



Comment gérer les ruptures sur les matières premières ?

DANS CE CONTEXTE PARTICULIER POST-PANDÉMIE ET DE TENSIONS GÉOPOLITIQUES, LA RARÉFACTION ET LES RUPTURES D'APPROVISIONNEMENT DE CERTAINES MATIÈRES PREMIÈRES SONT DEVENUES UNE RÉALITÉ PRESQUE INÉLUCTABLE. COMMENT Y FAIRE FACE ?



OLIVIER WAJNSZOK

est directeur associé du cabinet

AgileBuyer, spécialisé dans les équipiers achats (acheteurs professionnels qui traitent des projets achats chez les clients), le conseil et le coaching d'acheteurs

■ Des tensions diverses d'approvisionnement se multiplient entre l'envolée des prix, l'acheminement difficile, la hausse des coûts de fret et les délais de livraison qui s'allongent. Voici quelques astuces qui peuvent permettre de mieux gérer les tensions d'approvisionnement et d'éviter les ruptures.

NÉGOCIER UNE RÉVISION DE LA HAUSSE DES PRIX

La limitation des hausses des prix, bien qu'importante dans la gestion et la maîtrise des coûts, peut s'avérer difficile à obtenir dans un contexte de crise aiguë. Cependant, une demande de révision de la hausse reste toujours envisageable et négociable, tant qu'elle est faite de façon bilatérale, en saisissant les raisons de la hausse, sans courir le risque de pousser le fournisseur à privilégier un autre client mieux offrant.

Il est donc de la responsabilité de l'acheteur de veiller à mesurer le "risque" encouru de se lancer dans une négociation "agressive", mais aussi de revoir ses objectifs de prix.

ANTICIPER LES BESOINS EN PRODUCTION

Les variations fréquentes des besoins en production dues à l'évolution des prévisions, au changement de formulation, à l'augmentation capacitaire ou autres, doivent être rapidement portées à la connaissance de l'acheteur, qui à son tour en fera part au fournisseur. En fonction de la criticité de la situation, une réunion mensuelle de suivi peut être mise en place entre l'acheteur et les différents acteurs en production.

Cet "update" mensuel ou trimestriel auprès du fournisseur aura pour but essentiel de mieux appréhender l'évolution des quantités entre le besoin estimé initialement annoncé et le besoin réel à date, surtout si l'écart est important.

RÉENGAGEMENT DES VOLUMES ET CONSTITUTION D'UN STOCK

Bien que souvent "protégé" par un contrat, l'approvisionnement des matières dans un contexte particulier de crise ou de cas de force majeure peut se

trouver remis en cause, pour laisser place à un système d'allocation de volumes lorsque que cela est encore possible. S'assurer la mise en place d'un fonctionnement par commandes ouvertes couvrant 3 à 6 mois des besoins pour des matières premières dites "à haut risque", et ce malgré l'existence d'un contrat-cadre, peut permettre une meilleure prise en compte des besoins en amont, avec un ajustement en cas de nécessité. La multiplication des sources d'approvisionnement "back up" peut être une réelle solution alternative et pérenne dans la gestion des risques de ruptures de matières premières, et notamment dans l'anticipation de celles-ci.

De la révision des objectifs de baisse de prix à la multiplication des sources d'approvisionnement, en passant par l'anticipation et la maîtrise des besoins en production, la mise en place de stocks fournisseurs, l'exercice de la sécurisation des approvisionnements reste un élément vital en temps de crise. ■