

RÉSILIENCE ÉCONOMIQUE

ENTREPRISE : CHAÎNE LOGISTIQUE ET PRESSION SANITAIRE

Résilience, le mot est dans l'air du temps. Il s'applique aussi au fonctionnement de l'entreprise. À la Haute école de gestion Arc, Karine Doan est spécialiste de la *Supply Chain Management*. Avec son équipe, elle a notamment interrogé des PME de l'Arc jurassien pour mesurer leur capacité d'adaptation en termes de gestion logistique en cette période de crise sanitaire. « Au moment de l'enquête, à l'été 2020, les effets délétères de la COVID se révèlent finalement assez modérés pour ces entreprises, dont le profil est plutôt industriel, et il semble qu'il existe une corrélation entre la dimension de l'entreprise et sa vulnérabilité. Les entreprises comptant jusqu'à 49 salariés semblent moins impactées par la crise que les PME de 50 à 249 employés », indique la professeure.

PRÉVISIONNEL DE GESTION ET CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

Pour toutes, les insuffisances du prévisionnel de gestion figurent parmi les vulnérabilités les plus flagrantes, de même que la dépendance vis-à-vis des fournisseurs. « La crise est pour certaines entreprises l'occasion de découvrir la longueur et parfois l'opacité de la chaîne d'approvisionnement, que la mondialisation des échanges rend complexe. » Avoir une plus grande visibilité sur cette chaîne, essayer de la réduire, privilégier des fournisseurs de proximité, diversifier les sources d'approvisionnement, constituer des stocks de matières premières ou de composants sont



des orientations stratégiques qui s'imposent à la réflexion des entreprises. Une plus grande collaboration à tous les niveaux de l'échange commercial, comprenant la relation client, est également vue comme une mesure efficace pour aider à résister à la pression générée par la crise.

Le prévisionnel, autre maillon faible identifié comme facteur de fragilité, pourrait quant à lui trouver des améliorations dans le recours aux nouvelles technologies, qui n'ont pas encore véritablement fait leur entrée dans les PME, une réalité attestée dans les entreprises concernées par l'enquête.

TECHNOLOGIES EN APPUI

« Si des comités de gestion de crise ont pu être convoqués en interne pour mieux s'adapter à la situation, avec parfois une réorientation ponctuelle des activités, recourir aux outils de planification aujourd'hui proposés par les nouvelles technologies semblerait

une option des plus efficaces. » Des instruments comme l'internet des objets, les progiciels de gestion intégrés (ERP) de nouvelle génération ou encore la *blockchain* font partie des solutions potentiellement souhaitables à mettre en œuvre. Une seconde enquête est en cours de réalisation pour donner plus d'envergure statistique à l'étude, permettre des comparaisons entre PME et grandes structures industrielles, et vérifier la possible corrélation entre taille des entreprises et vulnérabilité. Un parallèle sera également dressé avec des entreprises de la région de Samara, en Russie, qui présente un tissu économique comparable à celui de l'Arc jurassien, et avec laquelle la Haute école de gestion Arc entretient des relations académiques privilégiées.

Contact :
Haute école de gestion Arc
Karine Doan
Tél. +41 (0)32 930 23 36
karine.doan@he-arc.ch