

Chaînes de Valeur

Le bulletin d'information de L'initiative de chaînes de valeur du Québec

SOMMAIRE

Mot de la rédactrice	1
Nouvelles en bref	1
Une chaîne de valeur, c'est quoi, au juste?	2
L'initiative de chaînes de valeur du Québec	2
Travailler ensemble pour développer un produit haut de gamme	4
Se démarquer: une nécessité en affaires.	4

NOUVELLES EN BREF...

Québec

La production agricole est intimement liée à la transformation

Au Québec, la production agricole est étroitement liée à l'industrie de la transformation. Environ 73 % des recettes agricoles proviennent directement de la vente aux transformateurs québécois tandis que 8 % proviennent des ventes de produits frais au réseau de distribution, le reste des ventes se faisant à l'extérieur du Québec. En d'autres mots, la production agricole est largement transformée au Québec.

En comparaison, dans le reste du Canada, environ 43 % des recettes du marché proviennent directement de la vente aux transformateurs canadiens tandis que 5 % proviennent des produits frais vendus à la distribution.

Source : MAPAQ

Québec

Pacini :

vers un positionnement santé?

Les Restaurants Pacini suppriment les gras trans artificiels des produits composant leur menu. Certains fournisseurs ont accepté de modifier leurs recettes, alors que d'autres ont été remplacés. Notons le cas de deux grandes entreprises, Kraft et McCain, qui ont été remplacées par Dessert Select et Saint-Arneault, deux entreprises québécoises. De plus, les Restaurants Pacini ont fait l'acquisition de 51 % des actions du groupe Le Commensal, spécialiste en cuisine santé.

Sources : Les Affaires et La Presse

L'initiative de chaînes de valeur du Québec : un appui pour les entrepreneurs de la transformation alimentaire

Le secteur de la transformation alimentaire au Québec est confronté à plusieurs défis qui affectent sa compétitivité : l'appréciation du dollar canadien et la hausse des coûts de l'énergie, les attentes et les besoins changeants des consommateurs, de nouvelles règles de sécurité alimentaire et normes de biosécurité affectant le commerce international, et encore...! Dans ce contexte de plus en plus exigeant, le recours aux chaînes de valeur gagne en popularité auprès d'entrepreneurs aux quatre coins du globe. En effet, les chaînes de valeur misent sur le partenariat et la création de liens de confiance entre plusieurs partenaires indépendants afin d'élaborer des produits à valeur ajoutée. En ce sens, les chaînes de valeur se distinguent en tant qu'outil de choix pour répondre efficacement à un besoin identifié dans un marché. Elles favorisent la mise en commun de ressources, d'idées et d'expertises d'entreprises indépendantes dans la poursuite de nouvelles occasions d'affaires. La synergie du groupe offre des possibilités d'affaires et des résultats qui dépassent de beaucoup ce qu'une entreprise pourrait réaliser seule. Ce mode de gestion complémentaire aux systèmes actuels offre une piste de solution intéressante aux défis auxquels fait face le secteur agroalimentaire québécois.

Le conseil d'administration du Fonds de développement de la transformation alimentaire (FDTA) vise à susciter de l'intérêt auprès des transformateurs alimentaires pour cette avenue de développement prometteuse. C'est pourquoi il a décidé de financer le projet soumis par Consultium services-conseils pour le développement et la mise en oeuvre de L'initiative de chaînes de valeur du Québec, un programme de sensibilisation et de formation à l'intention des entrepreneurs intéressés. Le projet, doté d'un ambitieux agenda établi sur trois ans, proposera aux gestionnaires de la transformation alimentaire des conférences, des séances de formation, des articles et des études de cas afin de les aider à s'approprier le concept de chaînes de valeur et de le mettre en pratique. Les pages qui suivent présentent sommairement ce que sont les chaînes de valeur, l'initiative et ses objectifs ainsi qu'un exemple de chaînes de valeur au Québec.

Bonne lecture et au plaisir de vous rencontrer lors des activités de l'initiative.

Josée Vincelette

Conseillère en chaînes de valeur (Consultium services-conseils)

infochaines@fdta.qc.ca

www.fdto.qc.ca/fr/chainesdevaleur

Une chaîne de valeur, c'est quoi, au juste?

Les chaînes de valeur sont des alliances impliquant des partenaires distincts et indépendants. Il ne s'agit pas d'intégration verticale (c'est-à-dire d'entreprises qui achètent un de leurs fournisseurs ou acheteurs pour étendre leurs activités dans une chaîne d'approvisionnement), mais plutôt d'un style de gestion basée sur la confiance, le respect, le développement de produits à valeur ajoutée et de marchés donnant lieu à des bénéfices pour tous les partenaires de la chaîne. Il s'agit d'un mode de pensée, d'une nouvelle façon de travailler ensemble.

Au lieu de percevoir les membres de la chaîne comme des adversaires, les chaînes de valeur favorisent le partenariat, le respect et la confiance entre participants, de façon à améliorer le partage d'information et à développer des produits à valeur ajoutée adaptés aux attentes et aux besoins de segments de consommateurs ciblés. En effet, la communication et le partage d'information entre partenaires permettent de mieux identifier les besoins des consommateurs et de coordonner les efforts de toute la chaîne de valeur afin de répondre plus adéquatement à ces besoins à l'aide de produits à valeur ajoutée.

Le concept de chaînes de valeur est mis en oeuvre avec succès dans différentes industries et dans plusieurs pays. Il s'agit d'un outil complémentaire aux systèmes actuels en agroalimentaire, qui permet de répondre efficacement à un besoin dans un marché. La définition d'une chaîne de valeur retenue dans le cadre de L'initiative de chaînes de valeur du Québec est également partagée avec les initiatives de chaînes de valeur de l'Alberta, de la Saskatchewan et de l'Ontario :

« Une chaîne de valeur est une alliance verticale d'entreprises qui collaborent pour mieux se positionner sur les marchés »

En bref, les chaînes de valeur servent à :

- développer des produits plus adaptés aux besoins et aux attentes des consommateurs;
- augmenter l'efficacité et l'efficacé des opérations des entreprises qui y participent;
- obtenir un meilleur accès aux informations sur les marchés (intelligence d'affaires);
- offrir un meilleur soutien à la gestion et au développement de la marque;
- mieux gérer sa propriété intellectuelle
- permettre un partage clair et établi au préalable des bénéfices créés entre les partenaires concernés.

Participer à une chaîne de valeur permet de développer des produits à valeur ajoutée adaptés aux attentes et aux besoins des consommateurs et de mieux cibler les marchés et les segments à desservir : ce sont les éléments clés pour mieux se positionner sur les marchés

Une initiative pour dans le contexte agroalimentaire

Juin 2006 : création de L'initiative de chaînes de valeur du Québec

Le conseil d'administration du FDTA a décidé de financer la mise sur pied de L'initiative de chaînes de valeur du Québec afin d'élaborer et de mettre en place un programme favorisant l'établissement de chaînes de valeur dans le contexte agroalimentaire québécois. Les entreprises de la transformation alimentaire seront invitées à prendre le leadership du développement de leurs propres modèles d'organisation de chaînes de valeur pouvant mener au développement de produits à valeur ajoutée ou de créneau, à un meilleur partage de l'information, à une réduction des dépenses ou du coût de faire des affaires, à l'amélioration de la compétitivité et au développement de nouvelles pratiques.

Objectifs de l'initiative

L'initiative se propose de :

1. Promouvoir le concept de chaînes de valeur auprès des entrepreneurs de la transformation alimentaire;
2. Informer et donner de la formation aux transformateurs désireux d'explorer cette avenue de développement;
3. Inciter les entreprises participantes à développer leur propre modèle de chaîne de valeur.

Livrables de l'initiative et échéancier ambitieux de 3 ans

L'initiative propose de développer un ensemble d'activités sur un ambitieux échéancier de 3 ans. Afin d'assurer des actions pertinentes et d'intérêt pour le secteur de la transformation alimentaire au Québec, des rencontres régulières sont organisées entre Consultium services-conseils et un comité technique désigné par les membres du conseil d'administration du FDTA pour discuter de l'orientation des travaux de l'initiative.

Les étapes 1 à 3 font l'objet du premier bloc de travail entrepris par l'initiative, avec l'objectif d'être prêts à entreprendre une série de conférences à l'hiver et des séances de formation au printemps et à l'automne 2007.

favoriser l'établissement de chaînes de valeur agroalimentaire québécois

ÉTAPE 1 : Production d'un site Internet

- Le site offrira des articles, des présentations, des lettres de nouvelles, des études de cas, etc. Vous trouverez cette page sur le site du FDTA, à l'adresse suivante : www.fdto.qc.ca/fr/chainesde valeur.
- Vous trouverez sur le site de l'initiative :
 - Une brochure de présentation de l'initiative
 - 4 articles sur le concept de chaîne de valeur : introduction au concept, impact en tant que nouvelle culture d'affaires, son potentiel stratégique et la gestion des chaînes de valeur
 - Des liens menant à d'autres sites d'initiatives de chaînes de valeur
 - Des études de cas
 - Des dates à retenir et des renseignements au sujet des conférences à venir

L'initiative de chaînes de valeur du Québec offre aux entrepreneurs de la transformation alimentaire intéressés la possibilité de suivre une formation et de profiter d'un accompagnement dans leurs démarches en vue de développer leur propre chaîne de valeur.

ÉTAPE 2 : Sensibilisation des entrepreneurs en transformation alimentaire au concept de chaînes de valeur

- Tournée des régions : organisation d'une série de conférences où le concept de chaînes de valeur sera présenté, accompagné du témoignage d'un entrepreneur chevronné qui a mis ce concept en application.
- Invitation aux entrepreneurs intéressés à s'inscrire aux séances de formation qui suivront la série de conférences.

ÉTAPE 3 : Dispense de formation

- Offrir aux gestionnaires une série de séances de formation de façon à ce qu'ils puissent prendre le leadership d'initiatives privées de chaînes de valeur.
 - Au-delà d'un contenu didactique et magistral, une grande place sera accordée aux exemples pratiques et aux échanges d'expérience entre entrepreneurs.

ÉTAPE 4 : Veille informationnelle sur les chaînes de valeur

- Mise à jour de la revue de littérature récente sur les chaînes de valeur.
- Rédaction de notes de lectures ou vulgarisation, rendues disponibles sur le site Internet.
- Identifier des cas d'entreprises ayant développé des chaînes de valeur. Élaborer une banque de cas québécois et canadiens.

ÉTAPE 5 : Études de cas privées : un retour d'expérience

- Évaluer les expériences concrètes de valorisation de la chaîne d'en-

treprises participant à l'initiative sur des critères quantitatifs et qualitatifs.

Étape 6 : Conception d'un programme de recherche et de dispense de formation sur les chaînes de valeur

- Recensement des diverses offres de cours et formations actuellement disponibles sur le marché.
- Élaboration d'un programme de recherche en fonction des besoins exprimés par les entreprises et des tendances identifiées dans la littérature.
- Développement d'un réseau de contacts universitaires.

ÉTAPE 7 : Colloque sur les chaînes de valeur

- Dans le cadre d'un colloque d'envergure, faire la diffusion des connaissances acquises au cours du projet.

Avant tout, les rencontres organisées donneront l'occasion d'entendre des témoignages d'entrepreneurs chevronnés issus de différents secteurs alimentaires et de partager des idées et des expériences entre participants

Des commentaires ou des suggestions?

N'hésitez surtout pas à contacter Mme Josée Vincelette par courriel à l'adresse suivante: infochaines@fdta.qc.ca

L'initiative de chaînes de valeur du Québec est financée par le Fonds de développement de la transformation alimentaire (FDTA).

Agriculture et Agroalimentaire Canada est un partenaire du FDTA dans la mise en œuvre de Dévelop'Action qui intègre les trois piliers du Programme pour l'avancement du secteur canadien de l'agriculture et de l'agroalimentaire (PASCAA).



Fonds de développement
de la transformation
alimentaire



Agriculture et
Agroalimentaire Canada

Agriculture and
Agri-Food Canada

Canada

Transformer la collaboration en avantage compétitif : bien plus qu'un slogan accrocheur

La chaîne de valeur représente un maillage, une collaboration intense entre quelques entreprises. Cette approche permet de se concentrer sur une occasion d'affaires en particulier, de façon à générer des bénéfices à long terme pour toutes les entreprises impliquées dans la chaîne de valeur. Ce partage des bénéfices est clairement établi au préalable par les partenaires concernés, ce qui favorise la confiance, le développement du partenariat et l'implication des parties dans le succès de la chaîne de valeur. Grâce aux savoirs et au savoir faire de tous, on parvient à développer des produits distinctifs, à valeur ajoutée, de façon à générer un avantage concurrentiel et une meilleure position dans le marché pour toute la chaîne.

Plusieurs exemples de chaînes de valeur sont répertoriés aux États-Unis, en Europe, en Australie et en Nouvelle-Zélande. On en compte également quelques-unes au Canada, où le concept gagne en popularité.

Le slogan retenu pour L'initiative de chaînes de valeur du Québec est **Transformer la collaboration en avantage compétitif**. «Transformer» souligne la nécessité d'une nouvelle approche alors que la «collaboration» signifie un travail de concert dans une atmosphère de confiance et de traitement équitable, afin de favoriser le partage des profits et la sécurisation de l'accès au marché. Cette nouvelle forme de collaboration étroite devrait donner lieu à la création d'avantages compétitifs tant par la réduction des coûts de la chaîne que par une meilleure exploitation des occasions dans le marché permettant d'en capter la pleine valeur commerciale.

Cas d'entreprise

Viandes Laroche : un exemple de mise en oeuvre d'une chaîne de valeur

Travailler ensemble pour développer un produit haut de gamme

Il faut être visionnaire pour commercialiser un boeuf haut de gamme, nourri à l'herbe et produit sans recours aux antibiotiques et hormones de croissance. C'est pourtant le défi qu'a relevé Viandes Laroche, un transformateur/distributeur d'Asbestos, en partenariat avec un regroupement de producteurs bovins et des points de vente bien ciblés.

Des bénéfices clairs pour tous les partenaires

Pour Viandes Laroche, offrir un produit différent, qui répond aux besoins des consommateurs soucieux de leur alimentation, ajoute un élément important à son offre de produits et souligne son leadership dans le marché. Pour les boucheries et les différents points de vente spécialisés, l'offre d'un nouveau produit permet de démarquer leur offre de la masse et ils n'hésitent pas à organiser des dégustations pour présenter ce boeuf savoureux et différent à leur clientèle. Cette structure de partenariat et la mise en place d'une grille de prix négociée annuellement ont permis aux producteurs d'obtenir un meilleur prix pour leurs veaux et d'améliorer la rentabilité de leur ferme par l'application d'un cahier des charges précis.

Pour en savoir plus, lisez l'étude de cas sur notre site au www.fdto.qc.ca/fr/chainesdevalueur.

Tournée des régions

De plus, c'est avec grand plaisir que nous vous annonçons que Monsieur Claude Laroche, président et directeur général de Viandes Laroche, sera un des conférenciers lors de notre tournée des régions. Surveillez les dates des conférences et soyez des nôtres !

Se démarquer : une nécessité en affaires

Dans un marché compétitif, il est essentiel de se démarquer. L'initiative de chaînes de valeur du Québec vise à aider les entreprises de la transformation alimentaire à développer ou à mettre en oeuvre leur propre modèle de chaîne de valeur selon la stratégie de développement qui convient le mieux à leurs capacités et sur laquelle elles peuvent développer un avantage compétitif.

Nous constatons déjà que certaines entreprises, bien qu'elles ne connais-

saient pas le concept de chaînes de valeur comme tel, ont développé leur propre démarche pour se différencier de la masse. Si tel est votre cas et que vous aimeriez partager votre expérience, contactez-nous. L'initiative souhaite rédiger des cas d'entreprise et inviter quelques entrepreneurs à partager leur expérience lors de conférences auprès d'entrepreneurs de la transformation alimentaire dans les mois à venir. Votre participation serait très appréciée!

À surveiller

Pour en savoir plus sur L'initiative de chaînes de valeur du Québec et pour voir les études de cas et les travaux de l'initiative dans l'industrie de la transformation alimentaire, consultez notre page Web sur le site du Fonds de développement de la transformation alimentaire au www.fdto.qc.ca/fr/chainesdevalueur. Visitez le site régulièrement, car des dates de conférence, de formation, des articles et des outils pertinents y seront ajoutés sous peu.