

WEBINAR

Être compétitif grâce aux Relations Industrielles Collaboratives Client/Fournisseur

Instaurer et gérer la confiance dans la relation

Créer des ruptures grâce aux leviers de réduction de coûts collaboratifs

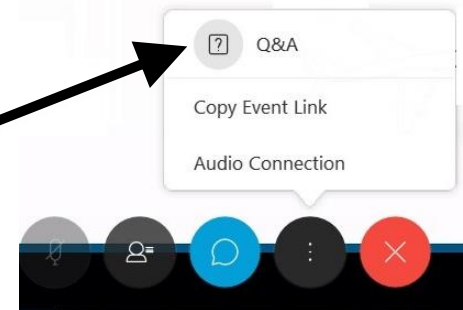
Etablir des chartes de progrès mesurables clients/fournisseurs

Présenté par :

- Christophe DELQUE, Directeur Opérationnel SPACE
- Xavier LOEFFEL, Consultant & animateur Vagues et Régions PIdF4.0; Formateur SPACE Academy

INFORMATIONS PRATIQUES WEBINAR

- △ Fermer autant d'applications que possible pour améliorer l'affichage
- △ Le micro et la vidéo de votre PC ont été coupés par l'organisateur
- △ Le webinar se déroule en 2 temps :
 - 1) Présentation (~30mn)
 - 2) Questions / réponses (~15mn)
- △ Poser vos questions par le bouton Q&A :
 - *A tout moment pendant la présentation.*
 - *Réponses en 2^{ème} partie en fonction du temps disponible*
- △ La présentation est téléchargeable depuis notre site internet, rubrique « Actualité »



- Développer des nouvelles générations d'avions plus respectueux de **l'écologie**
- Améliorer la **compétitivité** et l'**agilité** de la filière face à la concurrence mondiale accrue
- Renforcer le **coopération** et la **confiance** en développant les **Bonnes Pratiques** dans la **relation Client / Fournisseur**



SPACE

ETABLIR LA CONFIANCE

La Confiance: questions sous-jacentes

- Dans quel **contexte** la relation de confiance est-elle plus particulièrement pertinente?
- Quels en sont les **bénéfices** pour les 2 parties?
- Quelles sont les **limites**, jusqu'où pousse la relation de confiance?
- Comment **mesure-t-on** le niveau de confiance?
- Sur quels **leviers** agir pour bâtir, renforcer, valoriser et stimuler des rapports de confiance durable?
- Quels **dimensions / comportements** de la relation contribuent à instaurer ou au contraire à détruire cette confiance?
- Quel **sens** attribuer à cette notion?
- Comment **piloter** la relation de confiance dans la durée?
- **A vous...**

- **Instaurer une réciprocité des visions:**
 - celle du fournisseur importe aussi,
- **Etablir des règles du rapport de confiance dans la durée:**
 - Le cycle de vie des produits ou contrats est supérieur aux cycles de vie des organigrammes,
- **Passer de la confiance entre individus à la confiance entre organisations:**
 - Multitude de zones d'interfaces entre client et fournisseur
 - Concerne différentes fonctions: DG, Achats, Ventes, R&D, Stratégie, Qualité, Opérations...

- **3 enjeux:**

- Instaurer ou renforcer une relation de confiance doit **générer un avantage concurrentiel**,
- La contribution de la confiance sera plus ou moins élevée en fonction:
 - Des **typologies d'Achats** (criticité, volumes, ...)
 - De la **situation du marché** (disponibilité d'alternatives...)
- Les efforts doivent principalement porter sur les **achats stratégiques** ou **critiques**, où la confiance doit aider à:
 - Renforcer ou exploiter el potentiel de **création de valeur**,
 - Limiter ou **maîtriser les risques** liés aux achats.

- **1 postulat:**

- Confiance doit rimer avec **exigence**.

- **La démarche en 4 étapes:**
 - 1 - Evaluation des **bénéfices** potentiels par grande famille d'achats (QCDS)
 - 2 - **Diagnostic et mesure de la relation** de confiance (SCREEN),
 - 3 - **Sélection des leviers** adéquats,
 - 4 - **Pilotage et mesure** du progrès.

La Confiance: 2 – Diagnostic et mesure de la relation de confiance (indicateurs SCREEN)

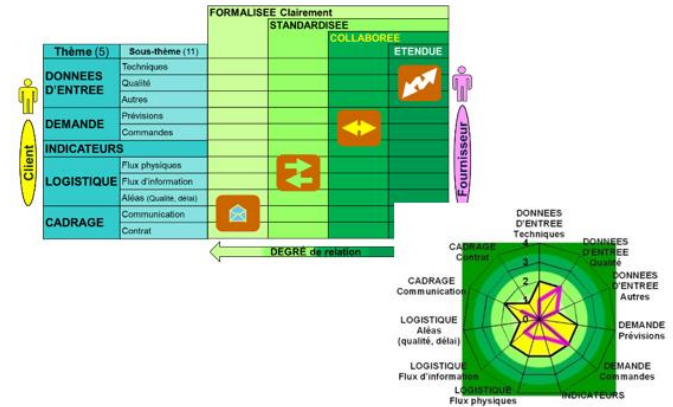
- Expression du besoin (Spec, CdC, Normes, Qualité, Quantités),
- Flux physiques et informations, visibilité avancée donnée au Client,
- Contrat et charte de progrès.

OUTIL SCREEN:

- ✓ Evaluation SCREEN
- ✓ Définition d'objectifs communs
- ✓ Plan d'action partagé



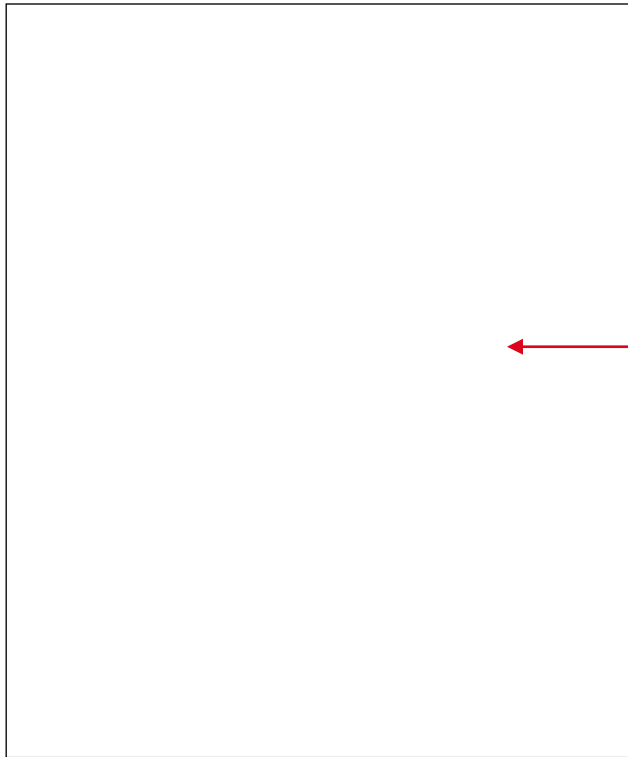
Thèmes	1 - F Relation FORMALISEE clairement	2 - S Relation STANDARDISEE	3 - C Relation COLLABOREE	4 - E Relation ETENDUE
1 DONNEES D'ENTREE Techniques	Besoins techniques (CDC, plans, specification) formalisés clairement et complètement (éviter les recherches dans la documentation client et les écarts par rapport à la commande)	Données techniques client et remontées techniques des fournisseurs standardisées	Collaboration sur les données techniques	Co-industrialisation voire co-conception
2 DONNEES D'ENTREE Qualité	Exigences qualité formalisées clairement (dont "cosmétique")	Exigences et dérogations qualité standardisées (ex: par famille de pièces)	Collaboration sur les données qualité	Partenariat sur la qualité (y compris développement durable)
3 DONNEES D'ENTREE Autres	Autres exigences clients et contraintes fournisseurs formalisés clairement (cycles, conditionnement, livraison, procédures spécifiques...)	Autres exigences clients et contraintes fournisseurs standardisées	Collaboration sur les autres exigences clients et les contraintes fournisseurs	Partenariat sur les autres exigences client et les contraintes fournisseurs
4 DEMANDE Prévisions	Prévisions mensuelles du client au fournisseur sur un horizon en phase avec le cycle du fournisseur et précisant le nom du programme aéronautique concerné	Format des prévisions client standardisé (ex: AirSupply) avec mesure de leur fiabilité (% d'écart entre la prévision et la commande) et de leur stabilité (% de variation d'un mois à l'autre)	Collaboration mensuelle sur les prévisions (ex: AirSupply)	Partenariat sur les prévisions ("synchronisation")
5 DEMANDE Commandes	Commande client et ARC fournisseur formulés clairement avec prise en compte dans l'ERP des modifications agréées	Format des commandes standardisé (ex: AirSupply) avec mesure de leur fiabilité (% annulation) et de leur stabilité (ex: % modifications, délai de préavis...)	Collaboration mensuelle sur les commandes (issage, gestion des priorités...)	Partenariat sur les commandes ("synchronisation")
6 INDICATEURS	Résultats indicateurs OTD+DV+BKO+IER du client envoyés mensuellement au fournisseur (scorecard)	Application du standard Qualifs de calcul OTD+DV+BKO+IER chez le client et le fournisseur	Collaboration mensuelle sur les indicateurs OTD+DV+BKO+IER avec plan d'action pour réduire les écarts de mesure entre client et fournisseur	Partenariat sur les indicateurs avec processus de résolution associé ("synchronisation")
7 LOGISTIQUE Flux physiques	Application des règles convenues (approx. MP si fourni par le client, caisse navette, outillages, livraison...)	Standardisation des flux physiques avec mesure du respect des règles définies	Collaboration sur les flux physiques : plan d'amélioration et bonnes pratiques (ex: Kanban...)	Co-engineering sur la gestion des flux physiques (VSM, GP/AVMI, approb. bord de ligne...)
8 LOGISTIQUE Flux d'information	Application des règles convenues (cycles, délai de réception, délai d'occupation des pièces, délai de paiement, FAL...)	Standardisation des échanges (documentaire, EDI, AirSupply)	Collaboration sur les flux d'information : plan d'amélioration et bonnes pratiques (dont AirSupply)	Co-engineering sur la gestion des flux d'information
9 LOGISTIQUE Aléas (qualité, délai)	Application des règles convenues en cas d'aléa	Standardisation des avis d'aléa à l'autre partie (ex: demande de dérogation)	Collaboration sur la gestion des aléas : plan d'amélioration et bonnes pratiques (ex: résolution de problèmes)	Partenariat sur la gestion des aléas (ex: escalade, anticipation des risques...)
10 CADRAGE Communication	Interlocuteur(s) défini(s)	Interlocuteur dédié (point de contact unique)	Rituels d'échange mensuel avec charte de relation formalisée	Relation de partenariat
11 CADRAGE Contrat	"Pré-contrat" : conditions logistiques (cycle, délai, livraison, conditionnement)	Contrat-type pour la série : volume et objectifs de performance (SLA)	Collaboration sur la revue annuelle du contrat	Contrat de partenariat





SPACE

***LES LEVIERS COLLABORATIFS
DE LA RELATION
CLIENT/FOURNISSEUR***



Feuille blanche!

0. Interpellation

Comment réduire le coût d'une feuille de papier blanc de -4% à -7% ?

Le Vrai Coût de la non-Qualité (1)



La taille totale d'un iceberg est 10 fois la partie visible



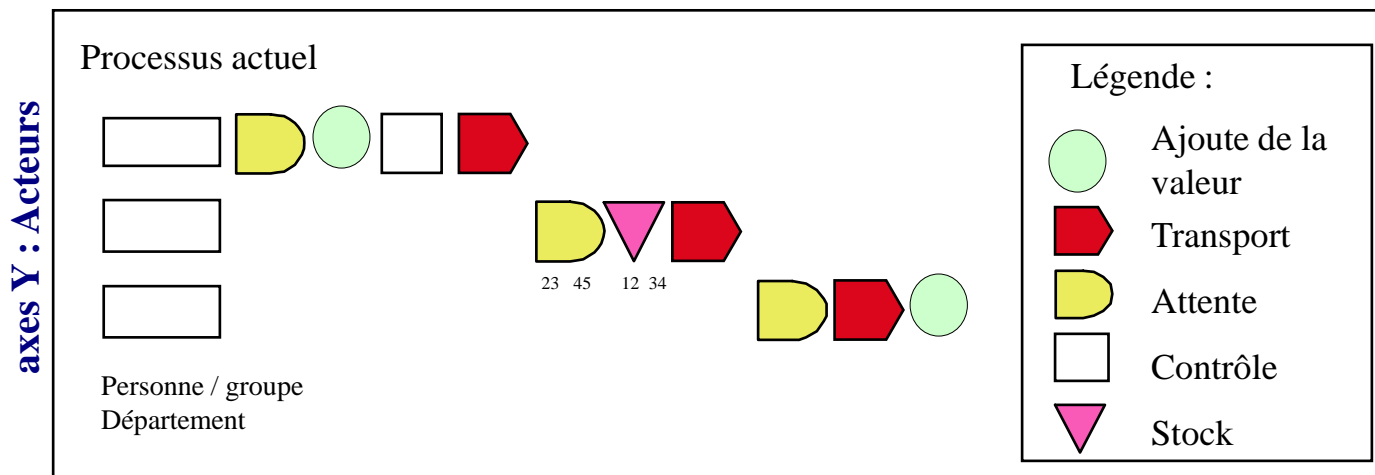
- Optimiste: verre à moitié plein
- Pessimiste: verre à moitié vide
- Analyste de la Valeur: verre surdimensionné

On sait ce qu'on ne veut pas,

**On ne sait pas ce qu'on veut: l'astuce -> l'offre non conforme
à -30%**

Cartographie de processus: Symboles et Règles

Pour des raisons pratiques, utilisation de logigrammes de déploiement avec un axe des temps horizontal



axes X : Echelle des temps

Inscrire les temps min et max
(ou coût ou DPO si applicable)

Avant inspection

Min 84' Max 240'

Étapes à VA et sans VA

• Étape à Valeur Ajoutée :

- Les Clients la considèrent comme essentielle
- Modifie physiquement le produit
- Est effectuée correctement dès la première fois

• Étape sans Valeur Ajoutée :

- N'est pas essentielle à la production de la pièce
- N'augmente pas la valeur de la pièce
- Engendre des gaspillages:
 - Défauts, erreurs et omissions,
 - Surproduction, traitement, inventaire
 - Transport, déplacements, attentes, retards
- Et préparation/installation, contrôle/inspection



NE PAS REFAIRE 2 FOIS LA MEME OPERATION

- **Beaucoup de duplications inutiles entre Fournisseur et Client , donc beaucoup de non-Qualité (très sous-estimée)**
- **Prendre le temps de comprendre le processus d'interface depuis la sortie de Production chez le Fournisseur jusqu'à l'utilisation par le Client**
- **L'observation et le bon sens comme outils**
- **La cartographie de processus (VSM) permet d'identifier les temps morts , les sur-stocks et autres gaspillages et duplications dans le flux d'approvisionnement**
- **Fédère les fonctions Etudes , Méthodes / Fabrication Achats et Logistique**
- **Applicable aux produits et services**
- **Efficace rapidement (quelques semaines), pas d'expertise produit nécessaire**

Prix d'achat vs. Coût Total d'Acquisition

COUT TOTAL du CYCLE de VIE					
COUT	TOTAL d'ACQUISITION				
	COUTS d'ACQUISITION				
COUTS R&D	COUTS FOURNISSEUR		COUTS	COUTS	COUTS
ETUDES	PRIX d'ACHAT	TRANSPORT	INTERNE	D'UTILISATION	D'ELIMINATION
Coût de Développement	Etudes Fournisseur		Matières : - Réception	Energie	Coût de Recyclage
Coût de Définition	Coûts Matières	Coûts d'Energie	- Manutention	Maintenance	Rebuts Remisage
	Main d'Œuvre	Main d'Œuvre	- Stockage	Usure	Coût de Destruction
	Amortissement Investissements	Amortissement Investissements	- Contrôle Qualité	Formation	
	Structure et Marge	Structure et Marge	- Assurance Qualité		
			- Encours		
			- Certification		
			Coût Dept Achats		
			Coûts Admin (Compta)		

Au delà de l'approche traditionnelle: l'équation des Achats

Coût = 10 **variables critiques**



Prix Unitaire
X
Quantité
X
Spécification
X
Processus
X
Périmètre
X
Qualité
X
Délai
X
Service
X
Contrat , cash
X
Ressources

Les prix / Coûts Fournisseurs



SPACE

The logo for 'SPACE' features the word in white, uppercase letters. The letter 'A' is replaced by a triangle with three colored sides: green on the left, blue on the right, and red at the bottom.

Les autres leviers collaboratifs:

- *Environnement*
- *Digitalisation*
- *Mutualisation*



SPACE

***Clauses
contractuelles
équilibrées***

PROJET

CHARTE d’ETHIQUE ET DES BONNES PRATIQUES ACHATS de XXX

SOMMAIRE

- 1 - Introduction
- 2 – Engagements contractuels
- 3 - Actes et Processus Achats
- 4 - Acteurs du Processus Achats
 - 4.1 - Demandeur
 - 4.2 - Prescripteur
 - 4.3 - Utilisateur
 - 4.4 - Approbateur à l’émission du besoin
 - 4.4.1 - Engagement Interne
 - 4.4.2 - Engagement Externe
 - 4.5 - Approbateur à la réception des biens & services
 - 4.5.1 - Réception physique
 - 4.5.2 - Bon à payer
 - 4.5.3 - Règlement des factures
 - 4.6 - Approvisionneur
 - 4.7 - Magasinier
 - 4.8 - Qualité
 - 4.9 - Finance
 - 4.10 – Acheteur
 - 4.11 – Assistante Achats
- 5 - Principes Achats
 - 5.1 - Principe 1 : Séparation des tâches
 - 5.2 - Principe 2 : Relations avec les Fournisseurs – Droits et obligations de toutes les personnes impliquées
 - 5.3 - Principe 3 : Conflits d’intérêts
 - 5.4 - Principe 4 : Confidentialité
 - 5.5 - Principe 5 : Egalité de traitement des Fournisseurs
 - 5.6 - Principe 6 : Contractualisation et respect des engagements
 - 5.7 - Principe 7 : Cadeaux, avantages et corruption
 - 5.8 - Principe 8 : Achats socialement responsables
- 6 - Politique Achats
 - 6.1 - S’assurer que les Achats sont impliqués dans toutes les phases et décisions de l’acte et du processus Achats

1

PROJET

- 6.2 - Développer une expertise globale des marchés fournisseurs et ~~des~~ bonnes pratiques Achats (hommes, outils & méthodes)
- 6.3 - Mettre en œuvre tous les leviers de réduction du Coût Total d’Acquisition d’un bien ou service
- 6.4 - Optimiser le panel fournisseurs, le faire progresser
- 6.5 - Mesurer la performance fournisseurs (Qualité, Coûts, Délais, Services) et du Département Achats
- 6.6 - S’assurer de la parfaite réalisation des engagements réciproques entre les Fournisseurs et XXX

7 - L’organisation des Achats

2

Sommaire

A. GENERALITES

- 1) Objet
- 2) Domaine d'application
- 3) Responsabilités
- 4) Abréviations / définitions

B. ORGANISATION

- 1) Politique Qualité Fournisseurs
- 2) Processus Qualité Fournisseurs

C. TYPE D' ACTIONS

- 1) Préventives
 - a) Sélection et contractualisation des Fournisseurs
 - b) Exigences contractuelles
 - c) Validation des processus fournisseurs
 - d) Aspects logistiques
 - e) Modifications techniques

2) Curatives

- a) Traitement des non conformités
- b) Maîtrise des produits réparés
- c) Pénalités associées

3) Correctives

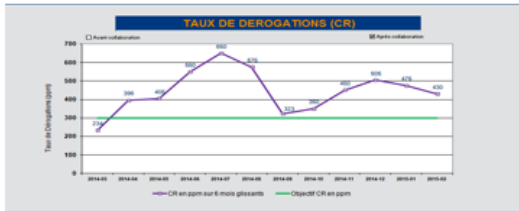
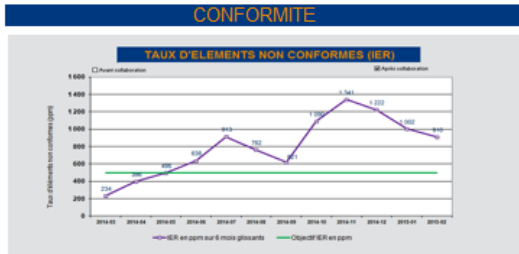
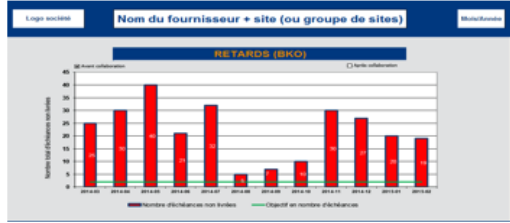
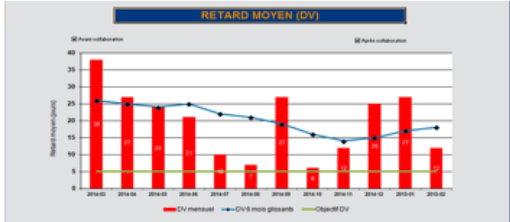
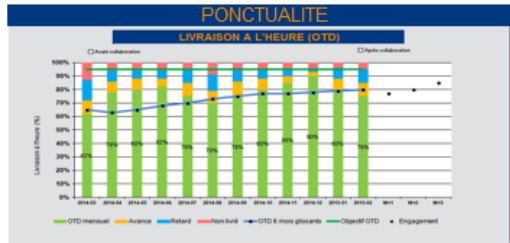
- a) Eradication des problèmes
- b) Mesure des performances
- c) Amélioration continue

D. ANNEXES

- I. Synoptique
- II. Jalons Qualité Achats
- III. Liste de matériaux non-métalliques
- IV. Plan de sécurisation
- V. Normes procédés spéciaux
- VI. PDCA

Mesure de performance - KPI du secteur aéronautique

Logo société Nom du fournisseur + site (ou groupe de sites) Mois/Année



ZONE RESERVEE POUR L'USAGE
SPECIFIQUE DE CHAQUE
SOCIETE

Qualifas - S-100-11



SPACE

*Négociations
Gagnantes*

SPACE

Compétences et outils clés:

- *Les stratégies Achats des DO*
- *Les AO, le CdC, la sélection*

Session 1: Charte GIFAS, Confiance, Evaluation de la relation Client/Fournisseur

- La Charte GIFAS
 - 1 – Favoriser l'offre Française
 - 2 – Assurer la compétitivité et pérennité de la filière
 - 3 – Assurer des relations contractuelles équilibrées
 - 4 – Engager la filière dans la réduction de l'empreinte carbone
 - 5 – Favoriser le dialogue au sein de la filière
- La confiance
 - Définition, Contraintes, Enjeux, Démarche
 - **Atelier de travail en sous-groupes**
- L'outil SCREEN
 - Principe
 - **Etude de cas en sous-groupes**

Session 2: Leviers de compétitivité grâce aux relations collaboratives (partie 1)

- Interpellation (**Atelier de travail collectif**)
- Leviers liés à la Qualité
- Leviers liés au Design produit
- Leviers liés aux process de production (chez le Client ou Fournisseur)

Session 3:

Leviers de compétitivité grâce aux relations collaboratives (partie 2)

- Leviers liés à la Supply Chain
- Leviers liés à la massification par mutualisation
- Leviers liés à la digitalisation
- Le coût total d'acquisition (**Atelier de travail en sous-groupes**)
- Les leviers environnementaux

Outils des relations collaboratives (partie 1)

- Les clauses contractuelles équilibrées (**Atelier de travail en sous-groupes**)
- Les chartes de progrès Client/Fournisseur

Session 4: Outils des relations collaboratives (partie 2)

- La mesure de performance
- Les principes de négociations gagnant/gagnant (**études de cas en collectif**)
- Les compétences clés
- Conclusion, **SWOT (collectif)**, QCM de sortie, Evaluation



Pourquoi cette formation? Parce que:

- **La filière Aéro doit monter en compétences et réduire ses coûts**
- **Les relations Clients/Fournisseurs efficaces sont complexes à mettre en œuvre**
- **Mais certaines stratégies relationnelles sont plus rémunératrices que d'autres**
- **Les Fournisseurs font partie des enjeux majeurs des entreprises industrielles**
- **Le monde tourne et ne nous attend pas pour évoluer:**
 - Nouvelles approches relationnelles
 - Nouveaux outils et méthodes
 - Nouveaux leviers de réductions de coûts,
 - Nouveaux Fournisseurs
 - Nouveaux procédés & méthodes de fabrications
 - Nouvelles matières
 - Nouveaux Concurrents

ET...

...CA VA VOUS RAPPORTER

Prochaine session

Date : Les 13 et 14 décembre (2 jours consécutifs)

Lieu : SPACE Blagnac

Etudions ensemble votre projet formation



Marie TOUBIN
Conseillère Formation
marie.toubin@space-aero.org
06.12.78.66.03

[Télécharger le catalogue formation 2022](https://academy.space-aero.org/datas/templates/ck/files/CatalogueFormationSpace2021VersionBdef(4).pdf)

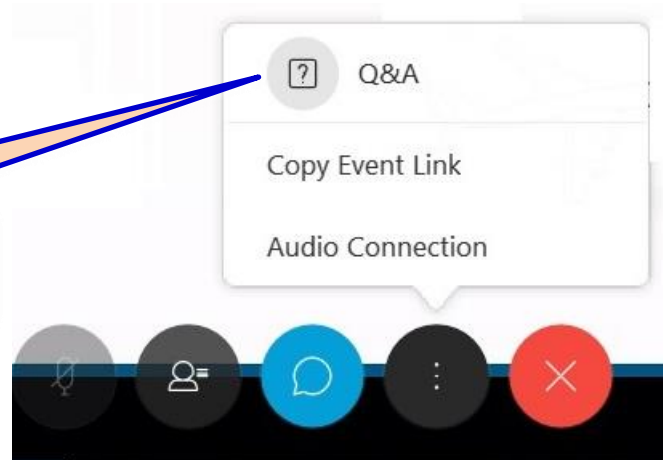
[https://academy.space-aero.org/datas/templates/ck/files/CatalogueFormationSpace2021VersionBdef\(4\).pdf](https://academy.space-aero.org/datas/templates/ck/files/CatalogueFormationSpace2021VersionBdef(4).pdf)

[Télécharger le calendrier des sessions 20212](https://academy.space-aero.org/datas/templates/ck/files/planningS1%202021(2).pdf)

[https://academy.space-aero.org/datas/templates/ck/files/planningS1%202021\(2\).pdf](https://academy.space-aero.org/datas/templates/ck/files/planningS1%202021(2).pdf)

QUESTIONS / REPONSES

Cliquer sur « Q&A » pour saisir votre question





- *Merci pour votre écoute*

Marie TOUBIN
Conseillère Formation France

marie.toubin@space-aero.org

05 32 09 37 51

06 12 78 66 03