



Défis et opportunités de la gestion des chaînes d'approvisionnement

Webinaire à l'intention des participants aux simulations Bourstad
14 mars 2023, 19h

Expert invité

M. Thierry Warin, Fellow CIRANO, professeur à HÉC Montréal

Contenu

- ▶ Bienvenue à tous
- ▶ Introduction : Concepts de base pour comprendre les enjeux
 - ▶ La chaîne des valeurs
 - ▶ La structure industrielle
 - ▶ 3 exemples : l'automobile, les micro-processeurs et le vêtement
- ▶ Défis posés par la gestion des chaînes d'approvisionnement
Thierry Warin, Fellow CIRANO, professeur à HÉC Montréal
 - ▶ Perceptions au Québec
 - ▶ Vulnérabilité des chaînes de valeurs mondiales
 - ▶ Impact sur les industries





Défis et opportunités de la gestion des chaînes d'approvisionnement

Introduction

Concepts de base

Exemples



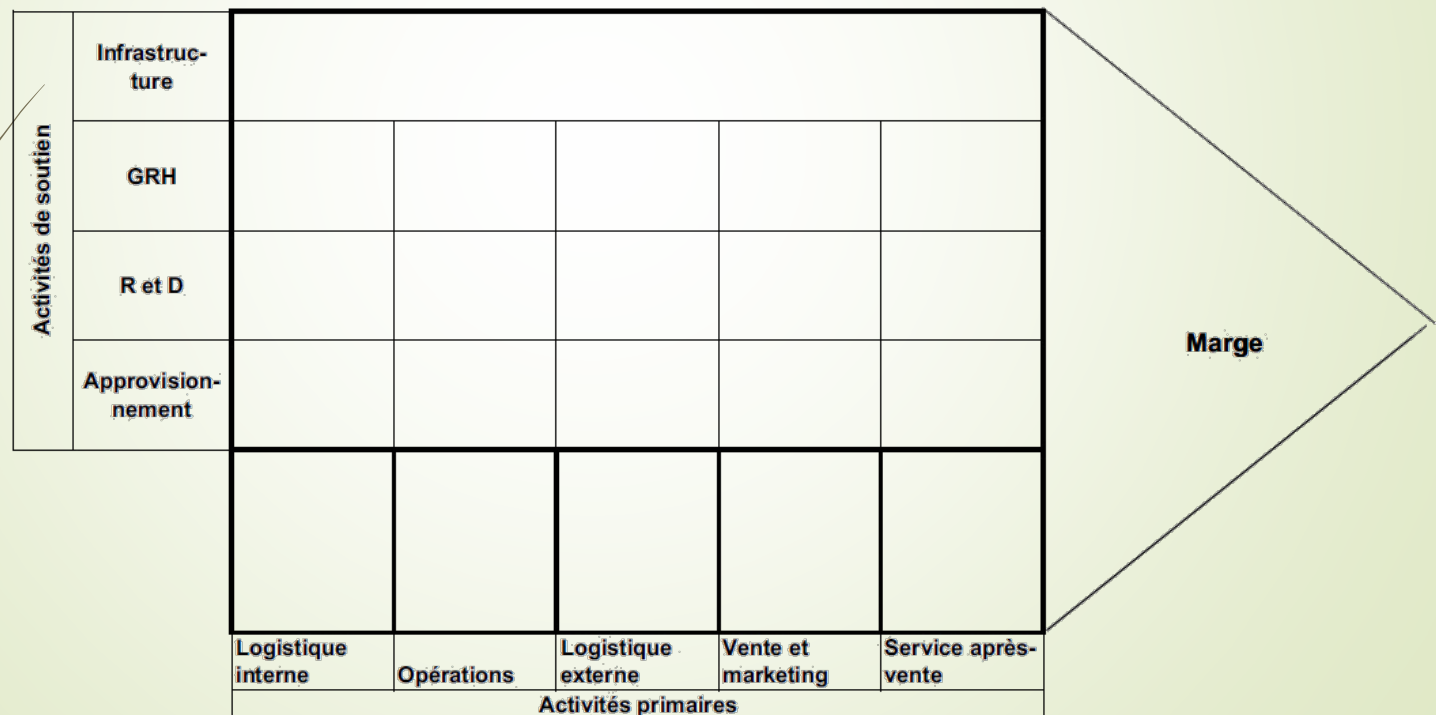
Concept de base

La chaîne des valeurs

Concept développé par Michael E. Porter

La chaîne des valeurs de Porter

- Michael Porter a proposé dans son ouvrage *Competitive Advantage*, un modèle, la chaîne des valeurs, qui permet de mieux comprendre comment se crée la valeur au sein d'une entreprise





La chaîne des valeurs (Michael Porter)

- La valeur est créée par une séquences d'activités, les activités primaires, qui forment un processus. Les activités primaires sont :
 - Logistique interne (réception des intrants)
 - Opérations (fabrication du bien ou service)
 - Logistique externe (expédition)
 - Ventes et marketing
 - Service après vente



La chaîne des valeurs de Porter

- ▶ Les activités primaires sont facilitées par les activités de soutien
 - ▶ la gestion des ressources humaines
 - ▶ le développement technologique
 - ▶ la gestion des approvisionnements
 - ▶ Un type particulier d'activités de soutien, les activités d'infrastructure agissent globalement sur les activités primaires



Concept de base

La structure industrielle (les 5 forces de la concurrence)

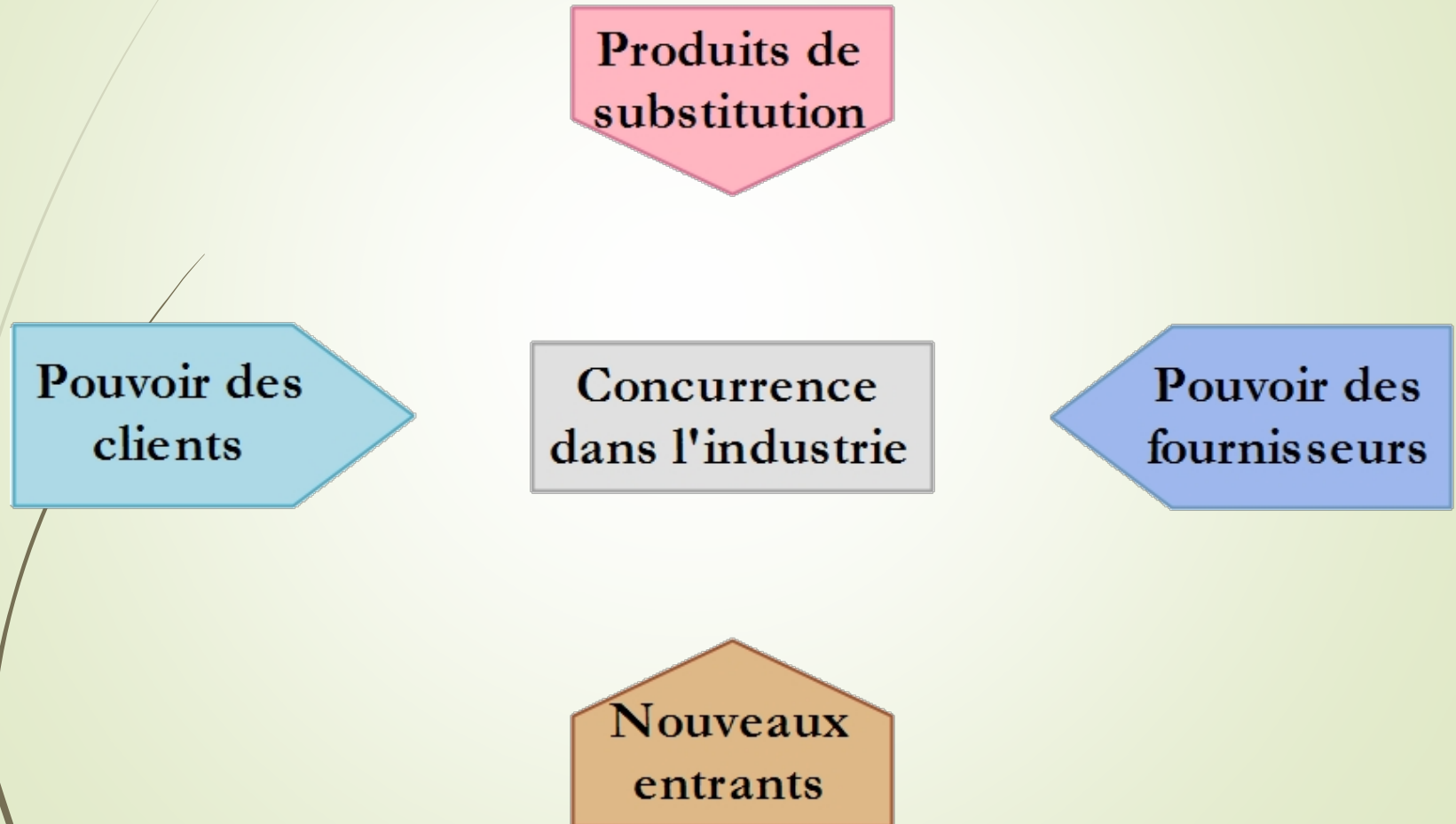
Concept développé par Michael E. Porter



Modèle des 5 forces de la concurrence de Porter

- ▶ Le modèle des 5 forces de la concurrence, aussi connu sous le nom de modèle de la structure industrielle, s'applique à décrire les éléments qui déterminent la vigueur de la concurrence dans un secteur industriel donnée

Modèle des 5 forces de la concurrence de Porter






Le pouvoir des clients

- ▶ la capacité qu'ont les clients de l'industrie de faire pression sur les entreprises qui y évoluent
 - ▶ Le nombre de clients qui recherchent les produits de l'industrie
 - ▶ La solidité financière des clients
 - ▶ La réglementation qui peut soutenir les droits des clients de l'industrie, ou même limiter ou éliminer la concurrence dans un domaine



Le pouvoir des fournisseurs

- Pouvoir de négociation qu'ont les fournisseurs de l'industrie
- Exemple, Walmart face à
 - une industrie fragmentée comme celle du vêtement (faible pouvoir des fournisseurs)
 - Apple (pouvoir élevé, considérant le caractère unique des produits)



Menace représentée par les produits de substitution

- ▶ La plupart des produits ou services peuvent être remplacés par d'autres produits qui, pour le client, procurent les utilités recherchées
 - ▶ Les entreprises tentent de créer des *coûts de transfert* pour empêcher ou minimiser cette possibilité
- ▶ Schumpeter a désigné par l'expression *destruction créatrice* le phénomène de la disparition de secteurs d'activité lors de la création de nouvelles activités économiques



Menace représenté par les nouveaux entrants

- ▶ L'entrée de nouveaux joueurs dans une industrie varie en fonction du stade atteint par l'industrie.
- ▶ Lorsque l'industrie commence à croître de façon importante, d'autres joueurs viennent se greffer
- ▶ La possibilité d'entrer dans une industrie varie grandement dans une industrie à l'autre



Degré de la rivalité concurrentielle dans l'industrie

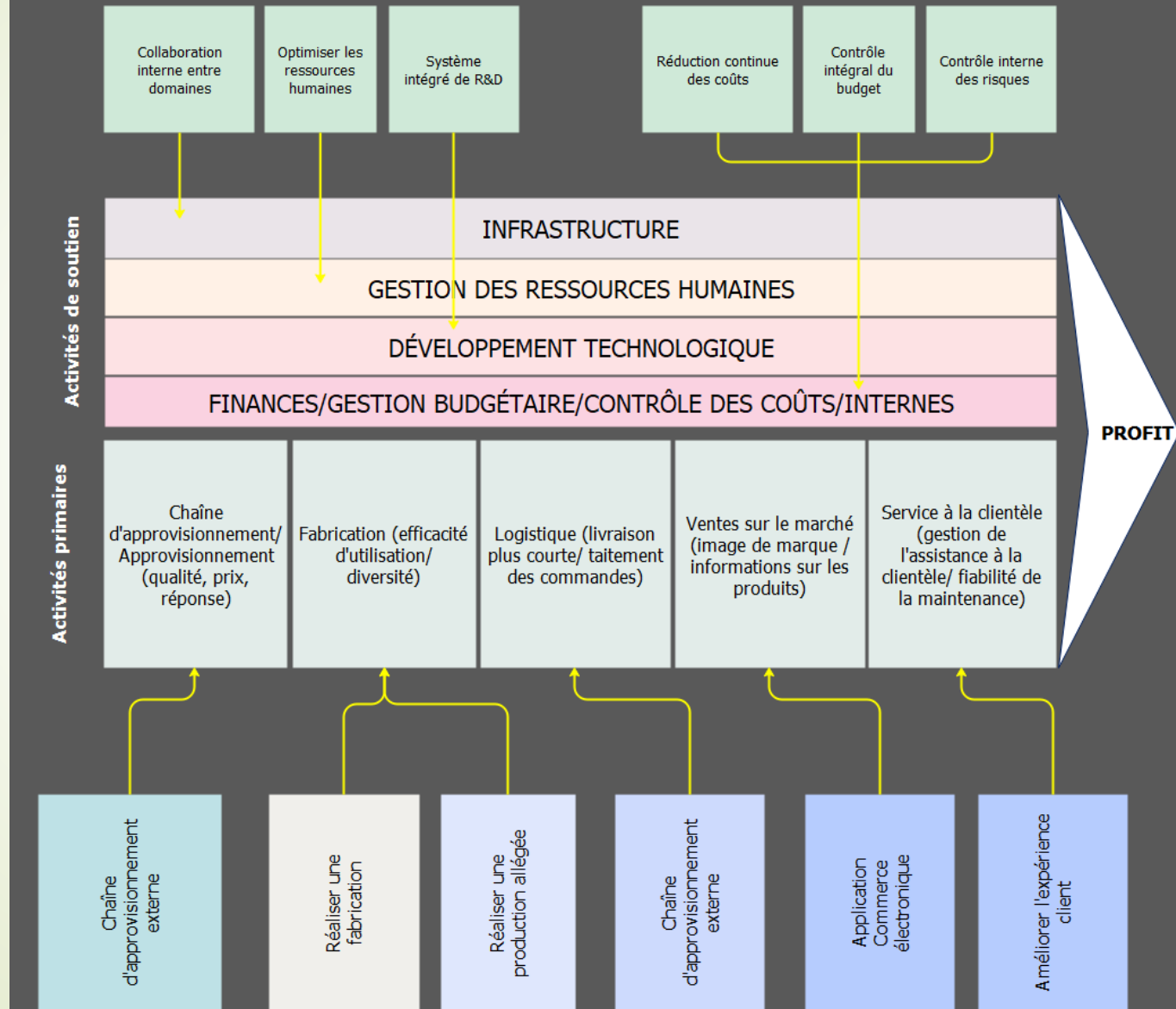
- le résultat des 4 autres, mais aussi une des 5 forces dans la relation
- Par exemple, une guerre des prix (forte concurrence)
 - Met les clients en position de force
 - Rend plus difficile l'entrée de nouveaux joueurs dans l'industrie
 - Pourra affaiblir ou même faire disparaître certains joueurs, ce qui changera la donne.



Exemple 1

L'automobile

Chaîne de valeur de l'industrie automobile



Chaine des valeurs de l'industrie automobile

Source : [Edraw](#)



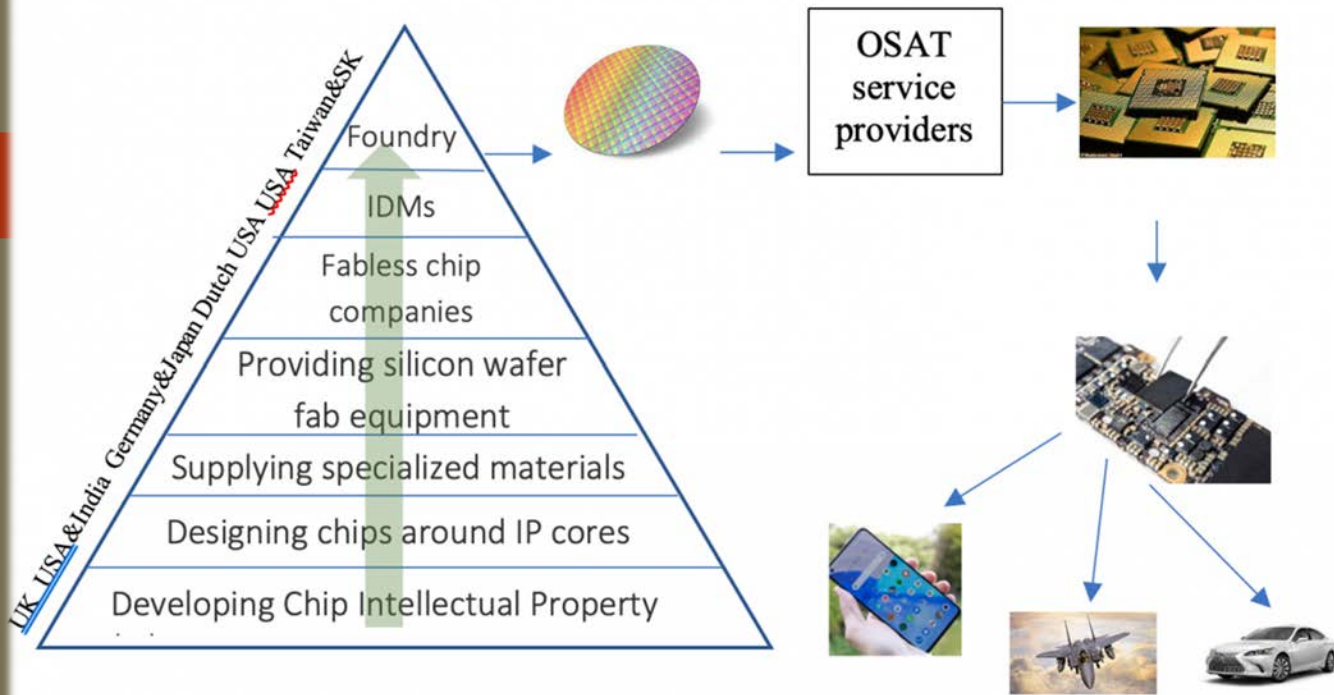
Exemple 2

Les micro-processeurs

Étapes de la chaîne des valeurs de la production de micro-processeurs

1. Developing Chip Intellectual Property (IP) Cores—core ideas or building blocks forming the foundation of the chip
2. Designing chips around IPs, using Electronic Design Automation (EDA) software tools, as layers of data
3. Supplying specialized materials for fabricating or printing the design as layers of metals.
4. Developing and providing silicon wafer fab equipment
5. Designing, marketing, and selling chips—“Fabless chip companies.”
6. Integrated device manufacturing (IDM)
7. Chip making services from 3rd party foundries
8. Chip testing and packaging services—delivered by Outsourced Semiconductor Assembly and Test (OSAT) companies

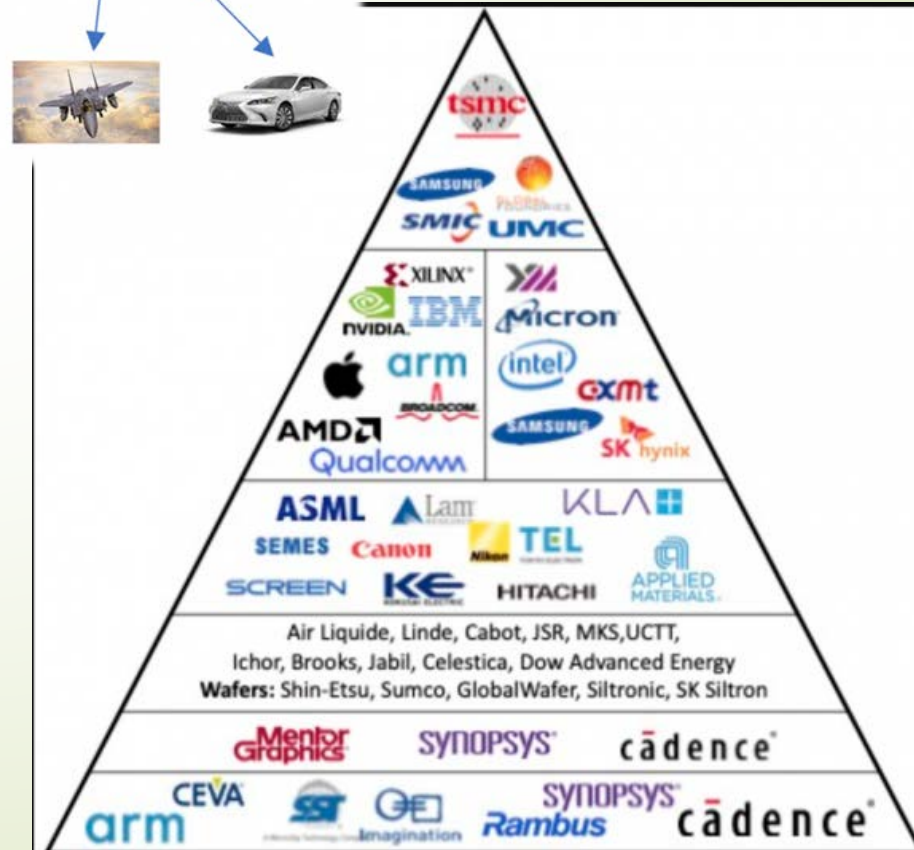
1. Développer des noyaux de propriété intellectuelle (PI) pour les puces, c'est-à-dire des idées de base ou des blocs de construction qui constituent le fondement de la puce.
2. Conception de puces autour des PI, à l'aide d'outils logiciels d'automatisation de la conception électronique (EDA), sous forme de couches de données.
3. Fournir des matériaux spécialisés pour la fabrication ou l'impression de la conception sous forme de couches de métaux.
4. Développement et fourniture d'équipements de fabrication de plaquettes de silicium
5. Conception, commercialisation et vente de puces - "entreprises de puces sans usine".
6. Fabrication de dispositifs intégrés (IDM)
7. Services de fabrication de puces par des fonderies tierces
8. Services de test et d'emballage de puces fournis par des sociétés d'assemblage et de test de semi-conducteurs externalisés (OSAT).



Chaine des valeurs des micro-processeurs

Source:

<https://www.the-waves.org/2022/03/17/semiconductor-value-chain-globally-distributed-ecosystem/>



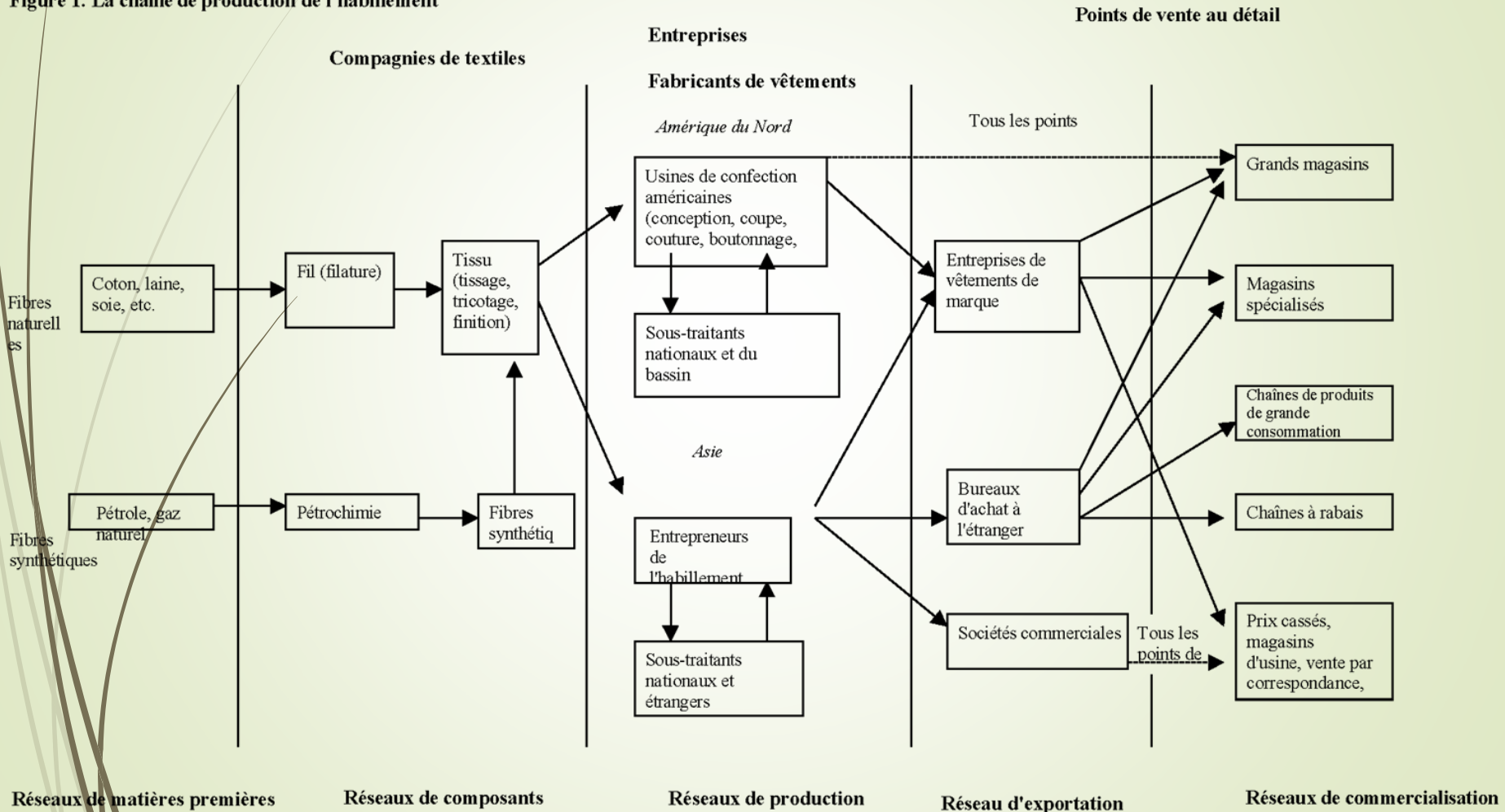


Exemple 3

L'habillement

Chaîne de production de l'habillement

Figure 1. La chaîne de production de l'habillement



Conférence

Défis posés par la gestion des chaînes d'approvisionnement

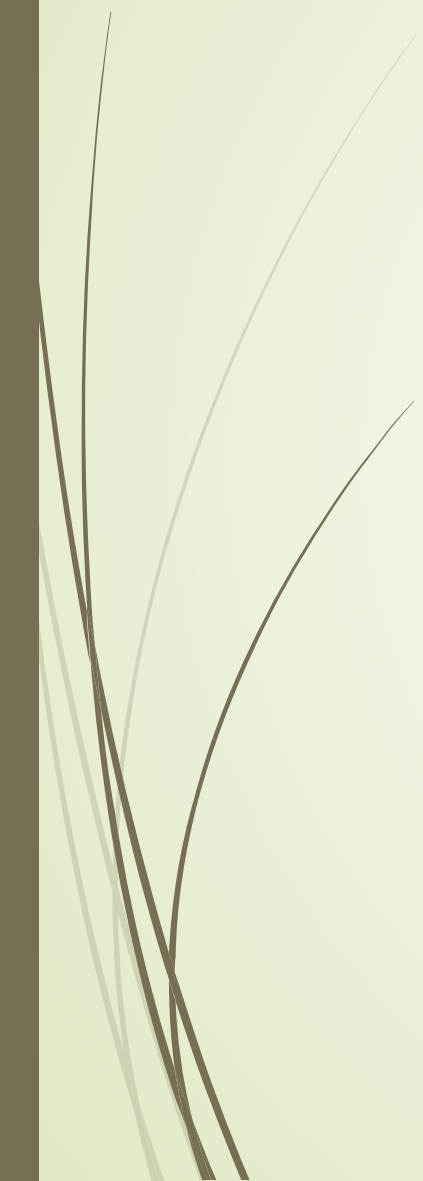


Thierry Warin,
Chercheur et Fellow CIRANO
Professeur, Affaires
internationales
HÉC Montréal

- Chercheur principal au CIRANO du thème Économie mondiale
- Responsable du Pôle CIRANO en science des données pour les échanges commerciaux et le transport intermodal
- Président de l'International Trade and Finance Association
- Président et co-fondateur de NGO Ed'Haïti



Remerciements

- À M. Thierry Warin, Fellow CIRANO, professeur à HÉC Montréal
 - À la coordonnatrice aux événements du CIRANO, Mme Manon Blouet
 - À tous ceux qui ont assisté à ce quatrième webinaire
- 



Prochain webinaire

- **Les choix de carrière pour les diplômés dans l'industrie des services financiers**
 - lundi le 1er mai, 19h à 20h
- **Experts invités**
 - Benoît Desgroseillers, CRHA, Finance Montréal
 - Mélissa La Haye, CFA, Fiera Capital
 - Autres représentants des partenaires du CIRANO dans le projet Bourstad
- **Pour plus d'information et vous inscrire**
 - <https://cirano.qc.ca/fr/evenements/1112>



CIRANO
Allier savoir et décision

Partenaires Or



OCRCVM
Organisme canadien de
réglementation du commerce
des valeurs mobilières



LA PROMESSE TD
PRÊTS À AGIR

Partenaire principal



**AUTORITÉ
DES MARCHÉS
FINANCIERS**



**CFA
Montréal**

Partenaires Argent



**HYPRA
SOFT**

Partenaire média

les affaires



quotemedia



GiR
votes // actions