



COMMENT PRÉVENIR la défaillance d'un fournisseur?

En Wallonie, rares sont les entreprises équipées d'outils capables de mesurer le risque de défaillance d'un fournisseur. L'enjeu est pourtant de taille. Consultant chez XPLS, Frédéric Anspach nous expose comment mieux appréhender ce risque au travers de l'analyse de quelques indicateurs et de relations plus transparentes.

CÉLINE LÉONARD

► **CCIImag' : Quels sont les outils financiers dont dispose un responsable achats pour devancer la défaillance d'un fournisseur?**

F. A. : « Il peut bien évidemment se tourner vers la Banque Nationale de Belgique (BNB) où il aura accès aux comptes annuels de son fournisseur. Seul bémol : le décalage (de près de 18 mois) entre les résultats consultés et la réalité du terrain. Pour obtenir des données plus récentes, le responsable achat peut également se tourner vers des sociétés spécialisées dans l'analyse d'indicateurs financiers qui lui fourniront un bulletin de santé détaillé. Des nouvelles plus fraîches donc, mais payantes. »

► **CCIImag' : Et en interne?**

F. A. : « Pour anticiper les risques, une entreprise peut investir dans un ERP ou une application de Supplier Relationship Management (SRM). En compilant des données relatives à la qualité des services prestés, au respect des délais, à la conformité au cahier des charges... elle obtiendra des indicateurs globaux de fiabilité. »

► **CCIImag' : De telles implémentations sont-elles envisageables au sein de (T) PME?**

F. A. : « Plutôt que de créer elles-mêmes une usine à gaz, les petites structures doivent exiger de leurs fournisseurs qu'ils leur donnent eux-mêmes ces indicateurs. Cette exigence vis-à-vis des fournisseurs s'inscrit d'ailleurs dans une tendance générale aujourd'hui. »

► **CCIImag' : Au-delà de ce travail de « surveillance », quels sont les autres moyens à disposition des entreprises?**

F. A. : « Le plus simple est assurément d'établir une véritable relation de partenariat avec son fournisseur, une relation de grande transparence.

Ainsi, un acheteur ne doit pas hésiter à demander à son fournisseur des informations relatives à ses résultats. Il n'y a aucune raison pour que celui-ci n'assume pas cette transparence dans la mesure où ses résultats deviendront à terme publics. »

► **CCIImag' : Les PME sont-elles suffisamment préoccupées par les risques de défaillance de leurs fournisseurs?**

F. A. : « Certainement pas ! Dans les petites et moyennes entreprises, le poste achats est généralement occupé par une personne qui porte d'autres casquettes. Le choix du sous-traitant ne résulte pas, comme c'est le cas dans le secteur aéronautique ou pharmaceutique, d'un long processus. La préoccupation majeure est habituellement de trouver le meilleur prix. »

► **CCIImag' : Se contentent-elles d'un panel de fournisseurs trop restreint?**

F. A. : « C'est le cas la plupart du temps car elles ont le nez dans le guidon. Idéalement, la valeur ajoutée d'un responsable achats réside dans sa faculté à effectuer une veille du marché, se tenir informé en terme d'innovation produits ou de prestations... Rares sont les PME où un collaborateur effectue ce travail. A partir du moment où un fournisseur apporte satisfaction, on ne cherche pas plus loin. »



Frédéric Anspach (XPLS)

► **CCIImag' : Quelle doit-être la réaction d'une entreprise qui perçoit des signaux de défaillance chez un fournisseur?**

F. A. : « Si la faillite du fournisseur est garantie, nul besoin de s'enfoncer avec lui... S'il y a des difficultés, le dialogue doit à nouveau primer. Dans son raisonnement, l'acheteur ne doit cependant jamais céder au registre émotionnel. »