Alexandre Boucharlat

Associé en charge de la transformation digitale et des projets IA chez Citwell

« L'IA va nous obliger à tout repenser »

Face au foisonnement des promesses et des cas d'usage de l'IA, comment passer à l'échelle ? Le cabinet Citwell spécialisé en Supply Chain préconise la méthode de la feuille de route évolutive.

Supply Chain Magazine : Constatez-vous une évolution récente des directions générales et des directions supply chain en faveur d'une montée en puissance de l'utilisation de l'IA, notamment générative, dans ses process ?

Alexandre Boucharlat : L'IA générative incarne la promesse de « l'humain augmenté » de demain. Aujourd'hui, cet humain augmenté en est encore à un stade précoce, à l'image de la maturité d'un jeune enfant. Mais les progrès sont fulgurants : d'ici quelques mois, cette maturité pourrait atteindre celle d'un adolescent, puis rapidement celle d'un adulte. Nous sommes face à une révolution, à un bouleversement comme nous n'en avions jamais vécu depuis cent ans, depuis l'industrialisation, les machines à vapeur, l'électrification qui va générer une croissance nouvelle. Les directions générales commencent à s'y intéresser fortement en percevant les gains de productivité et la capacité des équipes à se concentrer sur des tâches à plus forte valeur ajoutée... Mais beaucoup ignorent encore comment concrètement s'y prendre et ne perçoivent pas les impacts sur leurs business modèles. Les directions Supply Chain et les services clients ont déjà entamé cette réflexion, notamment pour optimiser la prévision des ventes, la gestion des flux logistiques ou la prise en charge des demandes clients simples ; autant de cas où cette technologie permet de fluidifier les processus et d'aider à prendre des décisions plus éclairées au profit d'une meilleure performance opérationnelle.

SC Mag : Quelle est l'ampleur du bouleversement qui nous attend ? Et comment se lancer ?

A.B. : L'IA transformera en profondeur la manière dont nous travaillerons, les modèles d'organisation et les business modèles (par exemple vendre un service et non plus un produit).

© CITWELL

Concernant les démarches de mise en œuvre, Il n'existe pas une seule approche pour se lancer. Tout dépend de la culture de l'entreprise, de son rapport à la technologie, de l'implication du management et des ressources mobilisables. Il faut avoir en tête que l'IA est pour les cols blancs ce qu'a été, pour les cols bleus, l'automatisation lors des précédentes révolutions industrielles.
Dans ce contexte, une phase d'acculturation est primordiale afin de les embarquer, de leur faire comprendre que l'IA n'est pas là pour remplacer, mais pour les augmenter en mettant en perspective les apports concrets des différents cas d'usage.

SC Mag : Cela signifie qu'il faut, dès le départ, travailler les projets avec l'ensemble des utilisateurs qui seront concernés ?

A.B. : Absolument, et même avant le lancement d'un projet. Il est crucial de sensibiliser la direction générale, puis de diffuser cette culture IA au sein de toute l'organisation. L'un des écueils à éviter est de laisser la DSI seule en pensant que c'est un projet seulement technologique. Ce sont les métiers qui doivent être moteurs dans l'identification des cas d'usage. Ils savent ce qui fonctionne, ce qui bloque. Mais ils n'ont pas toujours les compétences techniques pour traduire ces besoins en solutions concrètes. Il faut donc créer des binômes « métier-techno », capables de travailler ensemble sur la définition, la mise en œuvre et l'optimisation des usages. Ensuite, il est essentiel d'anticiper la qualité, et la structuration des données, pour qu'elles soient exploitables par l'IA. Le dernier point est l'agilité : il ne faut pas chercher à tout faire d'un coup, mais apprendre à progresser par petits pas.

SC Mag : Les POC, c'est bien beau pour démarrer mais quand les cas d'usage sont plus compliqués, qu'ils impliquent de la RPA, de l'IA, de la blockchain, comment on fait ?

A.B. : Un POC permet de diffuser, de montrer que ça marche, d'enlever les peurs, d'apprendre. Mais ils doivent être un point de départ, pas une finalité. Une fois les premiers cas "faciles" validés, il faut entrer dans une logique structurée, capable d'évaluer la faisabilité de chaque cas d'usage : est-ce que mes données me permettent de le faire ? Est-ce que la techno est suffisamment mature ? Quel est le ratio coût / bénéfice ? Ce qui permet ensuite de classer et de prioriser les cas d'usage en termes de ROI, de commencer à réfléchir à des regroupements, au fait par exemple de mobiliser le service ADV pendant plusieurs mois pour mettre en œuvre 4 use cases puis ensuite passer à une autre équipe car il est souvent difficile de tout faire en parallèle. Cette démarche repose sur une roadmap : une feuille de route évolutive, à revisiter tous les six mois en fonction des avancées technologiques et des retours terrain.

SC Mag : Les data scientists sont-ils incontournables en interne sur ce type de projets ou peut-on les externaliser ?

A.B. : Grâce à l'émergence de l'IA générative, il existe forcément des opportunités dans la majorité des entreprises. Je pense que ce serait une erreur de ne pas avoir des compétences de Data Scientist en interne pour encadrer une approche. Il est aussi possible de se faire accompagner par un cabinet de conseil dans la phase d'acculturation, cela favorise l'adhésion en interne et donne une première vision du champ des possibles, et donc des ressources à mettre en œuvre. C'est justement pour répondre à ces besoins que Citwell a développé un pôle dédié à l'IA. Nous accompagnons nos clients dans la sensibilisation, l'identification des cas d'usage et la construction de roadmaps pragmatiques et évolutives.

PROPOS RECUEILLIS PAR JEAN-LUC ROGNON

Citwell

Citwell est un **cabinet de conseil multi-spécialiste** de la transformation des opérations et de la supply chain, visant un impact positif sur le monde.

Le groupe intervient sur toute la chaîne de valeur au niveau stratégique comme opérationnel, en France et à l'international.
www.citwell.com

Achats & éco-conception | Distribution | Usine | Supply chain | Opérations commerciales

Stratégie des opérations | Performance et mise en œuvre opérationnelle | Gouvernance & organisation | Durabilité & RSE | Digital, SI & IA | Gestion des risques & gestion de crise