

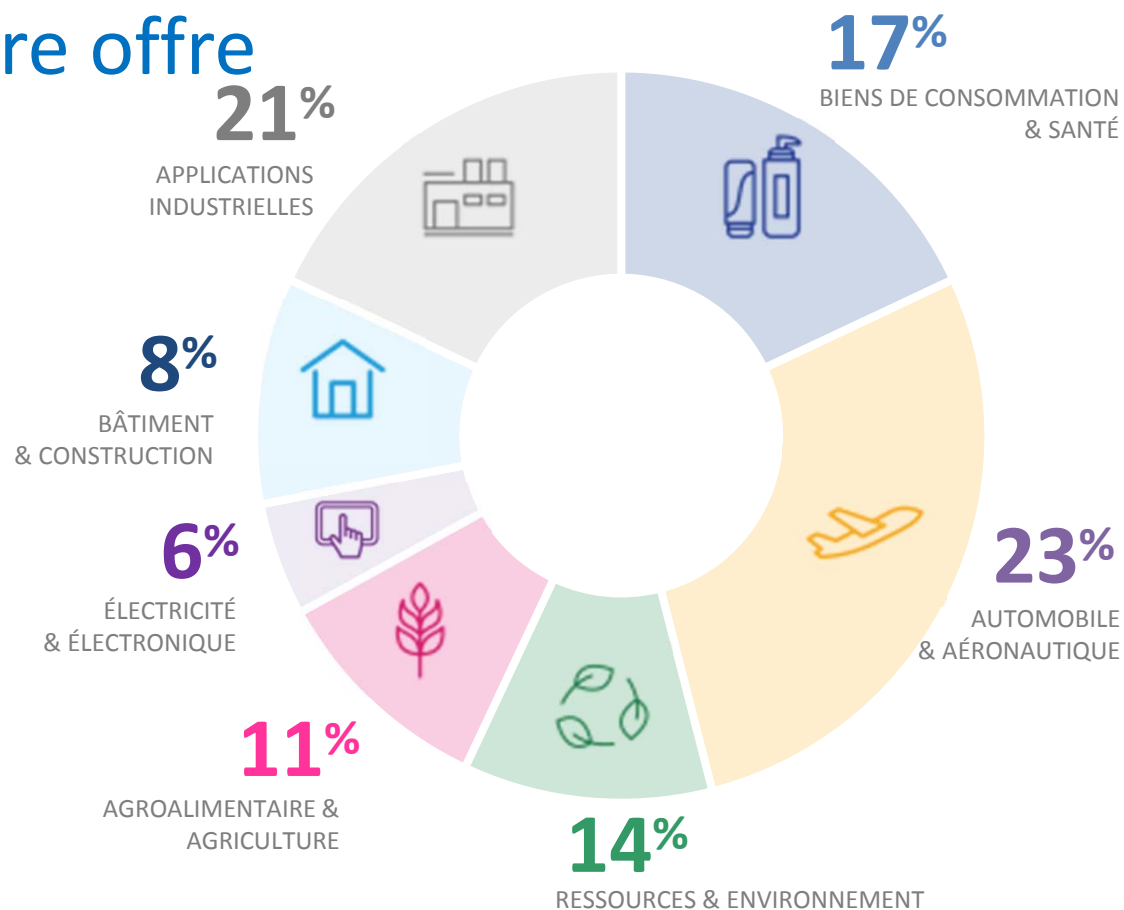


DEVELOPPER DES PARTENARIATS DIFFEREMMENT SELON LES CAHIERS DES CHARGES



SOLVAY

Nous adaptons notre offre
aux besoins
des marchés
en constante
évolution

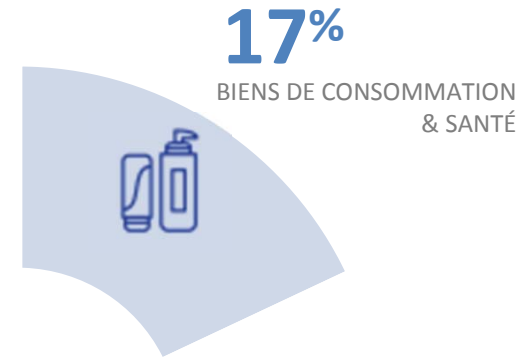


Distribution du chiffre d'affaires

Freddy BOSSOREILLE




Nous adaptons notre offre
aux besoins
des marchés
en constante
évolution



Distribution du chiffre d'affaires

Freddy BOSSOREILLE

Biens de consommation et santé

Améliorer
la qualité de vie 

Nous développons des solutions compétitives contribuant à la santé et au bien-être des consommateurs.

BIENS DE CONSOMMATION

- Solutions de soins (*Jaguar Optima*[®], *Tixosil*[®], *Micropearl*) et textiles intelligents (*Emana*[®]) améliorant le bien-être des consommateurs.
- Solutions respectueuses de l'environnement pour produits d'entretien (*Eureco*[®], etc.).

SANTÉ

- Gamme unique de thermoplastiques pour dispositifs médicaux implantables et non implantables (*Solviva*[®], *Biomaterials*, *Radel*[®] PPSU).
- Bicarbonate de sodium pour comprimés effervescents (*Bicar*[®]).
- Polymères de haute performance offrant des propriétés « barrières » pour l'emballage pharmaceutique (*Diofan*[®] PVDC).

Préambule :

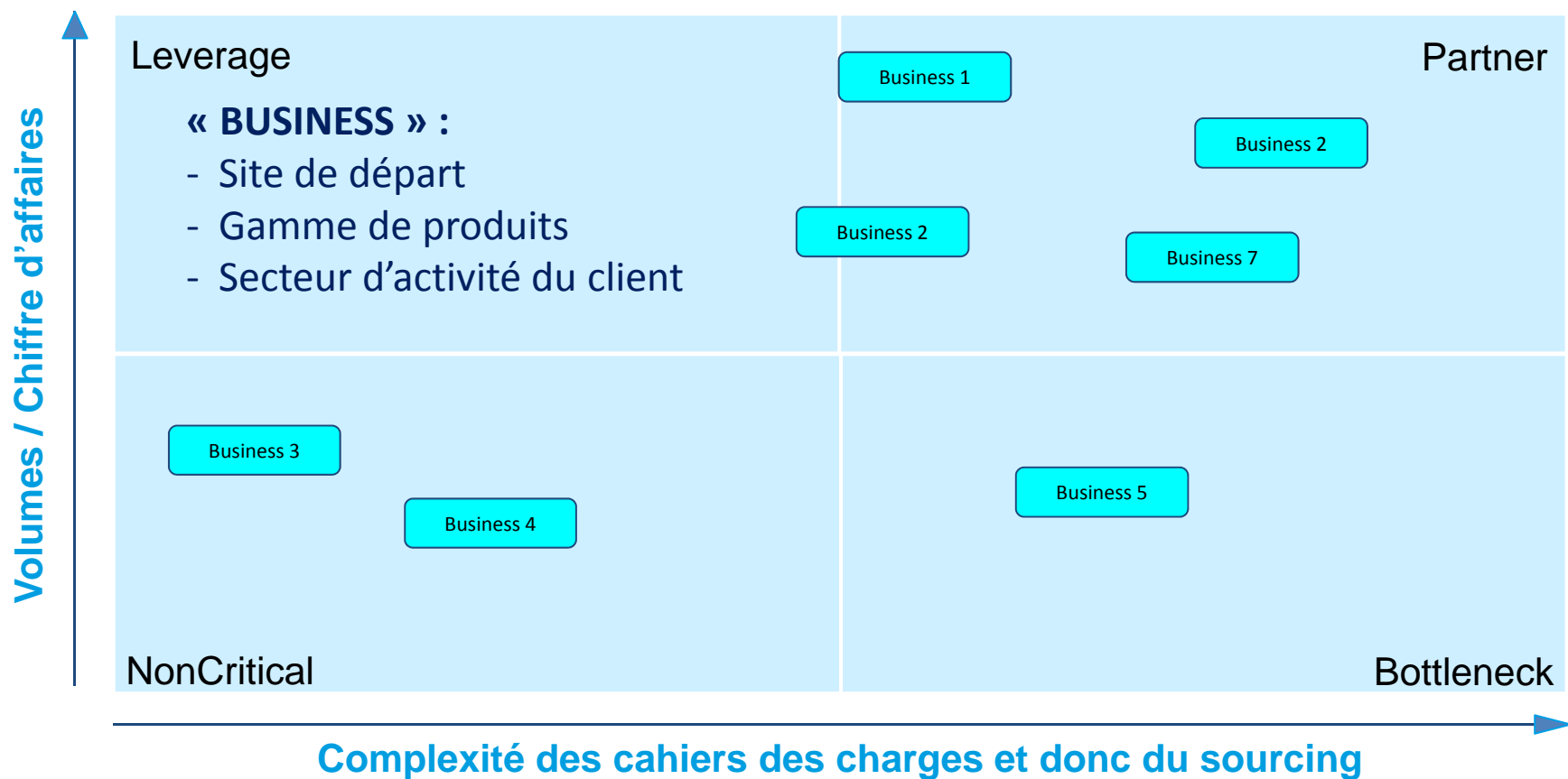
La chimie face à la diversité des besoins de ses clients

Les produits de l'industrie chimie ont s'adressent à des marché distincts:

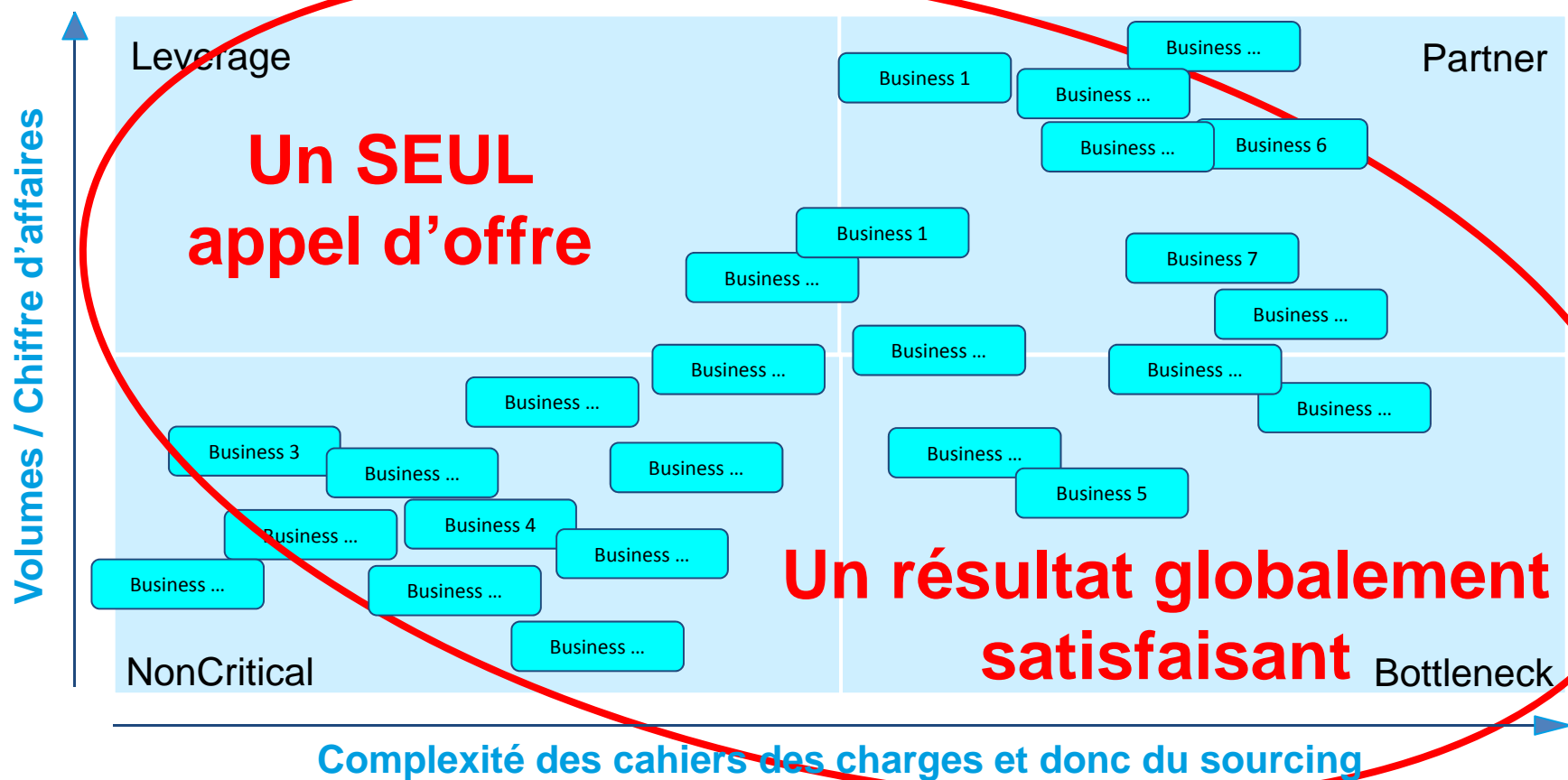
- Applications «**basiques**» : Un cahier des charges simple afin de limiter les coûts d'une logistique «sur-mesure».
- Applications «**complexes**» : Un cahier des charges exigeant en termes de sureté, de qualité et de fiabilité.

SOLVAY est fournisseur du secteur pharmaceutique dans ce second cadre.

La méthodologie d'analyse:



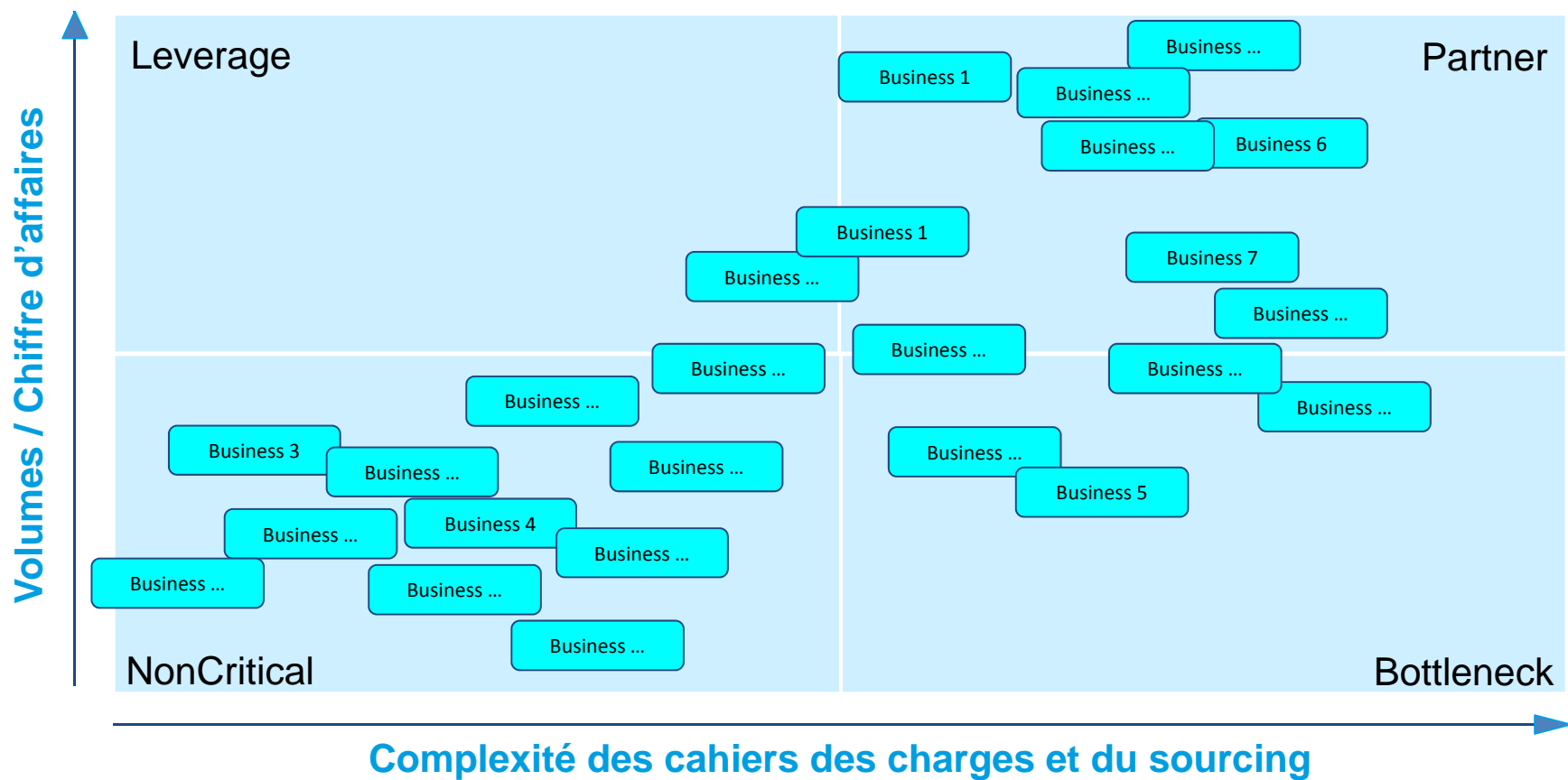
Résultats de l'ancienne méthodologie



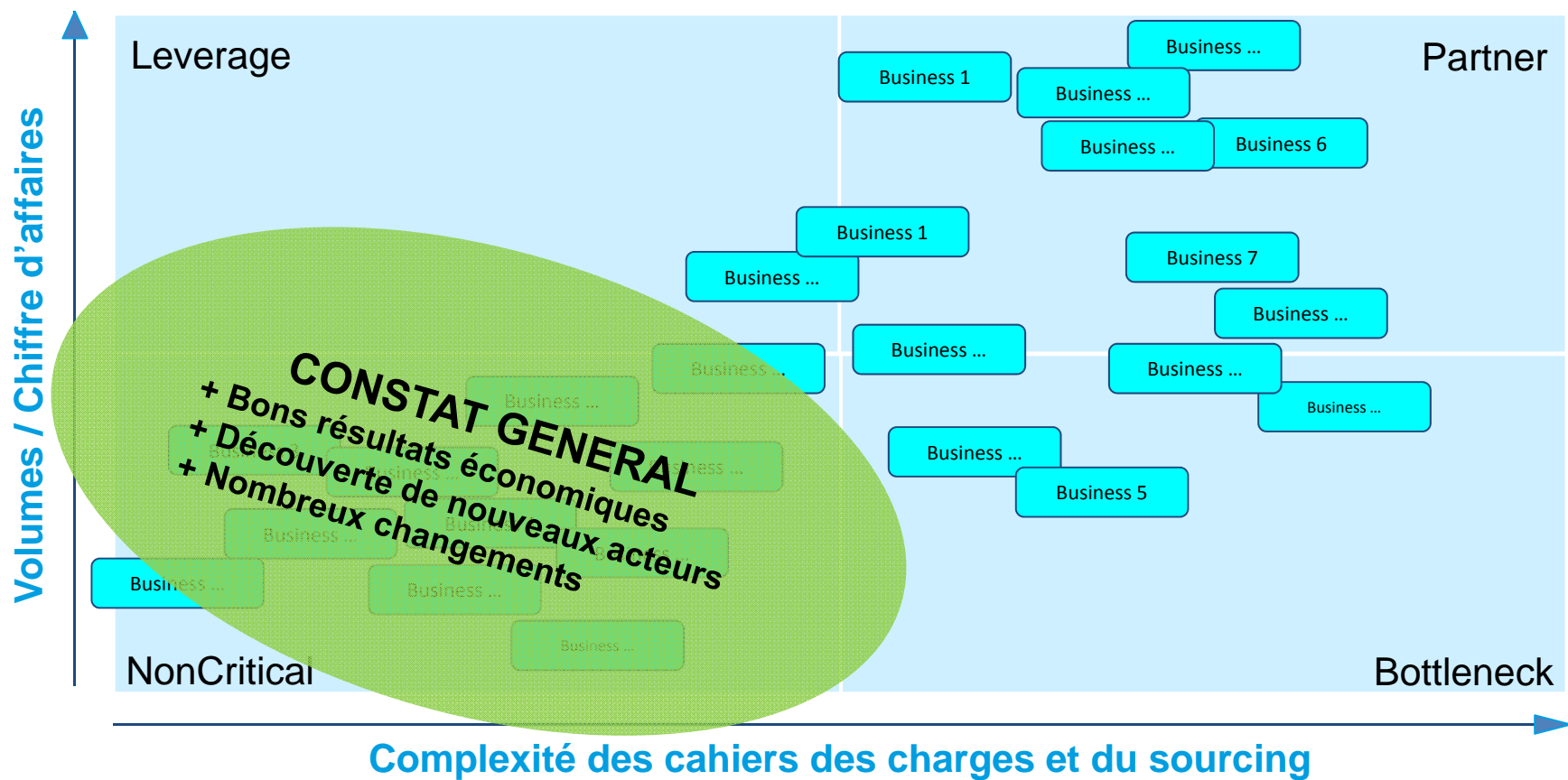


La nouvelle approche pour les marchés de la pharmacie

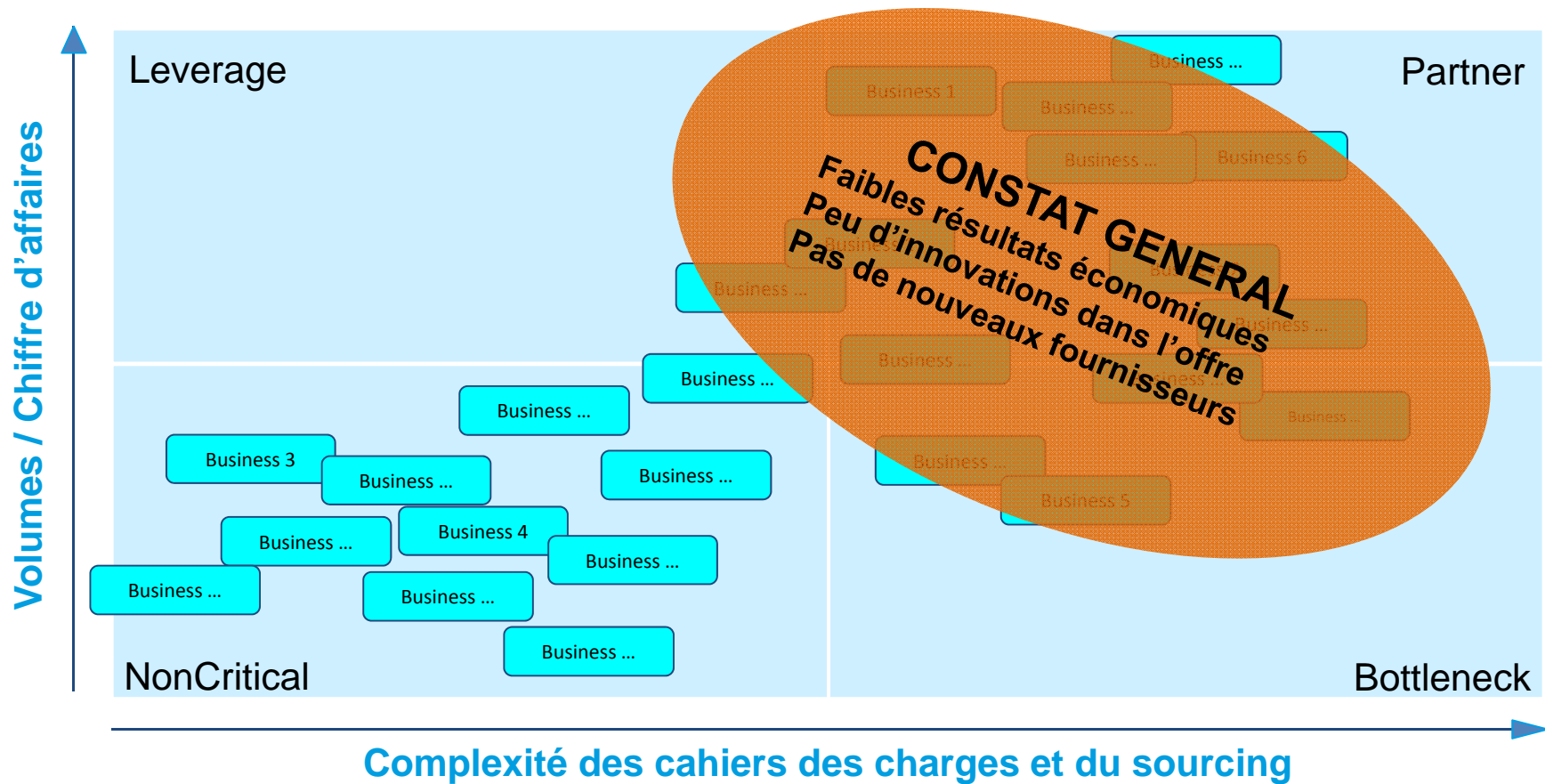
Résultats de l'ancienne méthodologie



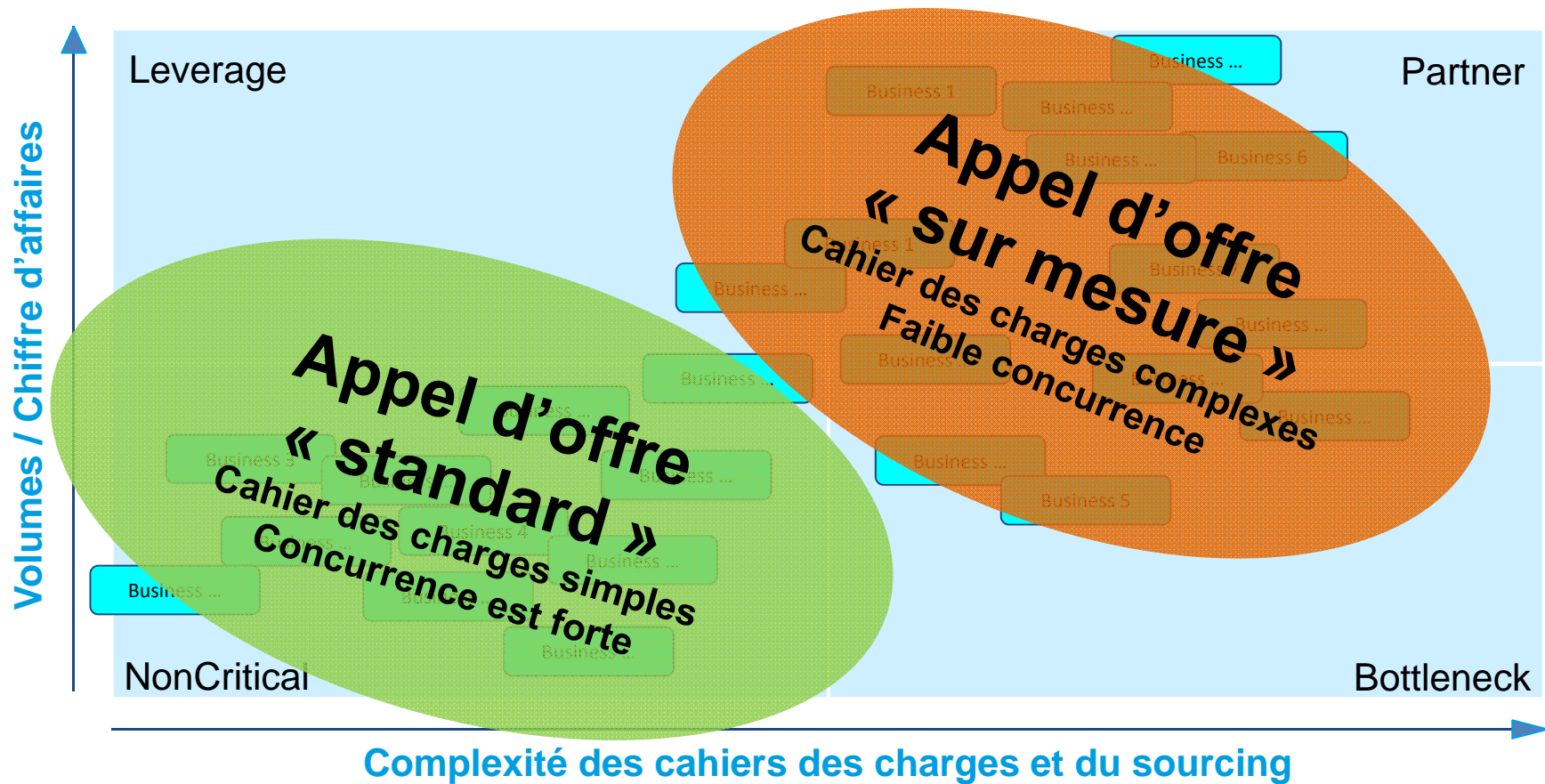
Résultats de l'ancienne méthodologie



Résultats de l'ancienne méthodologie



La nouvelle démarche





3 exemples de développements de partenariats face à un cahier des charges spécifique



Renforcer le partenariat dans le cadre
d'un cahier des charges de flux « en campagne »

Cas n°1 : Un flux par « campagnes »

Cahier des charges initial :

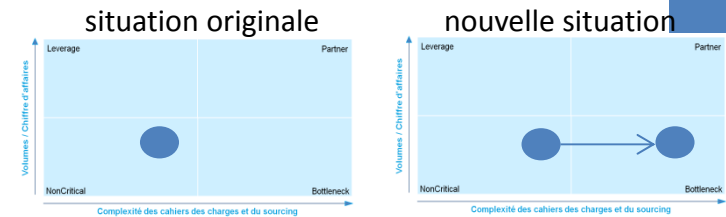
- Nouveau client annoncé: « 50 camions par an »
- Au départ d'une zone isolée, livraison en Grande-Bretagne
- Préavis long / focus prix : Choix d'un « fournisseur en retour »

Ce qui n'était pas annoncé :

- « 1 camion par semaine » devient « 1 camion par mois + plusieurs campagnes intensives »

Résultats / Conséquences

- En mode « normal » : c'est parfait.
- Dès qu'il y a campagne, « panique à bord »
 - Stress et perte de marge chez le fournisseur
 - Stress et frustrations à l'usine



Cas n°1 : Un flux par « campagne »

L'appel d'offre arrive, et on « discute » des problèmes du transporteur :

L'idée est de comprendre les contraintes du prestataires du fait de cette saisonnalité et de les expliquer à l'usine.

Ce qu'on met en place

- Majoration du lundi : au lieu de moyenner un surcout, l'offre de base est valable : Mardi - Vendredi.
→ le fournisseur est rassuré sur sa marge.
- Les campagnes sont annoncées au moins 2 semaines en avance :
→ Le transporteur peut anticiper.
- Le tarif standard est applicable jusqu'à un certaine volume.

Cas n°1 : Un flux par « campagne »

Et aujourd'hui :

- Les volumes augmentent, donc
- même s'il subsiste des « tensions », les campagnes sont globalement bien gérés
- moins de « discussions » avec le fournisseur

Les voies de progrès :

- Sensibiliser les commerciaux à ce type de contraintes en amont
- “on ne peut pas tout prévoir” : Il y a encore :
les ponts, des semaines de 4 jours, les annulations



Inventorier les différentes hypothèses d'un cahier des charges dans le cas de navettes

Cas n°2 : Négociation de navettes

Cahier des charges initial :

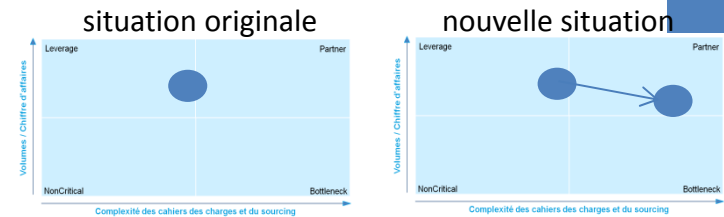
- Flux inter-usines, 600 km, FTL
- 4-5 navettes par jour, très lissés du lundi au vendredi midi
- Prix à la navette + conditions générales pour les « extras » avec le fournisseur historique

Ce qui n'était pas annoncé : dès 2017:

- Changements de programmes récurrents, annulations (ou reports) à répétition,
- Arrêts de production prolongés (*hors été*)
→ Volumes beaucoup moins lissés qu'auparavant

Résultats / Conséquences

- Perte de rentabilité pour le fournisseur,
- Détérioration de la relation avec le fournisseurs sur la facturation des extras.



Cas n°2 : Négociation de navettes

On ne négocie pas que de la ligne tarifaire, mais toutes les hypothèses du flux

(D'autant que le transporteur ne cherche plus autant de travail, le marché à « basculé »)

Ce qu'on met en place

- On s'explique l'organisation « cachée » pour comprendre l'impact des décisions de l'usine.
- Décalage du 1^{er} chargement du lundi
- Nouvel accord sur les règles d' « annulation » : en lien avec le volume, le préavis, et la durée.
- Règles sur-mesure d'indexation annuelle (Pour faciliter la reconduction naturelle du contrat)

Cas n°2 : Négociation de navettes

Aujourd'hui,

- Meilleure visibilité sur les coûts : une grille détaillée est négociée, et évite long échanges
- L'usine est partie prenante en cas d'arrêt (provisoire ou longue) sur une base de couts négociés
- Le contrat va plus naturellement se prolonger

Les voies de progrès :

- Développer le franc-parler sur les exigences d'un flux sans rien cacher :
le fournisseur ne doit pas avoir « honte » de ce qui peut poser un problème
- Il y a des règles, mais on doit encore avoir « l'intelligence » de ce qui se décide.
- La GBU annonce clairement les problèmes possibles.



Un cahier des charges très « relevé »
Un partenariat pour intégrer un fournisseur

Cas n°3 : Rétablir une vraie concurrence

Cahier des charges initial :

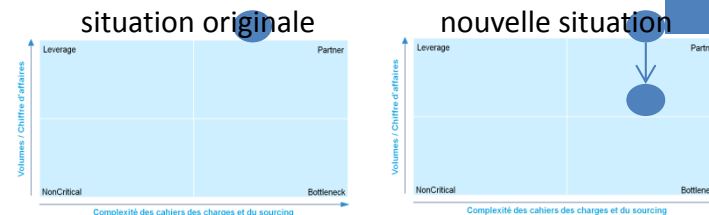
- Investissements forts et difficilement transférables.
- Volumétrie importante: Plusieurs millions d'Euros partagés entre 2 fournisseurs historiques.
- Process très similaires pour tous les clients ; qualité au RDV.

Ce qui n'était pas annoncé :

- L'investissement nécessaire requis par le cahier des charges écarte toute concurrence
- Prestataires omniprésents, très historiques en situation duopole.

Résultats / conséquences

- Les offres se limitent à ses 2 candidats à chaque appel d'offre
- Augmentation des coûts supérieures à tous les autres marchés à chaque appel d'offre
- Dépendance de l'usine vis-à-vis des fournisseurs malgré une croissance des volumes.



Cas n°3 : Rétablir une vraie concurrence

Nous allons nous « vendre » auprès du marché pour attirer un 3^{ème} fournisseur

Ce qu'on met en place

- Démarche pour approcher « **TOUS** » les « potentiels » fournisseurs
- Réunions pour expliquer, nos valeurs, notre cahier des charges, et notre stratégie
- Engagement contractuel au-delà des standards, mais sans outrepasser le fair-play.
- Convaincre les « historiques » qu'un 3^{ème} acteur va entrer

Cas n°3 : Rétablir une vraie concurrence

Aujourd'hui,

- 7 fournisseurs ont fait une offre lors de l'appel d'offre
- Les fournisseurs historiques ont baissé sensiblement leur prix

Les voies de progrès

- Un accompagnement accru de la « PME » sans corrompre el fair-play
- Un timing serré pour répondre à toutes les homologations

Merci

Freddy BOSSOREILLE
Manager achats logistiques
route EMEA
Spécialité vrac



Freddy BOSSOREILLE

