



«Si la chaîne d’approvisionnement est mal gérée, l’entreprise (...) perd des occasions de réaliser des économies et d’éliminer le gaspillage.»

Tel un moteur automobile haut de gamme, la supériorité d’une chaîne d’approvisionnement performante tient non seulement à chacune de ses composantes mais aussi à l’efficacité optimale de leur interaction, pour obtenir la meilleure qualité à faible coût d’entretien. Une chaîne haute précision permet aussi des économies de temps et d’argent tout en haussant la productivité, la satisfaction des clients, la capacité concurrentielle et la rentabilité.

Alors qu’on peut conduire une voiture sans se soucier de la mécanique, il faut continuellement surveiller, ajuster et gérer une chaîne logistique pour maintenir sa performance supérieure, compte tenu du contexte changeant dans lequel on l’exploite.

Vu la complexité des marchés mondiaux, il ne suffit plus de vaquer aux activités traditionnelles de la chaîne d’approvisionnement, comme le traitement des commandes et l’expédition des marchandises. Les entreprises s’assureront aussi un avantage concurrentiel en gérant mieux les nouveaux risques mondiaux, notamment : fluctuations de change, hausse des prix de l’essence, possibilités de diversification sur de nouveaux marchés, nouvelles réglementations, responsabilité sociale, répercussions sur les marchés d’un changement de régime politique, nouvelles technologies et nouveaux circuits de commercialisation.

Le problème, pour la plupart des entreprises, est que le cours normal des affaires les accapare. Chacune a sa chaîne logistique – fondée sur une stratégie claire ou non – sans nécessairement posséder l’expertise ou les ressources internes pour en assurer la gestion optimale. Et même quand une société reconnaît le besoin de renforcer sa chaîne, il lui serait fastidieux de déterminer comment s’y prendre.

L’impact sur les PME

Ce constat est particulièrement vrai pour les PME qui, en raison de leur petite taille et d’un plus faible pouvoir de négociation, tendraient à planifier à court terme au lieu de voir grand.

La bonne nouvelle, selon Jacqueline McGinn, directrice du Groupe consultatif sur le commerce international (TAG) d’Exportation et développement Canada (EDC), est qu’il y a de plus en plus de ressources pour aider les entreprises canadiennes à comprendre et à optimiser leurs chaînes logistiques. Le TAG étudie les chaînes d’entreprises canadiennes sélectionnées à fort potentiel de croissance et explore avec elles des possibilités d’amélioration.

«EDC possède une myriade de données commerciales qu’elle utilise au profit des entreprises canadiennes pour stimuler le commerce canadien. Nos recherches indiquent que les grandes entreprises sont suffisamment avancées pour optimiser les chaînes d’approvisionnement, mais que les PME n’ont pas d’habitude les ressources voulues pour analyser ou renforcer les leurs et veulent être éclairées», explique M^{me} McGinn.

Avoir la cote

Le TAG a pris l’initiative de cerner des clients de taille moyenne à potentiel de croissance élevé en vue d’inviter leurs dirigeants à participer à son atelier d’une demi-journée afin d’évaluer leur chaîne d’approvisionnement et explorer des pratiques exemplaires susceptibles de la monter d’un cran.

Le client y aborde l’un des quatre volets suivants, au choix : planification, approvisionnement, fabrication ou logistique en amont. Le TAG se fonde sur des référentiels largement reconnus, tel le modèle Supply Chain Operations Reference (SCOR®), pour faire l’évaluation comparative des activités et de la performance de la chaîne. Après l’atelier, EDC remet un rapport incluant les grands constats et les possibilités d’amélioration.

«Le but est d'aider nos clients à potentiel élevé à gérer une chaîne robuste qui accélérera leur croissance, indique M^{me} McGinn. Le commerce est fort complexe, chaque entreprise étant généralement à la fois fournisseur et acheteur. Si la chaîne d'approvisionnement est mal gérée, l'entreprise risque d'altérer les indicateurs clés de performance, dont la capacité de respecter les échéances et les budgets, et perd des occasions de réaliser des économies et d'éliminer le gaspillage.»

La combinaison gagnante

L'atelier d'EDC sur les chaînes d'approvisionnement a profité à plus de 40 clients, dont TWC (The Winning Combination) récemment.

Dotée d'une usine ultramoderne à Winnipeg, TWC est l'un des premiers fabricants et distributeurs nord-américains de produits de marque haut de gamme pour la santé, le mieux-être et les gens actifs. Ses clients sont des détaillants de partout au Canada, aux États-Unis, au Japon, en Australie et en Chine.

Exerçant un rigoureux contrôle de la qualité, elle s'assure que ses produits respectent ou excèdent la réglementation gouvernementale, peu importe le marché où ils sont vendus. Ses ventes à l'exportation représentent jusqu'à 20 % de son chiffre d'affaires, et cette part devrait augmenter.

«Une chose que j'ai vraiment appréciée était la possibilité de consulter un ingénieur industriel à l'atelier d'EDC», dit Derek Penner, chef de la direction de TWC. Rien ne vaut d'avoir un spécialiste nous indiquer des améliorations possibles – comme réorganiser notre entrepôt de façon à économiser de l'argent que nous pourrions réinvestir dans notre compagnie.»

M. Penner soutient que le programme a aidé à renforcer la stratégie d'affaires de son entreprise. «La nature très dynamique de notre créneau nous oblige souvent à prendre des décisions rapidement. Il importe de savoir où sont les risques et les possibilités et comment optimiser notre chaîne d'approvisionnement pour affiner notre cadre stratégique et notre processus décisionnel.»

Il ajoute que le diagnostic rejoint le but premier de son entreprise : servir sa clientèle. «Nos quatre piliers stratégiques sont l'orientation-client, l'excellence opérationnelle, l'exécution et la formation du personnel. Ceux-ci sont étroitement liés, dans la chaîne d'approvisionnement, à la R-D et aux activités de formation en leadership et de mentorat notamment, et appuient nos efforts pour mieux servir notre clientèle.

Il a été également ravi d'entendre les idées d'experts d'EDC en chaînes d'approvisionnement du secteur automobile. «Il est toujours enrichissant d'apprendre du nouveau des autres secteurs et de voir si leurs idées pourraient s'appliquer au nôtre», dit-il.

Pour Ralf Miner, directeur principal de comptes à EDC, c'est le potentiel de croissance rapide de TWC qui l'a impressionné. «Elle s'apprêtait à lancer deux de ses produits (une menthe vitaminée et une boisson protéinée dont l'emballage spécial prolonge sa durée de conservation) et vient d'obtenir un contrat du géant pharmaceutique américain Walgreens.

«Du jour au lendemain, TWC faisait de la fabrication, de la logistique et de l'expédition à l'étranger tout en recherchant du financement pour son emballage. Comme nous lui émettions une lettre de crédit et l'aidions à proroger les délais de paiement, nous en avons profité pour revoir sa chaîne logistique. Nous visons à bâtir des partenariats de confiance et à faire savoir aux entreprises canadiennes que nous pouvons contribuer à leur dialogue stratégique.»

Les commentaires que M^{me} McGinn et son équipe reçoivent à propos du programme d'EDC sont positifs. Les clients estiment également utile le fait que tous les membres de leur équipe de direction y apportent leurs différentes perspectives.

L'article *Bâtir une meilleure chaîne logistique* est offert par le magazine d'Exportation et développement Canada, *Exportateurs avertis* (hiver 2013). Tous droits réservés. Pour lire d'autres articles d'*Exportateurs avertis*, rendez-vous au www.edc.ca.

Cet article [PUBLIREPORTAGE: Bâtir une meilleure chaîne logistique](#) est apparu en premier

PUBLIREPORTAGE Bâtir une meilleure chaîne logistique

Écrit par Chadi Ghafari

Mardi, 15 Octobre 2013 12:00 -

sur

[L'actualité](#) .

Consultez la source sur Lactualite.com: [PUBLIREPORTAGE Bâtir une meilleure chaîne logistique](#)