

Le risque fournisseur

La concurrence internationale est de plus en plus forte. Elle oblige les groupes industriels à concentrer leurs efforts sur leur « savoir-faire fondamental » afin de rester compétitifs. On assiste ainsi à une externalisation importante d'activités vers des sous-traitants spécialisés, dans le but de réduire les coûts de production, de limiter les investissements et de permettre une meilleure gestion des moyens humains.

Fort de ce constat, la direction des achats d'une entreprise a donc tout intérêt à surveiller de près la santé financière de ses sous-traitants. La défaillance d'un seul d'entre eux peut, en effet, bloquer toute la chaîne de production.

Une bonne santé financière

Bien conscients de ce problème, les constructeurs automobiles ont été parmi les premiers à intégrer la cotation financière dans les procédures d'homologation de leurs fournisseurs. Dans un tel secteur d'activité, il est essentiel, pour chaque constructeur, de s'assurer de la pérennité de ses partenaires qui vont l'accompagner sur la durée de vie d'un véhicule. Compte tenu de la chaîne de sous-traitance, le risque de rupture des approvisionnements se situe moins fréquemment chez les équipementiers de premier rang,, lesquels sont bien souvent des groupes mondiaux, qu'au niveau des fournisseurs de second rang, de taille beaucoup plus modeste.

La santé financière des fournisseurs n'étant pas définie par des normes ISO, l'acheteur doit pouvoir s'appuyer sur une cotation établie à partir de l'analyse financière ou de l'utilisation d'un score.

De la bonne utilisation des ratios...

La liste des ratios financiers est infinie, mais, dans la pratique courante, il est préférable de s'arrêter à quelques instruments simples.

- **Le ratio EBITDA sur le chiffre d'affaires** est une mesure directe de la performance industrielle et commerciale de l'entreprise. Il permet de mesurer, en dehors de toute « pollution » liée à la politique d'amortissement, aux provisions et aux éléments exceptionnels, la capacité de l'entreprise à générer du résultat. Il constitue un ratio de référence pour les analyses sectorielles et il est important d'observer son évolution sur au moins trois exercices.

- **Le ratio intérêts financiers sur EBITDA** est à surveiller de près, car sa dégradation traduit bien souvent des problèmes de trésorerie qui ne sont pas toujours visibles à la lecture du bilan, du fait notamment du recours à l'affacturage. Un ratio supérieur à 50% est alarmant, la moyenne pour les sociétés françaises se situant entre 15 et 20%.

- **Le fonds de roulement**, calculé en nombre de jours de chiffre d'affaires, est un bon indicateur sur la capacité de l'entreprise à financer son exploitation. En

présence d'un fonds de roulement limité, l'augmentation d'une activité, même bénéficiaire, peut entraîner une crise de liquidités.

- **Le cash flow courant** est un élément fondamental pour s'assurer que la société pourra d'une part, honorer les échéances de son endettement actuel et, d'autre part, financer ses investissements futurs.

L'utilisation des systèmes de scoring permet d'obtenir un diagnostic rapide et à moindre coût. En effet, compte tenu des volumes à traiter, des annexes souvent incomplètes, ces outils n'utilisent pour la plupart qu'un bilan et un compte de résultat.

... et des scores

- **Le score CONAN et HOLDER** (1979) est une méthode conseillée pour les entreprises industrielles réalisant un chiffre d'affaires de 1,5 à 75 millions d'euros. Il permet un classement des sociétés des plus risquées (score inférieur à 6,8) aux plus saines (score supérieur à 16,4).

- **Le score sectoriel AFDC2** (1999) s'applique aux sociétés réalisant un chiffre d'affaires de 150.000 à 75 millions d'euros. Il comprend 11 fonctions pour 7 secteurs d'activité en différenciant les TPE des PME. Il s'adresse plus spécialement au Credit Manager, étant axé sur la solvabilité de l'entreprise à court terme.

Toujours est il que le scoring n'offre que des probabilités, jamais de certitudes. Il ne peut donc en aucun cas se substituer à l'œil et l'expertise de l'analyste financier.

Patrice FUSIER
CAPGEST