

Titre : «Etat des lieux de la mise en œuvre de la chaîne d’approvisionnement par les entreprises leader dans l’industrialisation agricole, reconnues au niveau national, et pistes d’amélioration»

Auteur : Zhang Shengyi (Département de gestion des affaires de l’Institut de finance et d’économie du Xinjiang)

Source: Zhongguo Nongye Keji Daobao (« Revue chinoise de science et de technologie agricoles »), n° 4 de 2004, pp. 54-61

Résumé :

Les entreprises leader de l’industrialisation agricole en Chine jouent un rôle central dans la chaîne d’approvisionnement des produits agricoles ; leur mise en œuvre de la chaîne d’approvisionnement révèle chaque jour davantage la valeur et l’importance stratégique que cette chaîne revêt pour l’agriculture. Cet article analyse les expériences des 151 principales entreprises agissant dans ce domaine au plan national. Cette évaluation aborde les trois aspects suivants : (1) la coordination et la stabilité en amont ; (2) si l’on considère les 5 étapes du développement d’une chaîne d’approvisionnement, à savoir la construction des infrastructures, l’intégration fonctionnelle, l’intégration interne de la chaîne d’approvisionnement, l’intégration externe de la chaîne d’approvisionnement et enfin l’alliance dynamique avec d’autres chaînes d’approvisionnement intégrées, quelles sont les caractéristiques de ces étapes vers l’intégration de la chaîne d’approvisionnement agricole en Chine ? (3) les innovations conceptuelles en matière de gestion.

La situation d’ensemble de la mise en œuvre de la chaîne d’approvisionnement des principales entreprises d’industrialisation agricole chinoises est la suivante : (1) on constate une relative stabilité en amont de la chaîne agricole dans la plupart des entreprises concernées. Parmi elles, 60% ont activement recours à une ou plusieurs solutions nouvelles de haute technologie afin de renforcer la stabilité, la maîtrise et la flexibilité de la partie amont de la chaîne agricole. (2) Environ 77% ont amélioré la gestion ou procédé à l’informatisation d’au moins une fonction de l’entreprise ; environ 12% ont pu réaliser une intégration interne relativement complète et efficace de leur chaîne d’approvisionnement, en appliquant des solutions ERP (entreprise resources planning) – autrement dit, PGI (progiciel de gestion intégré) – et SCM (supply chain management) – autrement dit gestion de la chaîne logistique – appuyées par d’autres techniques ou systèmes autonomes ; les quelques rares entreprises qui s’appuient complètement sur des solutions ERP et SCM incorporant d’autres applications techniques ont réalisé la première phase de l’intégration externe de leur chaîne d’approvisionnement ; il n’y a pas encore d’exemple d’alliance dynamique avec d’autres chaînes d’approvisionnement intégrées. (3) Les autres éléments essentiels à la mise en pratique de la chaîne d’approvisionnement agricole ont été davantage consolidés : parmi ces éléments, le développement à grande échelle d’une recomposition géographique mieux adaptée, une tendance affirmée au renforcement des alliances stratégiques, une prise de conscience de la notion de la concurrence collaborative et l’importance accordée à la valeur client, sur la base de la SCM.

Les 5 caractéristiques principales de la mise en œuvre de la chaîne d’approvisionnement par les entreprises leader dans l’industrialisation agricole :

(1) La construction d’un système ERP est un des modes privilégiés de la mise en œuvre de leur chaîne d’approvisionnement. Parmi ces 151 entreprises leader, 23 utilisent un système ERP pour l’intégration interne de leur chaîne d’approvisionnement, l’entreprise a amorcé l’intégration étendue de sa chaîne d’approvisionnement en prenant pour cœur de système un ERP qui incorpore

d'autres applications techniques.

(2) La collaboration et l'intégration en amont de la chaîne sont en cours d'approfondissement. Par exemple, l'entreprise de la province du Shandong, Hengdiancaoye, a construit un système élaboré d'agriculture de précision en se fondant sur l'utilisation des technologies GIS (geographic information system), GPS (global positioning system) et RS (remote sensing), démontrant que la chaîne en amont était capable d'atteindre un degré de précision et un niveau de qualité générateurs de valeur, réduisant de façon révolutionnaire le « gouffre qualitatif » qui sépare l'amont du reste de la chaîne vers l'aval.

3) On assiste à une prise de conscience des principes de la concurrence collaborative et à une prise en compte de la valeur client, sur la base de la SCM. De nombreuses entreprises en quête de leur propre « optimisation » ou de leur « optimisation » au sein de l'organisation impliquée dans le processus d'intégration de l'industrie agricole, considèrent désormais les avantages concurrentiels sur le marché du point de vue de la chaîne d'approvisionnement agricole et concentrent leurs efforts sur l'optimisation de l'ensemble de la chaîne qui est focalisée sur l'objectif de satisfaction de la clientèle au sens large.

(4) La partie en aval de la chaîne concentre désormais toute l'attention et on assiste à un changement des modèles de pilotage de la chaîne agricole. Les 3 principaux modèles utilisés (seuls ou en combinaison) sont les suivants : le modèle d'intégration (de la distribution) par partenariat ou par contrôle direct, le modèle du e-commerce associé à l'externalisation logistique (ou 3PL pour Third-party logistics), le modèle d'extension et de mutation industrielle (autrement dit, les entreprises leader des secteurs agricoles et manufacturiers étendent leurs activités aux services, faisant des services le moteur du secteur manufacturier).

(5) On assiste à l'émergence d'un modèle d'intégration horizontale basé sur le cœur de compétence (ou compétence distinctive) des entreprises. Ainsi, une entreprise leader telle que Guangming n'en est plus au stade de la compréhension des mécanismes du « développement de la chaîne d'intégration industrielle », mais elle travaille déjà à étudier et à construire graduellement son propre cœur de compétence aux fins d'alliances stratégiques en vue d'une intégration horizontale.

L'auteur fait 3 propositions pour faire progresser la construction de la chaîne d'approvisionnement agricole chinoise : (1) renforcer la gestion interne, établir des fondations solides ; (2) intensifier et cibler davantage la recherche et le développement sur les chaînes d'approvisionnement intégrées ; approfondir surtout la compréhension des fabricants informatiques vis-à-vis du « maillon agriculture » en amont ; (3) à l'heure actuelle, la réflexion théorique sur le développement de la chaîne d'approvisionnement agricole en Chine est moins avancée que son niveau de développement réel ; un suivi à grande échelle et des mesures publiques de soutien seront nécessaires.

[Fin]



<http://creativecommons.org/licenses/by-nd/2.0/fr/deed.fr>