

TRANSPORT EXPRESS

Livraison presse
Cours spéciales,
toute la Suisse

Angel RODRIGUEZ

Natel: 079 200 84 94

Tél. + Fax: 022 797 15 50

• Une chronique exclusive de Tuck School of Business à Dartmouth (Etats-Unis)

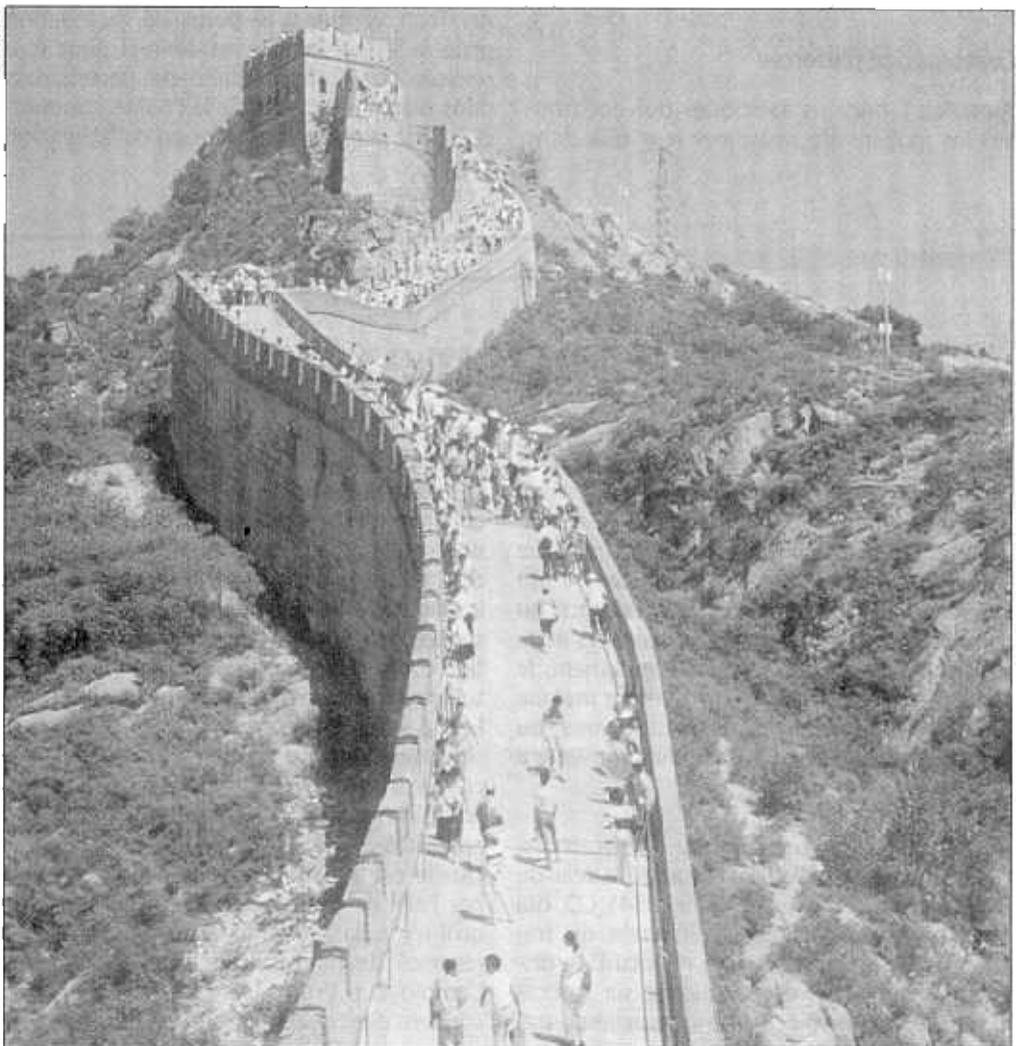
Comment les firmes asiatiques pourront rester en tête du peloton mondial

Les fabricants asiatiques figurent depuis longtemps à la tête de la concurrence mondiale par le biais de leurs produits à faible coût de fabrication. Leur avantage est expliqué par deux facteurs essentiels, une main-d'œuvre à bon marché et des chaînes de production très efficaces. Cependant, au fur et à mesure que l'accès aux pays à main-d'œuvre économique devient plus facile et que l'Internet permet aux concurrents de simplifier leur fonctionnement, ces avantages ne sont plus suffisants pour dominer les marchés du 21^e siècle.

Crofiter de l'Internet et des technologies électroniques pour intégrer les économies aux processus de production-distribution est donc essentiel pour ces fabricants, s'ils veulent continuer à prospérer. Ils doivent réévaluer leur rôle dans la chaîne de valeur, et développer une adaptabilité qui leur permettra de réagir rapidement aux conditions changeantes des marchés. Un nouveau niveau de transparence est nécessaire, ainsi qu'un nouveau mode de concurrence basé sur la valeur offerte, et pas seulement sur un produit de qualité à bas prix. Prenons l'exemple de Powerchip Semiconductor à Taiwan. Il y a quelques années, cette entreprise et Hewlett Packard amenèrent tous deux sur le marché des scanners similaires, vendus à l'époque au prix de 3500 \$US. Aujourd'hui, on peut acheter ce même scanner HP pour environ 40 \$US, alors que Powerchip Semiconductor a répondu à la diminution de profitabilité par un repositionnement dans la chaîne de valeur. Ainsi, plutôt que d'essayer de concurrencer HP directement, Powerchip Semiconductor est devenu fabricant du scanner pour HP. D'autres fabricants asiatiques doivent prendre des mesures concrètes, tel que l'a fait Powerchip Semiconductor, pour conserver leur statut de partenaires privilégiés.

La clé est dans la communication

Les firmes asiatiques, tout particulièrement celles basées dans les économies les plus ►



avancées de la région, ont intérêt à continuer de moderniser leur chaîne de production-distribution physique en la reliant à l'Internet. Cette transformation leur permettra de réduire les niveaux de stock ainsi que les délais d'approvisionnement et les coûts de production, et également d'être plus réceptifs à la demande de leurs clients. Une mise en garde, cependant: «Il est important de noter que l'introduction d'une nouvelle technologie n'est pas suffisant, note le professeur Dave Pyke de Tuck School of Business à Dartmouth. Ces économies ne peuvent être obtenues sans l'utilisation du gain d'information pour repenser la gestion des stocks, la logistique et la planification de la production».

En outre, les entreprises doivent informatiser l'aspect financier de la chaîne, du bon de commande au contrat final. Une étude effectuée aux États-Unis par l'Association des Spécialistes Financiers (Association of Financial Professionals) révèle que 52% des entreprises américaines ont l'intention d'automatiser leurs processus financiers en 2002 et 2003. Kurt Cavano, p.-d. g. de TradeCard, un fournisseur de logiciels basé aux États-Unis, souligne que les fabricants qui vendent à ces entreprises américaines vont devoir aligner leurs processus avec les leurs. Cavano reconnaît cependant que l'implémentation de ces changements peut prendre du temps, même en Amérique.

Collaboration renforcée

Ainsi, les fabricants asiatiques doivent trouver les moyens de peaufiner leur rôle dans

TUCK SCHOOL



Hans Brechbuhl.

l'univers de la production globale. Comme le souligne Hanson Cheah, cofondateur de AsiaTech Ventures, le point de focalisation reste la valeur offerte, et celle-ci peut être réalisée par l'intermédiaire de partenariats dans d'autres aspects de la chaîne commerciale, par exemple travailler en collaboration

à la conception d'un produit. Eric Johnson, professeur à Tuck et Directeur du Centre des Stratégies Numériques, étudie les partenariats de conception centrée sur le Web entre fabricants de l'Ouest et fournisseurs asiatiques. Il confie: «Les entreprises asiatiques qui participent à la conception d'un produit sont mieux équipées pour passer de la production des biens de consommation aux produits à forte valeur ajoutée». C'est cette collaboration qui peut distinguer un fabricant, augmenter la valeur ajoutée et accrocher les clients.

Enfin, ces fabricants doivent être prêts à sous-traiter quand la logique l'impose. Les entreprises doivent savoir évaluer leurs compétences essentielles et leurs structures de coûts pour pouvoir profiter des atouts offertes par d'autres. Le déplacement peut se faire vers des pays voisins moins développés et dont la main-d'œuvre est plus économique, ou, par exemple dans le cas de la Chine, vers les régions intérieures.

Les firmes asiatiques ont toujours été des modèles d'efficacité et de réseautique traditionnelle. Elles doivent maintenant ajouter à ces talents la technologie électronique, l'ingéniosité et la flexibilité de collaboration pour créer un nouvel avantage concurrentiel qui va leur permettre de rester en tête des fabricants de choix et des fournisseurs mondiaux de l'avenir. ■

Hans Brechbuhl

L'auteur est Directeur exécutif du Centre des Stratégies Numériques (Center for Digital Strategies) à la Tuck School of Business de Dartmouth (États-Unis)