|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **OBJET DE LA REUNION:**  **9ième réunion du Groupe X-Achats organisée par François RENARD**  **THEME DE LA REUNION : GESTION DES RISQUES FOURNISSEURS** | | | | | | | | | Page / 2 | | | | |
| Lieu : Maison des X rue de Poitiers | | | | |
| Date : 27/06/2011  Durée : 18h00-20h30 + dîner | | | | |
| PARTICIPANTS *:* | | | | | | | | | Rédacteurs: J. Bonnet + F. Renard  Date de rédaction : 28/06/2011 | | | | |
| Prénom NOM | | | | SOCIETE | | | VISA | | PJ : voir les présentations faites | | | | |
| Philippe ARMAGNAC  Jean Luc BERNATETS  Jacques BONNET  Jean Luc BRIZON  Yves CHEVALIER  Fouad DAHRI  Stéphane DEBARBIEUX  Pierre Antoine DESCOQS  Bastien FOURNIER  Alain HERY  Clément HOMOLLE  David KHUAT-DUY  Pierre Yves LE DAERON  Benoît MAINGUY  Nicolas MICHON  Patrick NALIS  Jean PIQUET  François RENARD  Eric SALVIAC  André SCHWOB  René Philippe TANCHOU  Aldric VIGNON  Olivier WAJNSZTOK | | | | THALES DIVISION DMS (intervenant)  JOHNSON CONTROL (non présent)  THALES DIVISION DMS  EDF  DCNS  SAINT GOBAIN  AP-HP (non présent)  DCNS  VEOLIA ENVIRONNEMENT  ESSILOR  SYRIUSPARTNERS  IVALUA  STRATEX  VEOLIA ENVIRONNEMENT  RENAULT  THALES DIVISION DMS (intervenant)  RENAULT  SOURCINGCONSULT  ERNST & YOUNG (intervenant)  ERSNT & YOUNG  DANONE  BRAVO SOLUTION  Groupe ACA-HEC + AGILE BUYER | | |  | | **DIFFUSION:** tous les membres du groupe X-Achats + O. Wajnsztok + Philippe Armagnac + Franck Levron | | | | |
| **Ref doc de suivi des actions :**  N/A | | | | |
| **PROCHAINES REUNIONS** | | | | | | | | | | | | | |
| **DATES :** | | | 19/09/2011 | **HEURE:** | 18h00 - 20h30 | **LIEUX :** | Maison des X | | | **SALLE :** | | TBD | |
| N° | POINTS ABORDES ET/OU ACTIONS DECIDEES | | | | | | N° action | | | RESPONSABLE | | DELAI |
| 1 | **Introduction** (par François Renard)  Voir les planches préparées et montrées par François Renard  Revue de l’agenda du jour  Le Groupe X-Achats comprend 98 membres dont 21 présents.  Feedback de la dernière réunion : très bonnes interventions  La prochaine réunion du groupe X-Achats sera : ‘Place du Marché’ en septembre. Elle aura la particularité de ne pas avoir un thème précis, mais permettra un échange d’idées et d’expèrience sous une forme très originale. Une information particulière sera diffusée en juillet.  Choix des thèmes pour 2012 : un vote sera organisé  --> il faut ajouter ‘Outsourcing des Achats’ parmi les thèmes  Election du bureau : appel à candidatures et vote à organiser  Tour de table des participants du jour | | | | | | 1  2  3 | | | François  François  François  tous les membres | | Aout  Juin  Sept  17/03 |
| 2 | **Les risques Achats-Fournisseurs** (par Eric Salviac)  Voir les planches préparées et montrées par Eric Salviac de Ernst & Young. Quelques infos supplémentaires ou redondantes par rapport aux planches présentées:  Certains des élements présentés ne font pas partie de la présentation diffusée compte tenu de la confidentialité de ces éléments  Comment passer de l’intuition à quelque chose d’organisé? Eric propose de séparer en 5 classes de risque  Certains critères d’évaluation du risque sont réglementaires ou légaux et sont forcément suivis par les entreprises de manière plus généralisée que les autres critères optionnels  Est ce que le risque est un critère de sélection d’un fournisseur ? Au cours du débat, il a été généralement admis que ce ne pouvait pas être le seul critère mais qu’il fallait en tenir compte parmi les critères, identifier un plan de réduction des risques envisagés et le mettre en oeuvre  Une analyse financière des fournisseurs est nécessaire: certaines analyses sont uniquement basées sur des resultats passés et ne permettent donc pas toujours de prévenir les risques. Une analyse plus sophistiquée est nécessaire pour analyser les perspectives futures de l’entreprise. Des paramètres spécifiques et pertinents ont été décrits pour analyser la solvabilité, l’évolution de l’activité, le ‘gearing’ et la création de valeur.  Le taux de dépendance (ou le taux de pénétration) est un paramètre à surveiller | | | | | |  | | |  | |  |
| 3 | **Management des Risques Achats chez Thales** (par Philippe Armagnac et Patrick Nalis) : voir les planches préparées et montrées par Philippe Armagnac (Directeur des Achats de Thales Systèmes Aéroportés) et Patrick Nalis (Responsable Risques Fournisseurs de Thales Systèmes Aéroportés). Quelques infos supplémentaires ou redondantes par rapport aux planches présentées:  Il faut rester humble car, malgré les mesures en place, il y a quand même eu des défaillances d’entreprise dont le risque n’était pas clairement identifié dans les deux ou trois dernières années  Il faut comprendre d’abord ses marchés car les problèmes peuvent être sensiblement différents pour des entreprises qui fabriquent des produits grand public avec des cycles de vie de quelques mois et celles qui fabriquent des produits nécessitant une pérénité de plusieurs dizaines d’années.  Une douzaine de fournisseurs font partie du Tableau de Bord au niveau de la Direction Générale  Le contact régulier avec le dirigeant du fournisseur est très important et fait partie des informations ou des ‘signaux faibles’ à prendre en compte : il faut faire preuve de bon sens !  Comment managez vous les risques sur les fournisseurs de rang #2 ? D’abord nous déployons nos méthodes chez nos fournisseurs de rang #1 pour qu’ils surveillent leur propre panel de fournisseurs. Cela a nécessité la montée en maturité de nos fournisseurs de rang #1 et cette capacité à appréhender les risques fournisseurs fait partie du critère de choix de nos fournisseurs. De plus, des règles concernant le taux de pénétration sont en place pour ne pas être trop dépendants. Enfin, Thales a identifié des rangs #2 critiques (circuits imprimés) et à mis en place des mesures concertées d’aide étatique pour cette filière. | | | | | |  | | |  | |  |
| 4 | **Débat :** les informations recueillies pendant le débat sont incluses dans les 2 chapitres précédents. | | | | | |  | | |  | |  |
| 4 | **RH en LCC** (par Alain Butler)  Voir les planches préparées et montrées par Alain Butler  Quelques infos supplémentaires ou redondantes par rapport aux planches présentées:  La présentation a été malheureusement assez courte compte tenu du manque de temps  Concernant l’Ethique, il y a des cultures basées sur la relation et d’autres plus normatives  Pour identifier éventuellement un cas délicat, il faut parfois by-passer l’acheteur et réunir directement les fournisseurs  Attention aux sociétés ‘écrans’ ou au société de ‘trading’  Concernant le Turnover, il faut être vigilant car dans les pays ‘Low Cost’ les besoins du haut de la pyramide de Maslow sont de plus en plus fréquents  Les relations individuelles sont si fortes dans certains pays que parfois il y a beaucoup de loyauté des collaborateurs vis à vis de leur supérieur hiérarchique et peu de Turnover même en cas d’offre beaucoup plus rémunératrice ailleurs  La dernière planche compare 2 modèles d’approche : l’un basé sur une culture ‘Occidentale’ et l’autre sur une culture ‘Asiatique’ | | | | | |  | | |  | |  |