directeur du Lab RH

L'ORIGINALITÉ DE LA DÉMARCHE

Le Lab RH de France Supply Chain s'est appuyé sur le réseau de ses membres en collaboration avec Korn Ferry.

Cet ouvrage a été conçu sur la base d'une approche double :



INSIDE-OUT

avec des entretiens de 16 contributeurs, dirigeants, professionnels de la Supply Chain et responsables business



OUTSIDE-IN

avec l'exploitation des benchmarks et des données d'assessment de Korn Ferry.

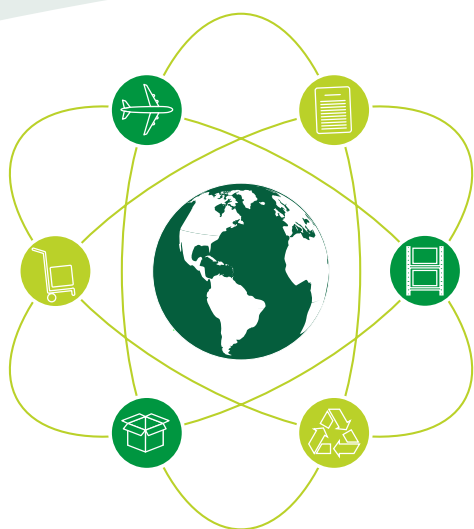


Thomas ESCARÉ
Associate Client Partner



Hélène-Claire SAIZEAU
Associate Principal





DES CONTRIBUTEURS TOUS ANIMÉS D'UNE MÊME VISION : UNE SUPPLY CHAIN EFFICIENTE ET DURABLE

Le Lab RH remercie chaque contributeur d'avoir enrichi cette étude de ses années d'expérience, de sa vision, des spécificités propres à son secteur et de ses particularités de la culture de l'entreprise pour laquelle il œuvre.

**Vincent
BARALE**

Vice-président
Supply Chain

LOUIS VUITTON

**Yannick
BUISSON**

Directeur Général
France & FM Health

FM LOGISTIC

**Alain
BORRI**

CEO

bp2r

**Jean-Charles
DECONNINCK**

Président du directoire

generix GROUP

**Yann
DE FERAUDY**

Directeur Général
Adjoint Opérations & IT

GR
GROUPE ROCHER

**Michael
FOSSAT**

Global Supply Chain
Europe HR VP

Schneider
Electric

**Vincent
LAMARCHE**

GSC – VP Global
Strategy & Network
Design

Schneider
Electric

**Eric
JAVELLAUD**

VP Global Supply chain and
RX strategy, It Group and
global effectiveness

essilor

**Eric
LEMIGNON**

Directeur Général
Supply Chain

Intermarché

**Charles
LEONARDI**

Directeur Général
Supply Chain NIM

Nestlé

**Aadil
BEZZA**

Directeur Général en
charge des Ressources
Humaines

Nestlé

**Pierre
MERCIER**

Senior Partner
& Managing Director

BCG BOSTON
CONSULTING
GROUP

**Marc
RAFFO**

Directeur Digital, SI et
Transformation Groupe

Avril

**Xavier
ROUX**

Directeur Supply Chain
Groupe Corporate

Avril

**Aimé-Frédéric
ROSENZWEIG**

Supply Chain Expert
Leader

RENAULT

**Karine
SAMUEL**

Professeur et Présidente
de AIRL - INP GRENOBLE

AIRL-SCM
Association Internationale de Recherche
Logistique et Supply Chain Management



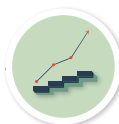
UNE PUBLICATION DE RÉFÉRENCE POUR TOUS

● POUR LES LEADERS

Se projeter, inspirer et identifier des champs d'exploration.



Prendre le temps de préparer mes prochaines étapes de carrière



Connaître mon potentiel d'évolution pour être capable d'élever la fonction au sein des organisations.



Porter mon attention sur mes préférences, mes capacités et mon expérience pour traiter des situations spécifiques

● POUR LES RECRUTEURS

Enrichir les fiches de postes pour mieux recruter et développer les compétences en interne.



Analyser les candidatures sous l'angle des caractéristiques clés de leadership.



Mener des entretiens structurés pour obtenir des preuves de comportements qui font la différence.

● POUR LES SPÉCIALISTES DU DÉVELOPPEMENT RH ET LES ORGANISMES DE FORMATION

Partager un document de référence en adaptant les programmes de formation.



Accompagner les professionnels de la Supply Chain dans leur développement pour les aider à répondre aux enjeux de leur fonction.



S'appuyer sur les caractéristiques clés de leadership et proposer des parcours de formation en lien avec ces attentes.



LE LEADER SUPPLY CHAIN AU CŒUR DE LA TRANSFORMATION DES ENTREPRISES

Les mutations qui bouleversent l'environnement des Supply Chain obligent les leaders à développer de nouveaux savoir-faire et savoir-être.

« La Supply Chain est au centre de la performance de toute entreprise et justifie un engagement personnel des dirigeants : la maîtriser est un facteur critique de réussite, la négliger peut conduire à un échec global de l'entreprise. »

Louis Schweitzer — Supply Chain Vision 2019-2020

UN DOUBLE AGENDA POUR LES LEADERS SUPPLY CHAIN

- RÉPONDRE AUX MUTATIONS DE FOND QUI BOULEVERSENT LA FONCTION SUPPLY CHAIN.

DES ATTENTES DE PLUS EN PLUS COMPLEXES

Une évolution rapide et soutenue des attentes des différents acteurs avec :



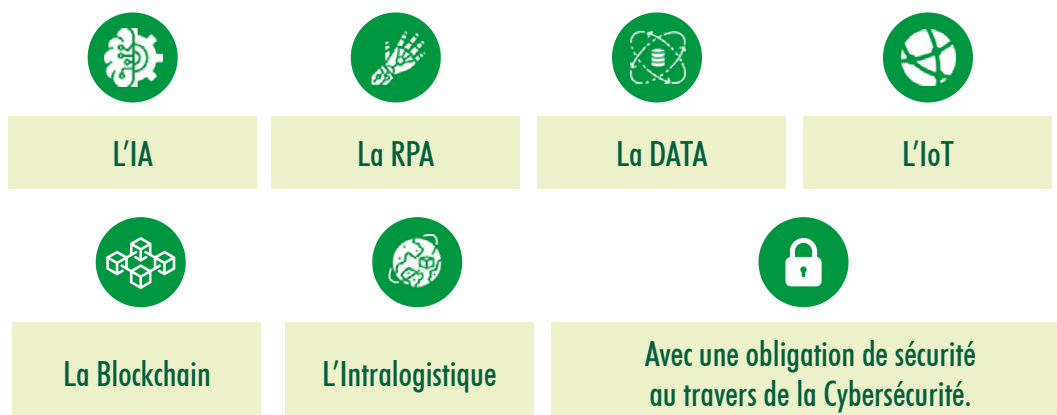
Une demande forte de customisation, d'immédiateté et de flexibilité de la part du client.



Des écosystèmes business qui réclament de la traçabilité, de la circularité et de la régulation.

LA MULTIPLICATION DES OUTILS ET TECHNOLOGIES

Les Supply Chain font face à une multiplication des technologies et des innovations. Elles doivent avoir la capacité à maîtriser ses technologies, à les choisir et à les faire parler entre elles :



UNE (R) ÉVOLUTION DE LA WORKFORCE

Un besoin d'aptitudes fonctionnelles plus fort, des écarts de compétences plus importants, une compétition des talents, un renouvellement de génération, de la diversité, de l'inclusion et une obligation de **répondre aux attentes des collaborateurs**.

● PASSER DE LA SEULE PERFORMANCE À LA TRANSFORMATION DES ENTREPRISES

« La fonction Supply Chain par sa transversalité – du Fournisseur jusqu'au Client final – se trouve désormais en charge ou en contributeur majeur des grandes transformations de l'entreprise. Dès lors, le leader Supply Chain se doit de développer en particulier son leadership transversal, sa capacité à créer / faciliter / emmener le collectif (ses pairs) vers un/des objectif(s) ambitieux et commun(s). »

Stéphanie Rott — Supply Chain & Manufacturing Group Director LVMH



Traditionnellement garant de la performance opérationnelle, le leader Supply Chain devient responsable de la transformation des opérations, met désormais en cohérence les objectifs de l'entreprise, la mobilisation des équipes, la satisfaction des clients et les enjeux RSE.

● EXÉCUTER ●

OPÉRATIONNEL

RECHERCHE DE SYNERGIE

LEVIER DE PERFORMANCE

STOCK «IDÉAL»



● TRANSFORMER ●

STRATÉGIE

DIFFÉRENTIATION / RECONFIGURATION

DIGITALISATION / TEMPS RÉEL

DÉVELOPPEMENT DURABLE / ETHIQUE

ENVIRONNEMENT SOCIÉTAL ET POLITIQUE



LES ATTENDUS DES LEADERS SUPPLY CHAIN D'AUJOURD'HUI ET DE DEMAIN



« Ce que je fais » (**What I do**) qui s'exprime dans ses compétences et ses expériences,



et « Ce que je suis » (**Who I am**) au travers de ses traits de personnalité et de ses moteurs personnels.



CE QUE JE FAIS

COMPÉTENCES

Qualités et comportements mesurables nécessaires pour réussir

EXPÉRIENCES

Missions ou rôle préparant un individu à des opportunités futures

TRAITS

Prédispositions, aptitudes et tendances naturelles de la personne, y compris ses traits de personnalités et capacités intellectuelles

MOTIVATION

Valeurs et intérêts influençant trajectoire de carrière, motivation et engagement

QUI JE SUIS

© Korn Ferry

«Le groupe de travail du Lab RH a ainsi **défini les compétences, les expériences, les traits de personnalité et les éléments de motivation** pouvant faire la différence et permettant de mettre un leader Supply Chain en situation de réussite.»

Thomas Escaré — Associate Client Partner - Korn Ferry

UNE IMAGE HOLISTIQUE PERMETTANT DE PRÉPARER LES FUTURS LEADERS SUPPLY CHAIN

COMPÉTENCES

- Être orienté client
- Stimuler l'innovation
- Piloter la mise en oeuvre opérationnelle des projets
- Sécuriser l'atteinte des résultats
- Coopérer
- Constituer des équipes efficaces
- Partager la vision et donner du sens

EXPÉRIENCES

- Avoir démarré une nouvelle organisation ou un nouveau site
- Avoir fait face à une crise soudaine
- Avoir redressé une organisation
- Avoir accompagné un projet de changement significatif
- Avoir une expérience de management opérationnel

TRAITS

- Tolérance à l'ambiguïté
- Dépassement
- Prise de risque
- Respect des engagements
- Flexibilité/Adaptabilité
- Ouverture d'esprit/Curiosité
- Optimisme/Energie positive
- Confiance/Ouverture aux autres

MOTIVATION

- Défis/Challenges
- Collaboration/Esprit d'équipe
- Impact



LES PRINCIPAUX ATOUTS DU LEADER SUPPLY CHAIN

LES COMPÉTENCES COMPORTEMENTALES QUI FERONT LA DIFFÉRENCE



ÊTRE ORIENTÉ CLIENT

Développer des liens solides avec les clients de l'entreprise, proposer et fournir des solutions orientées vers leurs attentes



STIMULER L'INNOVATION

Développer des moyens nouveaux ou plus performants en lien avec les tendances émergentes et pour la réussite de l'entreprise



PILOTER LA MISE EN ŒUVRE OPÉRATIONNELLE DES PROJETS

Planifier et suivre la bonne mise en œuvre des projets afin de tenir les engagements pris en phase avec les objectifs de l'organisation



SÉCURISER L'ATTEINTE DES RÉSULTATS

Responsabiliser les autres et soi-même pour obtenir systématiquement des résultats



COOPÉRER

Développer des partenariats et collaborer avec les autres personnes afin d'atteindre des objectifs communs



CONSTITUER DES ÉQUIPES EFFICACES

Mettre en place des équipes avec de fortes identités qui utilisent leurs compétences et perspectives variées pour atteindre des objectifs communs



PARTAGER LA VISION ET DONNER DU SENS

Dessiner une image attractive de la vision et de la stratégie de l'organisation, qui donne aux équipes envie d'agir

LES TRAITS DE PERSONNALITÉ QUI CARACTÉRISENT L'ÉTAT D'ESPRIT DU LEADER SUPPLY CHAIN



TOLÉRANCE À L'AMBIGUÏTÉ

Capacité à se sentir à l'aise dans des situations dans lesquelles les informations sont incertaines, vagues ou contradictoires



DÉPASSEMENT

Tendance à travailler de façon intense pour atteindre et dépasser des objectifs élevés



PRISE DE RISQUE

Volonté de prendre des risques ou de prendre position malgré des informations limitées



RESPECT DES ENGAGEMENTS

Capacité à rester cohérent entre ses paroles et ses actes



FLEXIBILITÉ

Capacité de se sentir à l'aise pour changer de cap et ajuster son approche



OUVERTURE D'ESPRIT

Capacité à adopter une approche originale face aux problèmes rencontrés et à parvenir à une compréhension précise des problèmes



OPTIMISME

Capacité à oublier ses déceptions, à se satisfaire de ce que nous sommes et à s'attendre à un brillant avenir



CONFIANCE

Attente d'honnêteté et de franchise de la part de soi-même et des autres

LES ÉLÉMENTS DE MOTIVATION PERMETTANT DE MAINTENIR LE NIVEAU D'ÉNERGIE FACE AUX ENJEUX ET DIFFICULTÉS



DÉFI

Motivé par la réussite face à des obstacles importants



COLLABORATION

Préférence pour l'interdépendance professionnelle, la prise de décision en équipe et la poursuite d'objectifs communs



IMPACT

Motivé pour développer son influence, chercher la reconnaissance et accroître son niveau de responsabilité



TOUS NOS PROJETS S'APPUIENT SUR

5 VALEURS CLÉS :



#CLIENT

Mettre l'expérience client (écoute, empathie, usage) au cœur des opérations



#RÉSILIENCE

Être plus résilient, sachant anticiper les risques et gérer les crises



#COLLABORATION

Être vecteur de création de valeur sur l'ensemble de la chaîne (parties prenantes, et externes).



#TALENTS

Mieux recruter, améliorer l'attractivité et les nouvelles compétences dans le métier



#IMPACTPOSITIF

Avoir un impact positif en matière d'environnement et de société.

LES DERNIÈRES PRODUCTIONS DU LAB RH



TENDANCES ET NOUVEAUX MÉTIERS DE LA SUPPLY CHAIN



PANORAMA RESSOURCES HUMAINES EN SUPPLY CHAIN 2020-2021



GUIDE DES FORMATIONS SUPPLY CHAIN EN FRANCE ÉDITION 2020-2021



PANORAMA DES ACTEURS DE LA LOGISTIQUE, DU TRANSPORT ET DE LA SUPPLY CHAIN



France.
Supply Chain
by Aslog

140 BIS RUE DE RENNES
75006 PARIS



ÉDITÉ PAR FRANCE SUPPLY CHAIN

CRÉDITS : Images® Shutterstock - iStock

MISE EN PAGE : Agence Boîte à Neurones

N° ISBN : 978-2-915311-05-1

N° EAN : 9782915311051



9782915311051