

## Rendre compte au chef d'entreprise des relations avec les fournisseurs



Richard Fabiano a repris en 2001 la société Saveurs de Provence, installée entre le Lubéron, les Baronnies et le Mont-Ventoux, à Montbrun-les-Bains (26570), route de Mollans.

L'activité de l'entreprise consiste à diffuser les produits de Provence à base de lavande, d'olives et d'herbes aromatiques fabriqués à partir des plantes cultivées par les agriculteurs locaux : eaux de toilette, coussins aromatiques, sachets désodorisants, produits gastronomiques...

Les clients, essentiellement des boutiques de souvenirs de la région, rendent cette activité plutôt estivale. Afin d'ajuster la production sur l'ensemble de l'année, le chef d'entreprise a lancé en 2004 une nouvelle gamme intitulée « Les Brodés », commercialisée dans les boutiques de décoration. Cette nouvelle cible réalise en effet la plus grosse partie de son chiffre d'affaires à l'occasion des fêtes de fin d'année.

Fort de cette expérience, il se lance également à l'export afin de faire connaître la Provence en Amérique du Sud et en Asie. Aujourd'hui, c'est 25 % de la production qui est exportée.

Entouré d'une équipe de 31 salariés, Richard Fabiano est attentif à la gestion de son entreprise et tout particulièrement à ses achats (bouteilles, sachets, étiquettes, emballages...), qui s'élèvent à 807 000 €, soit 60 % de son chiffre d'affaires.

### Votre mission

Vous êtes assistant(e) de gestion auprès de M. Fabiano depuis plusieurs années. Jusqu'à présent, les résultats par fournisseur étaient évalués de façon estimative. Il envisage aujourd'hui d'effectuer une analyse plus fine afin de pouvoir définir *a posteriori* des actions à mettre en place auprès de certains fournisseurs.

M. Fabiano vous confie ce dossier avant de partir quelques jours en déplacement professionnel.

### Réflexion

1. Pourquoi et comment mesurer les performances de ses fournisseurs ?
2. Quel est l'intérêt pour la PME d'élargir son réseau de contacts professionnels ?

## Mise en œuvre

### 1. Évaluer les performances des fournisseurs

Les achats d'emballages en verre représentent 38 % de la totalité de vos achats. Vous souhaitez étudier la performance de vos fournisseurs de verrerie.

- Calculez le montant des achats de verrerie par fournisseur.
- Déterminez les critères à utiliser pour mesurer la performance de vos fournisseurs.
- Réalisez, sur tableur, le tableau comparatif de vos fournisseurs de verrerie et proposez une évaluation de leur performance.
- Commentez vos résultats.

► **Fiche ressource 1** *La performance des fournisseurs*

► **ANNEXE 1** *Répartition des achats par fournisseurs de produits en verre*

► **ANNEXE 2** *Note laissée par Richard Fabiano avant son départ*

### 2. Définir des actions pour renforcer le partenariat

Sensible aux thèmes environnementaux, M. Fabiano souhaite s'assurer de l'engagement de ses fournisseurs sur ce sujet d'actualité. Il souhaite désormais que soient utilisés dans l'entreprise des emballages éco-compatibles, surtout pour les sachets enveloppant les savons. Adressez à vos fournisseurs actuels de sachets un courrier, afin de savoir s'ils peuvent vous proposer des éco-emballages et à quelles conditions.

### 3. Informer le chef d'entreprise du suivi des achats

M. Fabiano vous demande d'effectuer le suivi des achats, sachant qu'ils ne doivent pas dépasser 55 % du chiffre d'affaires par mois. Le pourcentage mensuel de litiges sur factures et sur livraisons ne doit pas dépasser 7 % du nombre mensuel de factures et livraisons reçues.

- Complétez le tableau de suivi des achats.
- Représentez graphiquement les éléments pertinents.
- Synthétisez vos informations dans un compte rendu écrit adressé à M. Fabiano.

► **Fiche ressource 2** *Le suivi des achats*

► **ANNEXE 3** *Récapitulatif des achats et des ventes par mois*

► **ANNEXE 4** *Répartition des achats au 1<sup>er</sup> semestre N*

► **ANNEXE 5** *Nombre de livraisons refusées au 1<sup>er</sup> semestre N*

► **ANNEXE 6** *Tableau de suivi des achats au 1<sup>er</sup> semestre N*

### 4. Faire le bilan de la mission

Réalisez la synthèse orale de votre mission (objectif poursuivi, contexte de l'action, méthodologie élaborée, moyens mis en œuvre, contraintes à prendre en compte, résultats obtenus).

## 1 ANNEXE 1 - Répartition des achats par fournisseurs de produits en verre (bouteilles, flacons, verrines...)

Fournisseurs	SA ANATOLE Reims	EMBALVERRE Lyon	Verrerie GRAVE Valence	PACA EMBALLAGE Draguignan	LANGUEDOC VERRE SA Lunel
Part relative des achats	12 %	20 %	19 %	14 %	35 %

## 2 ANNEXE 2 - Note laissée par Richard Fabiano avant son départ

Concernant les délais de règlement, SA Anatole nous accorde un escompte de 3 % pour paiement comptant, alors que Languedoc Verre et Embalverre exigent un paiement à 30 jours fin de mois et que PACA Emballage et la verrerie Grave consentent un paiement à 60 jours.

Quant au délai de livraison, les produits venant de Lyon et de Valence nous parviennent sous 48 h, ceux de Draguignan et de Lunel en quatre jours et le dernier fournisseur livre en une semaine.

J'ai également commencé à procéder à différents relevés sur l'année écoulée :

• Concernant la qualité :

- 8 % de livraisons refusées pour PACA Emballage ;
- 13 % et 4 % de non-conformité respectivement pour Embalverre et la verrerie Grave.

Cependant, le commercial de la verrerie Grave, joint aussitôt, a fait preuve d'une grande réactivité pour réparer ces incidents de livraison.

• Concernant le service :

- 10 % et 7 % de livraisons avec retard de moins de cinq jours respectivement pour SA Anatole et Languedoc Verre ;
- 3 % de livraisons avec retard de plus de cinq jours pour PACA Emballage ;
- 6 % de factures non conformes pour la verrerie Grave.

Nous avons eu à faire face à trois ruptures de stock sur les douze commandes de l'année précédente passées auprès de Languedoc Verre contre une sur six avec SA Anatole.

D'autre part, lors du lancement de nos gammes de tapenades et pistous, la verrerie Grave a su répondre à nos nouveaux besoins en nous proposant des verrines de contenances variées et à l'esthétique recherchée, qui ont permis à nos produits de se démarquer de ceux de la concurrence.

Enfin, PACA Emballage a mis au point des flacons au design innovant et au poids allégé. Languedoc Verre a récemment élaboré une charte environnementale.

## 3 ANNEXE 3 - Récapitulatif des achats et des ventes par mois

	Chiffre d'affaires	Achats	Nombre de factures fournisseurs
Janvier	201 651 €	131 867 €	25
Février	176 607 €	147 576 €	28
Mars	214 331 €	136 690 €	27
Avril	260 690 €	146 298 €	31
Mai	281 529 €	124 349 €	26
Juin	300 967 €	120 220 €	35

*Remarque* : les fournisseurs adressent à l'entreprise une facture après chaque commande. Par facture, on compte en moyenne deux livraisons.

#### 4 ANNEXE 4 – Répartition des achats au 1<sup>er</sup> semestre N

ANNEXE

	Achats de matières premières	Achats d'étiquettes	Achats d'emballages
Janvier	65 128,00 €	3 068,00 €	61 665,00 €
Février	72 265,00 €	2 913,00 €	62 332,00 €
Mars	77 820,00 €	2 903,00 €	62 260,00 €
Avril	71 278,00 €	3 108,00 €	59 648,00 €
Mai	67 773,00 €	2 739,00 €	67 309,00 €
Juin	57 306,00 €	3 023,00 €	64 462,00 €

#### 5 ANNEXE 5 – Nombre de livraisons refusées au 1<sup>er</sup> semestre N

ANNEXE

	Fournisseurs de matières premières	Fournisseurs d'étiquettes	Fournisseurs d'emballages
Janvier	4	1	6
Février	3	1	5
Mars	4	2	1
Avril	5	1	1
Mai	4	0	4
Juin	3	0	4

#### 6 ANNEXE 6 – Tableau de suivi des achats au 1<sup>er</sup> semestre N

ANNEXE

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Total
Ventes mensuelles HT							
Achats mensuels HT							
Pourcentage des achats/ventes							
Nombre de commandes							
Nombre de livraisons							
<b>Suivi des achats de matières premières</b>							
Achats de matières premières							
Pourcentage des achats de MP/ventes							
Pourcentage des achats de MP/achats							
Litiges livraisons de matières premières							
<b>Suivi des achats d'étiquettes</b>							
Achats d'étiquettes							
Pourcentage des achats d'étiquettes/ventes							
Pourcentage des achats d'étiquettes/achats							
Litiges livraisons d'étiquettes							
<b>Suivi des emballages</b>							
Achats d'emballages							
Pourcentage des achats d'emballages/ventes							
Pourcentage des achats d'emballages/achats							
Litiges livraisons d'emballages							