



## CHARTRE DE LA MEDIATION DU CREDIT ET DE LA CDAF, L'ASSOCIATION DES ACHETEURS DE FRANCE, REGISSANT LES RELATIONS ENTRE GRANDS DONNEURS D'ORDRES ET PME

### PREAMBULE

L'étude des dossiers soumis à la médiation du crédit depuis sa création en novembre 2008 a révélé un certain nombre de difficultés dans la relation des PME avec leurs grands clients, donneurs d'ordres.

Afin de remédier à ces difficultés, la présente Charte a été élaborée conjointement par la Médiation du Crédit et la Compagnie des dirigeants et acheteurs de France (CDAF) afin d'engager les grands donneurs d'ordres signataires à mettre en place une démarche de progrès vis-à-vis de leurs fournisseurs et notamment les petites et moyennes entreprises (TPE-PME).

Les donneurs d'ordres signataires manifestent leur volonté d'appliquer les bonnes pratiques décrites ci-après et d'exercer leur responsabilité dans un cadre de confiance réciproque avec les fournisseurs, dans la connaissance et le respect des droits et devoirs respectifs.

Il est clairement établi pour tous les signataires :

- que l'ensemble des engagements pris dans cette Charte, ainsi que leur mise en œuvre, s'inscrivent dans le cadre de la législation en vigueur régulant l'économie de marché, du respect des dispositions européennes et nationales régissant les relations inter entreprises (Code du Commerce) ainsi que, pour les entreprises et entités concernées, des textes encadrant les marchés publics ;
- que certains des signataires appliquent d'ores et déjà tout ou partie des principes de la charte ;
- qu'enfin elle vise d'une manière générale :
  - les entreprises ou entités ayant un gros volume d'achats ;
  - les achats qui sont significatifs à la fois pour l'acheteur et pour le vendeur (le terme « fournisseurs stratégiques » désignant à l'article 2 les fournisseurs vendant un ou plusieurs produits ou services dont la place est importante dans l'un des métiers de l'acheteur).

## **CHARTRE DES « 10 ENGAGEMENTS POUR DES ACHATS RESPONSABLES »**

### **1. Assurer une équité financière vis-à-vis des fournisseurs**

L'attitude responsable du grand donneur d'ordres consiste à payer conformément à la loi LME, en appliquant ses dispositions de façon stricte et sincère. Les signataires s'engagent à ne pas déformer l'esprit de la loi et à s'abstenir, vis-à-vis des entreprises petites et moyennes, de pratiques telles que :

- imposition de taux d'escompte excessifs en contrepartie du respect des délais de paiement de la loi LME ;
- application unilatérale d'une retenue déraisonnable pour litige au moment du règlement sauf dispositions contractuelles ;
- défaut d'information du fournisseur en cas de litige ;
- retard volontaire dans le traitement du litige.

### **2. Favoriser la collaboration entre grands donneurs d'ordres et fournisseurs stratégiques**

Les grands donneurs d'ordres souhaitent engager une collaboration avec leurs fournisseurs stratégiques, qui consiste par exemple à :

- partager les coûts de qualification, homologation finale ;
- aider les PME qui sont au cœur de leur panel stratégique à la performance de leur entreprise (production, achats...);
- aider la PME à utiliser de façon optimale les dispositifs existants ;

en veillant à respecter le management des entreprises concernées.

Cette démarche sera engagée de bonne foi par le client et le fournisseur, le cas échéant par convention, en excluant toute pratique assimilable à de la gestion de fait et en ne visant qu'à instaurer une relation partenariale.

### **3. Réduire les risques de dépendances réciproques entre donneurs d'ordre et fournisseurs**

Le poids trop élevé d'un donneur d'ordre dans l'activité d'une PME peut être un facteur de risque en cas d'évolution brutale des volumes de commandes. De ce fait, toutes les actions qui peuvent être engagées par les PME (diversification, internationalisation, amélioration des savoir-faire) seront autant d'initiatives positives pour les donneurs d'ordre.

Le désengagement d'un grand donneur d'ordre sera anticipé et progressif afin de tenir compte de l'ancienneté des relations avec l'entreprise et le cas échéant du degré de dépendance, de ses possibilités de se diversifier ou de s'adapter.

Un fournisseur qui acquiert un monopole technique de fait peut mettre en risque les approvisionnements d'un donneur d'ordres. Ce dernier souhaitera alors logiquement une seconde source d'approvisionnement, qui pourra s'exprimer dans le cadre de la négociation par exemple sous forme de cession de licence normalement rémunérée.

### **4. Impliquer les grands Donneurs d'Ordres dans leur Filière**

Dans sa relation bilatérale avec les fournisseurs dans sa filière, le grand donneur d'ordre s'engage à rechercher :

- une relation de confiance avec le management de l'entreprise, et en particulier le chef d'entreprise, qui sera invité dans cette logique à donner à son client la visibilité nécessaire sur son activité ;
- le développement d'une gestion prévisionnelle des achats pour donner de la visibilité aux fournisseurs en communiquant à l'avance les arrêts de commande et les niveaux prévisionnels d'activité moyen et long terme et favoriser ainsi l'adaptation des capacités ;
- la protection de la filière en évitant, dans la mesure du possible, de réintégrer brutalement des opérations en période de crise, et être attentif au maintien des capacités et des savoir-faire de sous-traitance qui seront nécessaires au moment de la reprise et du développement.

Les grands acheteurs seront attentifs à la consolidation des filières de production, surtout en cas d'avance technologique et favoriseront leur déploiement international.

## 5. Apprécier le Coût total de l'achat

Pour apprécier la compétitivité entre des offres de différentes provenances, les grands donneurs d'ordre s'attacheront autant que faire se peut à :

- **prendre en compte l'ensemble des composants du coût** (ne pas seulement comparer le prix du bien ou du service, mais intégrer l'ensemble des coûts complémentaires) comme :
  - les coûts logistiques associés supportés directement par l'acheteur (transport, stockage,...),
  - la durée de mise au point technique avec les allers et retours,
  - le temps de formation et d'acquisition des compétences,
  - les coûts en après-vente à services rendus équivalents,
  - les coûts des audits qualité et RSE.
- **intégrer, notamment en matière de sous-traitance, l'ensemble des aléas liés à l'évaluation de ces coûts totaux, tels que :**
  - ruptures des approvisionnements,
  - conformité des produits et des services,
  - risques liés au traitement des litiges,
  - fluctuations de monnaies,
  - risques sociaux et politiques, non couverts par des assurances,
  - la fiabilité du service après-vente,
 avec les conséquences possibles en termes de pertes d'exploitation et d'impact sur l'image de l'entreprise.

## 6. Intégrer la problématique environnementale

Le grand client doit anticiper les enjeux du développement durable et, notamment, les impacts environnementaux de sa politique d'achat, de ses sources d'approvisionnement et de son cahier des charges produits/services afin de se préparer à une vraisemblable augmentation des obligations réglementaires en la matière, aux hausses futures des combustibles fossiles ou à la taxation vraisemblable des émissions :

- recyclage en fin de vie,
- traitement des déchets, pollution consommation d'énergie,
- bilan carbone.

Le grand donneur d'ordre a également un rôle d'exemplarité en vue de sensibiliser ses fournisseurs sur leur responsabilité au titre des problématiques de développement durable. Il intègre dans ses critères de choix les performances des fournisseurs en la matière.

## **7. Veiller à la responsabilité territoriale de son entreprise**

Il relève de la responsabilité de toute entreprise de :

- créer un tissu de relations qui contribue à son développement en veillant aux bons échanges de relations d'affaires avec les clients et les fournisseurs implantés sur le même territoire ;
- rechercher, sur le territoire sur lequel elle exerce son activité, à contribuer le plus possible à développer l'activité économique.

## **8. Les Achats : une fonction et un processus**

Le respect, au quotidien par une entreprise, de l'ensemble des principes énoncés repose sur le professionnalisme de ses acheteurs qui doivent être :

- formés aux techniques du métier Achat ;
- personnellement engagés à respecter l'éthique, faisant preuve d'impartialité et d'objectivité et évitant toute situation susceptible de générer des conflits d'intérêts ;
- chargés d'assurer une mise en concurrence ouverte, libre et loyale, gage d'efficacité sur la base des règles suivantes : libre accès aux appels d'offres, égalité de traitement des candidats, transparence et traçabilité des procédures, prise en compte du coût total tel que défini au point 5.

Les mêmes principes s'appliquent aux achats qui seraient faits par délégation à des tiers.

## **9. Une Fonction Achat chargée de piloter globalement la relation fournisseurs**

Chez un grand donneur d'ordre, les acteurs de la Fonction Achat ne sont pas exclusivement les acheteurs, mais aussi notamment les prescripteurs et utilisateurs, qui peuvent être en contact quotidien avec les fournisseurs. La qualité de la relation avec les fournisseurs est le résultat d'un travail d'équipe, où la contribution de chacun est déterminante. Il s'agit d'une mission collective.

La Fonction Achat pilote ou coordonne l'ensemble de la relation commerciale, financière et comptable vis-à-vis des fournisseurs en :

- animant une relation client – fournisseur, fondée sur le respect mutuel,
- mettant en place les moyens pertinents pour assurer un suivi des fournisseurs,
- communiquant sur sa politique d'achat avec le plus de transparence possible,
- privilégiant la négociation pour résoudre les litiges commerciaux.

**La fonction Achat pilote ou coordonne les plans d'activité appropriés à la mise en œuvre de cette Charte, le suivi des indicateurs associés et des actions correctrices qui s'imposeraient.**

**Les donneurs d'ordres désigneront un ou plusieurs « correspondant PME » pouvant être saisi par les fournisseurs, à défaut de résolution du conflit avec l'acheteur local, de façon à privilégier la médiation.**

## **10. Fixer une politique cohérente de rémunération des acheteurs**

La fixation des objectifs d'un acheteur – qu'il soit interne au donneur d'ordres ou délégué - voire l'architecture de la part variable de sa rémunération, intègre notamment l'ensemble de ces principes d'achat responsable sur les plans économique, financier, environnemental et territorial figurant dans cette Charte.

## **MISE EN ŒUVRE DE LA CHARTE**

La CDAF et la Médiation du Crédit coopéreront pour diffuser cette charte et promouvoir sa bonne application en coordination avec les signataires.

Notamment, la CDAF encouragera la signature de la présente charte par tous les acheteurs adhérant à la Compagnie.

A cette fin, elles créent un Comité de pilotage qu'elles co-présideront et réuniront régulièrement à un rythme d'au moins deux séances par an.

Ces réunions permettront, le cas échéant, de faire évoluer cette Charte.

Paris le :

Les signataires :

**En présence du Ministre de l'économie, de l'industrie et de l'emploi**



Christine LAGARDE

**Médiation des relations interentreprises  
industrielles et de la sous-traitance**



Jean-Claude VOLOT

**Médiation du Crédit aux Entreprises**



Gérard RAMEIX

**CDAF**



Pierre PELOUZET

En présence de :

**CGPME**



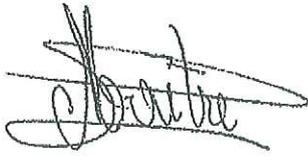
Jean-François ROUBAUD

**MEDEF**



Robert LEBLANC

APCM

A handwritten signature in cursive script, appearing to read 'J. Maitre', with a large, sweeping horizontal stroke underneath.

Jean-Louis MAITRE

UPA

A handwritten signature consisting of a vertical line that loops into a circle, with a horizontal line crossing through it.

Jean LARDIN

ACFCI

A simple handwritten signature consisting of a horizontal line with a vertical stroke intersecting it near the center.

Jean-François BERNARDIN

**Première cérémonie de signatures à Bercy le 11 février 2010 :  
21 grands donneurs d'ordres ont signé la Charte**

- ADP
- BIOMERIEUX
- BOUYGUES CONSTRUCTION
- DANONE
- EADS
- EDF
- EIFFAGE
- LEGRAND
- L'OREAL
- MINISTERE DE LA DEFENSE
- RATP
- RHODIA
- SAFRAN
- SANOFI AVENTIS
- SNCF
- SODEXO
- SPERIAN
- STX France SA
- THALES
- TOTAL
- VEOLIA

**Deuxième cérémonie de signatures à Bercy le 28 juin 2010 :  
24 signataires supplémentaires**

- Air Liquide
- ALCATEL-LUCENT
- ALSTOM
- AREVA
- BNP-PARIBAS
- Caisse des dépôts et consignations
- CEA
- Ernst and Young
- Faiveley Transports
- FRANCE TELECOM
- Fromagerie BEL
- LAFARGE
- La Poste
- MMM
- (GIAT) NEXTER
- Rexel
- RFF
- RTE
- Schneider Electric
- Service des achats de l'Etat
- SILEC câbles
- SNR ROULEMENTS
- SOCIETE GENERALE
- UGAP

**Signatures en région : Lyon le 22 septembre 2010 &  
Marseille le 30 septembre 2010 :  
24 signataires (dont certains ont adhéré aussi au niveau Groupe)**

**À Lyon (21 signatures) :**

- ALDES AERAILIQUE
- ALSTOM GRID (\*)
- APRRES Industries
- ARKEMA Usine Saint-Fons (\*)
- CIAT
- COIRO TP
- DALKIA Centre Méditerranée(\*) – Groupe VEOLIA
- EDF (\*) Délélegation Régionale
- EIFFAGE (\*) Construction Centre-Est
- GFC Construction(\*)
- NTN-SNR roulements (\*)
- PERRIER
- RAMPA
- RENAULT TRUCKS
- SDMS Technologies
- SOMFY
- SKF Aerospace France (\*)
- TORAY films Europe
- TREDI
- VANATOME
- VELAN SAS

**À Marseille (3 signatures) :**

- EUROCOPTER (\*)
- RTM
- ST Microelectronics- site de Rousset (\*)

**Troisième cérémonie de signatures  
le 14 décembre 2010 : 59 nouveaux signataires**

**Filière ferroviaire (34 entreprises dont 13 signatures supplémentaires)**

- ACIERIES ET LAMINOIRS DE RIVES
- ALSTOM TRANSPORT France (\*)
- ANSALDO STS France
- BDR SA
- BOMBARDIER TRANSPORT France SAS
- CEIT
- CFD
- ECA EN
- EGIS RAIL
- FBO
- FLB SAS
- FREINRAIL
- GHH VALDUNES
- GT AZUR
- HARTING France

### **Filière ferroviaire (cont)**

- HELLERMANN TYTON
- HYPERTAC
- MATIS TECHNOLOGIES
- MBD DESIGN
- OTIMA
- PARKER HANNIFIN France SAS
- RAILTECH INTERNATIONAL
- SAFE RAIL
- SATEBA
- SCHALTBAU France
- SEF INDUSTRIE
- SIEMENS SAS Division Mobility (\*)
- SKF France
- SOURIAU CONNECTION TECHNOLOGY
- SPENCER MOULTON SARL
- TATA STEEL France RAIL SA
- TSO
- TYCO ELECTRONICS Logistics AG
- VOITH TURBO SA
- VOSSLOH COFIGER

### **Filière numérique (10 entreprises)**

- ATOS ORIGIN
- DEVOTEAM
- HP France
- LOGICA France
- MICROSOFT
- OPEN
- SAP France
- STERIA
- ST MICROELECTRONICS
- UNISYS France

**Troisième cérémonie de signature le 14 décembre 2010**  
*(suite)*

### **Filière aéronautique (9 entreprises)**

- AUBERT & DUVAL
- DAHER SOCATA
- LATECOERE
- LIEBHERR AEROSPACE TOULOUSE SAS
- LISI AEROSPACE
- SOFRADIR
- SOURIAU CONNECTION TECHNOLOGY (\*)
- ZODIAC AEROSPACE
- HUTCHINSON AEROSPACE & INDUSTRY (\*)

## Troisième cérémonie de signature le 14 décembre 2010 *(suite)*

### Autres entreprises (20)

- AEROPORT COTE D'AZUR
- AEROPORT DE LYON
- AEROPORT DE TOULOUSE BLAGNAC
- ALLIANZ France
- AP-HP
- ARKEMA
- BEARING POINT
- BPCE
- CREDIT AGRICOLE SA
- DCNS
- FIDAL
- GDF SUEZ
- GROUPAMA
- HEINEKEN France
- KONE
- LFB
- RICARD
- SIEMENS France
- SOCIETE DES AUTOROUTES DU TUNNEL DU MONT-BLANC
- TECHNICOLOR

### Signature en région

Castres le 18 janvier 2011 : 1 signataire

- LABORATOIRE PIERRE FABRE

### Signature en région

Nantes le 14 avril 2011 : 6 signataires

- ACB
- ARMOR
- GROUPE CHARIER
- MAN DIESEL
- MANITOU
- SERCEL

### Signature en région

Annecy le 30 mai 2011 : 3 signataires

- ARAYMOND
- BOSCH REXROTH
- ROUTIN

**Signature en région  
Saint-Etienne le 6 juin 2011 : 7 signataires**

- BARRIQUAND
- BORGWARNER
- CELLUX
- CLEXTRAL
- EVOLUTIS
- LES METALLERIES DU FOREZ
- RISS OUTILLAGE

**Corse le 9 juin 2011 : 1 signataire**

- CORSE COMPOSITES AÉRONAUTIQUES

**Signature en région  
Toulouse le 1 juillet 2011 : 6 signataires**

**Filière des foires, salons, congrès et événements de France**

- BIARRITZ TOURISME
- CREATIFS
- FOIRE DU DAUPHINE- ROMANS
- LENI
- S.A FOIRE INTERNATIONALE ET CONGRES DE CLERMONT-COURNON
- S.A FOIRE INTERNATIONALE ET CONGRES DE NANTES

**Signatures en région  
Jeudi 13 octobre 2011 : 17 signatures**

**Filière des foires, salons, congrès et événements de France**

- Agence COTE OUEST
- AMC PROMOTION
- D.Ö.T, Distribution, Organisation & Technique
- EGYLIS
- EXPOLE SARL
- GALLY LOCATION
- LA COMPAGNIE DE LOCATION DE MOBILIER
- METZ EXPO EVENEMENTS (GL events)
- NIVEXPO - FOIRES ET SALONS NIVERNAIS MORVAN
- PALAIS DU GRAND LARGE SAINT-MALO
- SIAE (SALON INTERNATIONAL DE L'AERONAUTIQUE ET DE L'ESPACE)
- SECEMA - SOCIETE D'EXPLOITATION DU CENTRE D'EXPOSITION ET DE CONGRES D'AMIENS
- METROPOLE - MEGACITE
- STRASBOURG EVENEMENTS
- UBIQUOUS EVENT SOFTWARE
- VAINGLAS INTERNATIONAL
- VERDUN EXPO MEUSE
- MESSE FRANKFURT France SAS

**Signature à Paris**  
**jeudi 3 novembre 2011 : 41 signataires**

**Membres de l'OHM (Observatoire de l'Hors Média)**

- ACMS
- ADMINIUM
- FREELANCE.COM
- HSK PARTNERS SOS/FICHIERS
- EVOO
- CONEXANCE MD
- GOCAD
- OPTIMAIL
- PROVIGIS(\*)  
filiale de freelance
- MEDIALLIANCE
- QUADRILASER
- ALTAVIA
- UP GENERATION
- SQUARE
- ADVENCE
- COME BACK GRAPHICS
- CSP-AZUR PARTNER
- ELPEV
- KORYO
- REDWORKS
- EDIPRO
- GUTENBERG NETWORKS
- MAYENCE
- DEJA LINK
- DUPLI PRINT
- ASCENCEO 360
- POINT 44
- SIP
- ETOILE IMPRIM
- FOT IMPRIMEURS
- PURE IMPRESSION
- GROUPE DIFFUSION PLUS
- RDSL
- DITRIMAG
- VALPACO
- XL Marketing GROUPE
- XEROX France
- STACI
- IMPRIMERIE DE CHAMPAGNE
- SEALOK
- GROUPE FOLIO

**Signature en région**  
**Marly, le 10 novembre 2011**

**Secteur fournitures de bureau**

- LYRECO

**Signature en région**  
**Bordeaux, le 24 novembre 2011**

**Secteur Aéronautique :**

- SABENA TECHNIQUES

**Signature à Paris  
le 16 décembre 2012**

- MINISTERE DE L'INTERIEUR

**Signature à Paris  
le 23 décembre 2012**

- CKS OUTSOURCING

**Quatrième cérémonie de signatures à Bercy  
le 10 janvier 2012**

- ALTRAN
- BOUYGUES TELECOM
- CAP GEMINI
- RIOCH France
- CNES
- CREMONINI
- CONSORT NT
- EUROTUNNEL
- MBDA France
- PERNOD SA (filiale)
- MARTELLE- MUMM
- PERRIER-JOUET (filiale)
- PIERRE ET VACANCES
- SAINT-GOBAIN ACHATS
- GROUPE SOPARIND BONGRAIN
- SKF France
- SUEZ ENVIRONNEMENT
- TF1
- VALEO
- URBANIA ADYAL

**Au 12 janvier 2012, il y a 235 signataires de la Charte de bonnes pratiques**