



Lettre d'information N°16 –Mai 2014

Cette lettre vous est proposée par votre partenaire INTERSUD et sera diffusée à ses fidèles clients

Des fournisseurs vraiment fiables

S'assurer de la capacité financière de son client est primordial et appartient désormais aux réflexes fondamentaux des credit managers. Mais encore faut-il pouvoir le livrer en temps, en heure et en qualité ! Or, quels que soient son âge et sa taille, une entreprise a rarement toutes les cartes entre ses seules mains : qu'il s'agisse de pièces détachées ou de matières premières, de services d'assemblage, de logistique ou de prestations intellectuelles (informatique, services externalisés ...), elle est généralement très dépendante de ses partenaires et fournisseurs.

Que l'un d'entre eux se révèle défaillant, et toute l'entreprise risque de se trouver immobilisée. Impossibilité de fabriquer, ou de livrer, le danger est d'autant plus important que le "lean manufacturing" (la fabrication "maigre") s'est imposé dans (presque) tous les secteurs de l'économie. Les stocks sont désormais réduits au minimum, l'approvisionnement se faisant au fil des besoins.

Ce type de process suppose cependant des organisations extrêmement bien huilées : une logistique à toute épreuve, aucun accident intempêtif, et, bien sûr, des fournisseurs fiables.

Mais comment un responsable achat peut-il s'assurer qu'un fournisseur livrera bien dans les délais impartis et au niveau de qualité promis ? Avant de lui confier des commandes importantes, mieux vaut pouvoir répondre clairement à toute une batterie de questions : aucune entreprise, aussi grande soit-elle, n'est à l'abri d'une rupture d'approvisionnement intempêtive. Même des géants comme [Nokia](#), [Peugeot](#) ou [Apple](#) se sont ainsi retrouvés à court de composants électroniques cruciaux, les obligeant parfois à arrêter leurs chaînes de production, suite au tsunami japonais ! Les catastrophes naturelles ne sont pas seules en cause : au tout début du millénaire, l'industrie du téléphone mobile avait déjà été confrontée à des pénuries de composants pour cause d'explosion mal anticipée du marché chez les sous-traitants.

Passer au crible ses fournisseurs....

Mieux vaut donc mettre toutes les chances de son côté. La première salve d'interrogations concerne le fournisseur lui-même. Sa réputation tout d'abord : est-il, habituellement, fiable qu'il s'agisse des délais, de la qualité et de l'après-vente ? Le bien ou le service commandé fait-il partie de ses prestations courantes ? Ou s'agit-il d'une "première", susceptible, donc, de connaître quelques retards ou ajustements de rodage ? Dispose-t-il des compétences industrielles et humaines adéquates ?

Sa situation conjoncturelle est également importante : qui sont ses autres clients ? A-t-il noué avec certains d'entre eux des accords privilégiés ? Son carnet de commandes est-il bien rempli ? Quel degré de priorité accordera-t-il en conséquence à votre propre commande ? Peut-il, en cas de besoin, recourir à des intérimaires -ou à des sous-traitants- facilement et sans que la qualité ne s'en ressentent ?



Et si, au contraire, il dispose actuellement de capacités de production non utilisées, est-on sûr que ses compétences pour la fabrication du produit en question ne se sont pas au fil des ans, "rouillées" ? La question n'a rien de saugrenu : sans commande de nouveau réacteur depuis une quinzaine d'années, l'industrie nucléaire européenne avait perdu énormément de compétences, notamment humaines, avec le départ en retraite de nombre d'ingénieurs. Ce qui contribue à expliquer, de l'aveu même de la profession, une partie des retards connus pour la construction des réacteurs EPR finlandais et normand.

Vérifier l'état des finances constitue aussi, bien entendu, un préalable : le fournisseur dispose-t-il de suffisamment de trésorerie et/ou de lignes de crédit auprès de sa banque et de ses fournisseurs pour s'approvisionner et lancer les productions ?

Mieux vaut enfin s'assurer qu'il n'est l'objet d'aucune procédure (fiscale, sociale ou pénale). Et, s'il vient d'un pays émergent, qu'il respecte bien les règles internationales en matière de travail des enfants, mais aussi, par exemple, d'utilisation de certains produits chimiques bannis chez nous.

... et déchiffrer les circuits d'approvisionnement

Passer au crible son fournisseur n'est cependant pas tout à fait suffisant : celui-ci n'est parfois, lui-même, qu'un intermédiaire dans une chaîne de fabrication désormais totalement mondialisée. L'idéal serait donc de contrôler les fournisseurs de vos fournisseurs ! La tâche est bien évidemment impossible, du moins de façon exhaustive.

Cependant, certains critères sont intéressants à contrôler. Sa capacité logistique, bien entendu, surtout si lui-même achète à l'autre bout du globe. Autre question : les composants fournis contiennent-ils par exemple des minerais spécifiques ? Ainsi que le remarquait une étude publiée l'an dernier par [le commissariat général à la stratégie et à la prospective](#), nombre d'entreprises ne savent pas, en effet, que les composants livrés par leurs fournisseurs contiennent parfois des doses infinitésimales de métaux dits "mineurs". Mineurs par les quantités produites dans le monde, mais primordiaux pour le fonctionnement des produits.

Or, souvent, ces minerais sont produits par un nombre limité de pays. Ainsi, la Chine occupait en 2010 un monopole pour les terres rares, dont elle a brusquement réduit les quotas d'exportation de 40%, provoquant une hausse des prix qui a mis, notamment, les industriels japonais en grande difficulté. De la même façon, le Brésil assure plus de 90% de la production mondiale de [niobium](#), les États-Unis plus de 80% de celle de [béryllium](#), l'Afrique du Sud plus de 70% de celle de platine, la République démocratique du Congo plus de 50% de celle de cobalt et le Chili plus de 50 % de celle de rhénium.

Autre interrogation judicieuse : votre fournisseur est-il dépendant du destin d'une partie spécifique du monde ? Ces dernières années, en effet, l'industrie mondiale -notamment électronique- a eu tendance à se spécialiser par grande zone régionale. Rendant, du coup, le monde entier vulnérable aux événements -politiques ou naturels- de quelques pays. Les inondations thaïlandaises de 2011 ont ainsi "asséché" le marché mondial des disques durs ! Suite aux catastrophes japonaise et thaïlandaise, l'industrie électronique avait du reste créé avec la DGIS (ministère de l'industrie) [un observatoire des risques d'approvisionnement](#).



L'offre d'Intersud

Pour vous aider à mieux cerner vos fournisseurs stratégiques, Intersud propose un produit spécifique : [le pass-fournisseur](#). Identité juridique, situation patrimoniale, comptes, mais aussi parts de marché, principaux clients, principaux fournisseurs, couverture géographique, recours à l'intérim, à la sous-traitance, propriété intellectuelle, pérennité... sont quelques-uns des points systématiquement passés à la loupe. Sans oublier, bien entendu, l'outil industriel et le cursus des compétences clés !
Un client averti est un client serein !