



TROPHÉES DES ACHATS

# DOSSIER DE CANDIDATURE

## *10e édition des Trophées des Achats*

LUNDI 20 juin - Théâtre MOGADOR



ANIMATEUR D'ÉCOSYSTÈMES

MDC – 48, rue de la Bienfaisance / 75008 Paris  
SARL au capital de 8689 euros - RCS Nanterre B 401 334 040 - Siret N° 401334040 00029  
TVA FR11401334040



**DATE LIMITE DE DÉPÔTS DES DOSSIERS**  
***Mardi 10 mai 2016 à midi***

**1 – Vos coordonnées :**

**Nom de l'entreprise :** Ressources Humaines Sans Frontières (RHSF)

**Adresse complète :** 9 rue du capitaine escudié, **Ville :** Toulouse

**Code Postal:** 31000

**Domaine d'activité:** Ressources Humaines Sans Frontières (RHSF) est une ONG créée par des professionnels de la RSE et des Ressources Humaines en 2006. RHSF s'est donnée pour mission d'établir un pont entre donneurs d'ordres et sous-traitants, afin que les droits de l'Homme au travail soient respectés, et que soient aussi assurées les attentes économiques légitimes des entreprises. Agir pour faire respecter les droits de l'Homme à tous les niveaux nécessite de travailler sur des projets pilotes et de privilégier l'expertise.

La démarche de RHSF préfère le questionnement au jugement, le dialogue à l'interventionnisme, et l'accompagnement à la substitution.

Taille de l'entreprise dans le monde / en France :

CA 2015 en Euros : 125.000

Effectifs : 3 en France, un en Chine, des partenaires dans le monde entier

Nom et prénom du dirigeant : Martine Combemale

Fonction : Directrice fondatrice

Tél : 05 31 98 19 54

E-mail : [m.combemale@rhsansfrontieres.fr](mailto:m.combemale@rhsansfrontieres.fr)

Mobile : 0631053141

Nom et prénom de la personne en charge du dossier :

Martine Combemale

/Fonction :

Directrice fondatrice



TROPHÉES DES ACHATS

Tél : Tél : 05 31 98 19 54

E-mail : [m.combemale@rhsansfrontieres.fr](mailto:m.combemale@rhsansfrontieres.fr)

Mobile : 0631053141

Nom et prénom de la personne en charge de la comptabilité fournisseur : Nelly Delrieu

Fonction : expert comptable

Tél :0664821783

E-mail :

[n.delrieu@orange.fr](mailto:n.delrieu@orange.fr)

## **2 – Votre catégorie :** *Choisissez votre catégorie (une catégorie par dossier)*

### **Catégorie 1 : RELATIONS FOURNISSEURS, FILIÈRE PROFESSIONNELLE, ÉCOSYSTÈME**

*Cette catégorie récompense l'équipe achat qui a co-construit une vraie relation durable et performante avec une filière professionnelle ou un fournisseur.*

### **Catégorie 2 : ACHATS DURABLES ET RESPONSABLES**

*Cette catégorie récompense la politique achat qui a su le mieux intégrer la gouvernance d'entreprise : la protection de l'environnement, la sécurité des personnes, le commerce équitable, la responsabilité sociétale des entreprises.*

### **Catégorie 3 : INNOVATION POUR LE BUSINESS**

*Cette catégorie récompense les directeurs achats ou les fournisseurs qui ont su faire preuve d'innovation dans leur service, avec leurs prestataires ou avec leurs clients.*

### **Catégorie 4 : MODERNISATION / NUMÉRISATION DES PROCESSUS ACHATS**

*Cette catégorie récompense la direction des achats ayant le plus innové en matière de processus (harmonisation, innovation dans le dialogue entre prescripteurs et acheteurs, digitalisation du processus, simplification, ...).*

### **Catégorie 5 : DIRECTION ET ÉQUIPE ACHATS DE L'ANNÉE**

*Cette catégorie récompense le Directeur des Achats avec toute son équipe, pour leur professionnalisme, leur innovation dans l'exercice de leur métier, tant au niveau du management de la relation fournisseurs, qu'en création de valeur et bien entendu conduite du changement.*

### **Catégorie 6 : TROPHÉES DES ACHETEURS DE DEMAIN**

*Cette catégorie récompense la meilleure étude de cas en matière d'achat, réalisée par des étudiants. Ce trophée s'adresse aux étudiants qui doivent se porter candidats à titre personnel (formation initiale et formation continue).*

- Un Prix pourra être décerné jusqu'au Master 2

- Un Prix pourra être décerné pour les étudiants de formation supérieure au Master 2

Un acte de candidature dédié à cette catégorie vous sera envoyé sur demande à Lisa LEONARDO :

[l.leonardo@md-c.fr](mailto:l.leonardo@md-c.fr) - concernant cette catégorie les frais d'inscription sont exonérés.

Si l'école, l'université, le centre de formation souhaite ajouter son nom et son logo sur les différents supports de communication, une participation financière sera exigée.

Pour plus de renseignements, Lisa LEONARDO : [l.leonardo@md-c.fr](mailto:l.leonardo@md-c.fr)

### 3 – Titre de votre projet

Innovation sociale chez un fournisseur chinois pour des résultats pérennes.

### 4 – Présentation de votre projet en 4/5 lignes (maximum).

*Attention, si vous êtes nominé, ce résumé sera publié dans le programme distribué aux invités de la soirée.*

A l'initiative de l'ONG Ressources Humaines Sans Frontières (RHSF), un projet RSE a été conçu en partenariat avec un donneur d'ordre français, Petzl, et son sous-traitant en Chine, Polyunion. Les résultats, mesurés tout au long des deux ans passés en immersion complète dans l'entreprise chinoise par RHSF montrent qu'il est possible, dans le respect des politiques RSE du donneur d'ordre et de la culture du fournisseur, de réduire les heures supplémentaires et le turn-over de façon très significative et durable tout en améliorant la qualité et la productivité.

### 5 – Quelles sont les retombées obtenues ? (si possible résultats chiffrés)

**Rappelons les défis auxquels le sous-traitant Polyunion, confronté à des injonctions paradoxales, devait répondre :**

- Comment augmenter la productivité et améliorer la qualité ?
- Comment réduire le turn-over très élevé des ouvriers et du management ?
- Comment améliorer la conformité aux normes internationales et aux exigences des clients sur le plan de la responsabilité sociale (notamment sur la limitation des heures supplémentaires), dans un contexte économique où la concurrence est intense ?
- Comment réduire les heures supplémentaires des ouvriers, alors que les ouvriers eux-mêmes ne le souhaitent pas ?

**Les résultats de l'action de RHSF:**

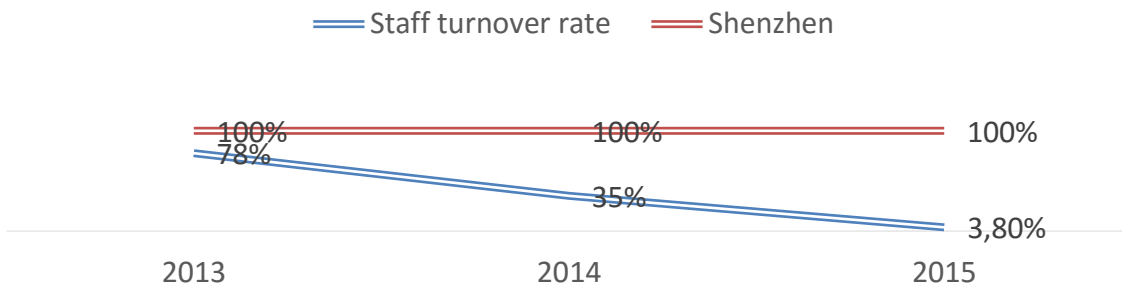
1. **Un nouveau système de rémunération**, désormais basée sur les compétences et les résultats : il permet d'obtenir l'accord des ouvriers sur la réduction des heures supplémentaires.
2. **Une réduction des heures supplémentaires** : elles ont diminué en haute saison à moins de 60 heures par semaine sans perte de salaire pour les ouvriers. Ce résultat a été obtenu par la mise en place du contrôle de gestion, d'un nouveau système de rémunération, la formation et l'intégration d'une prime liée à la diminution des heures supplémentaires.
3. **La suppression des discriminations dans l'évolution professionnelle des ouvriers** : grâce à la mise en place d'un système de tests, les ouvriers peuvent désormais évoluer vers des niveaux supérieurs – sur 4 niveaux - ou vers d'autres postes sans souffrir d'arbitraire. L'ensemble des ouvriers a pu passer les tests des niveaux. Les clients peuvent voir le niveau de compétence de chacun grâce à un badge.



**4. Une forte diminution du Turn-Over :**

Le taux de turnover dans les usines de la zone économique de Shenzhen est de plus de 100 % par an. Chez Polyunion, en l'absence de contrôle de gestion, aucun chiffre précis n'était disponible au début du projet. Mais selon la direction, il était très important, dans la moyenne des autres usines de Shenzhen. Or, à la fin du projet, il était tombé à moins de 5 %.

## TAUX DE TURNOVER DANS LE DEPARTEMENT COUTURE



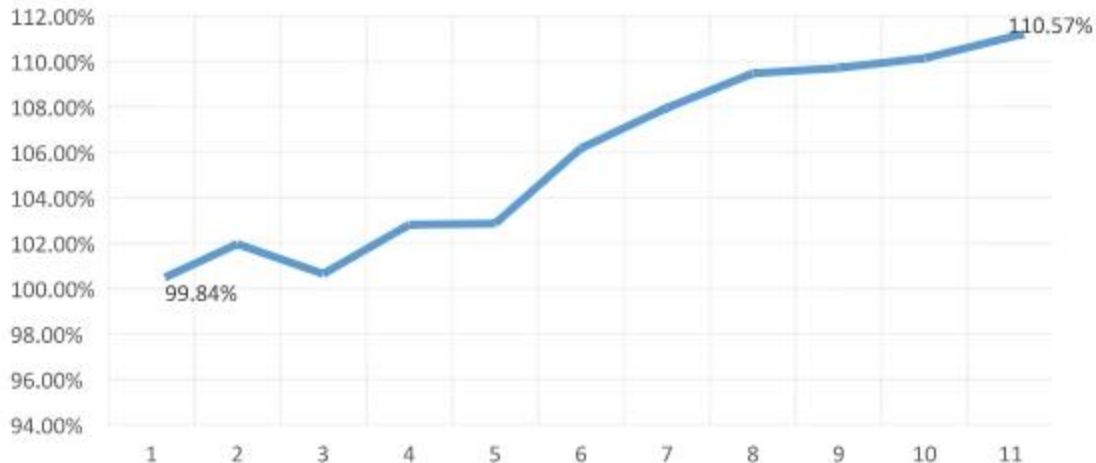
**5. L'amélioration de la santé et de la sécurité :**

Un contrôle interne a été mis en place dans l'entreprise lié à la sécurité, à la lutte contre l'incendie, à la gestion des produits chimiques et au management de la sécurité. La prime de compétence des salariés et des superviseurs a été liée au port des EPI, la formation sécurité est devenue obligatoire pour passer un examen de montée en compétence. 100% des objectifs ont été atteints (port des EPI, ...) après deux ans.

**6. L'amélioration de la qualité et de la productivité :**



### Productivité département couture



La productivité a augmenté de 10%. La qualité n'était pas mesurée avant le projet, mais depuis que des mesures sont effectuées, le taux de produit défectueux est toujours en-dessous de la limite prédéfinie par ISO 9001.

7. **La création d'un comité Santé – Sécurité :**  
un comité Santé - Sécurité a été mis en place avec des ouvriers élus et formés sur ces sujets. Une brochure a été réalisée pour détailler leurs droits et obligations. Des heures de délégation ont été attribuées.
8. **La réduction du risque de discrimination, de travail des enfants et de travail forcé:**  
les procédures de recrutement ont été revues et formalisées, éliminant les risques de travail des enfants, de travail forcé et de discrimination. Des définitions de chaque poste ont été réalisées et les postes à risque identifiés et formalisés. L'ergonomie des postes a été analysée. Les critères de recrutement ont été revus, les exigences sur l'âge et le sexe ont été supprimées et une formation pour les nouveaux ouvriers (sans expérience dans la couture) a été mise en place.
9. **L'amélioration de la communication interne :**  
les salariés ont désormais la possibilité de faire librement et anonymement des propositions et des suggestions. Ceci a permis d'améliorer les conditions de travail (EPIs, propreté...). Une réponse était donnée tous les 15 jours par l'ONG RHSF, ce qui a permis de développer la confiance.
10. **L'établissement d'un bilan social :**  
un bilan social a été réalisé et approuvé afin de chiffrer les avancées et de mettre en avant les points d'amélioration.





**6 – Expliquez en quoi votre projet a ou va contribuer à rendre votre entreprise ou celle de votre client plus performante.** *(Joindre si besoin, tous les documents complémentaires, nécessaires à l'illustration de votre dossier).*

**Rappelons que RHSF** a monté son projet avec deux partenaires :

- Un donneur d'ordre français, Petzl
- Un sous-traitant chinois, Polyunion, 1.000 employés, plus grande entreprise de tissage dans le sud-est de la Chine, à Shenzhen

L'élaboration d'un nouveau système RH/RSE chez Polyunion devait répondre à plusieurs objectifs liés aux attentes légitimes de l'ensemble des parties prenantes :

- une baisse des heures supplémentaires excessives,
- une gestion prévisionnelle des emplois pour motiver les salariés,
- une récompense du salarié pour son travail,
- tout cela dans le cadre d'une masse salariale annuelle constante (salaire de base, heures supplémentaires et primes).

Il fallait bien sûr que, dans le cadre d'une politique de responsabilité sociale, les attentes légitimes de l'entreprise sous-traitante soient respectées, avec notamment l'amélioration de la productivité et de la qualité et une réduction du turn-over, tout en évitant de créer des tensions.

Les attentes légitimes du donneur d'ordre portaient sur le respect de son code de conduite et la diminution du turn-over, gage d'amélioration de la qualité.

**Ce projet a été mené en 4 ans :**

**1. Deux ans de construction des outils**

après un audit stratégique avec interviews de l'ensemble des parties prenantes, mise à plat des politiques, rédaction des fiches de poste. Cette phase a été financée par le donneur d'ordre. Pour impliquer l'entreprise, il fallait commencer par lui montrer qu'un nombre trop important d'heures supplémentaires entraînait une dégradation de la productivité. Il est illusoire de parler de santé et sécurité et de droits de l'Homme alors que la culture du pays est intimement liée aux heures supplémentaires, unique source pour les salariés et les superviseurs de revenus supplémentaires.

**2. Deux ans de test, de mesure des résultats et d'ajustement des politiques**

grâce à l'immersion dans l'entreprise d'une équipe de RHSF. Un contrôleur de gestion et une spécialiste RH/RSE de RHSF étaient sur place. Une équipe de RHSF en France pilotait l'ensemble du projet. Cette phase, qui allait au-delà même de nos espérances, a été décidée à l'initiative de Polyunion qui a compris l'importance d'un système RH/RSE pour consolider sa politique industrielle et commerciale et a souhaité financer et abriter ce projet.

**Interview du Directeur Général de Polyunion**

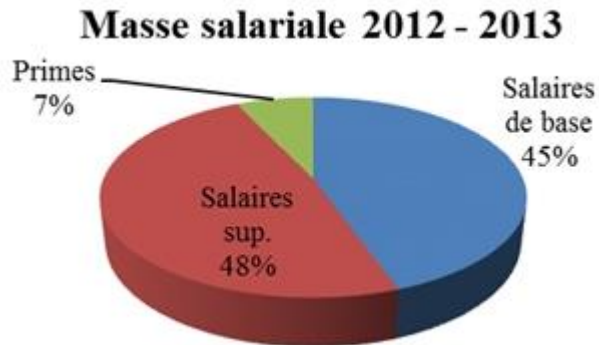
[https://www.youtube.com/watch?v=E\\_ypmsDfkC4](https://www.youtube.com/watch?v=E_ypmsDfkC4)





## Mise en place du projet et conditions de réussite

Des tests sur plusieurs mois ont d'abord été mis en place afin d'obtenir le soutien de la Direction générale en lui prouvant que **les heures supplémentaires excessives étaient nuisibles au business** :



Dans le graphe ci-dessus, on constate la part démesurée des heures supplémentaires, qui peut représenter entre 44% et 49% de la rémunération. Un ouvrier gagne ainsi plus en restant longtemps sur son poste sans être très productif, qu'en étant efficace en produisant plus dans un temps plus court. Cela, encourage les heures supplémentaires inutiles. Ce problème est classique dans les entreprises moyennes chinoises et asiatiques.

- Plus le temps de travail augmente, plus la productivité par heure diminue.
- Un nombre d'heures trop important, au-delà de 10H par jour, diminue la productivité moyenne et augmente le coût moyen.
- La productivité augmente si l'on donne aux ouvriers un objectif clair et cohérent (objectif chiffré quotidien, dont l'estimation provient du prototypiste).
- Une augmentation de la productivité permet aux ouvriers de travailler moins longtemps, donc de diminuer les heures supplémentaires.

Grâce à cette démonstration, la Direction a compris l'importance d'un contrôle de gestion sociale, et de la mise en place d'une gestion des ressources humaines transparente, objective et innovante. Le nouveau système de rémunération se devait de prendre en compte la culture, les freins, y compris des salariés, et les points forts sur lesquels s'appuyer.

Le recrutement d'un conseil en management de production s'est révélé important pour assurer la pérennité des actions mises en place en aidant à résoudre les obstacles techniques par rapport à la planification, et à mesurer correctement la productivité et diminuer les heures supplémentaires inutiles.

L'immersion totale dans l'entreprise, la patience, la compréhension de l'importance de la notion de temps, ont été des facteurs de réussite essentiels pour RHSF.

L'équipe projet a accepté de prendre le temps de l'écoute, d'avancer d'un pas puis de reculer parfois de deux, de subir au début du projet les agressions des ouvriers et des superviseurs (la première feuille de paye qui montrait un salaire équivalent pour moins d'heures supplémentaires a déclenché un mécontentement parmi les ouvriers et les salariés). La culture chinoise a été prise en compte, ainsi que les valeurs de l'entreprise, pour que les



résultats s'appuient sur une politique portée par la direction, soutenue par le management, et acceptée par les ouvriers.

### **Les retombées à long terme :**

#### **Pour le donneur d'ordre et le sous-traitant : une meilleure compréhension**

Les délais de livraison des donneurs d'ordre peuvent mettre un projet difficile à gérer. La culture chinoise fait que les chefs d'entreprise ne peuvent pas dire que les délais imposés vont engendrer des heures supplémentaires excessives. Les acheteurs ont appris à travailler avec l'inspecteur qualité et les dirigeants de Polyunion sur leurs injonctions paradoxales : exigence de qualité maximale pour un prix minimum, demande de livraisons urgentes, mais dans le respect des droits de l'Homme au travail, amélioration de la santé, sécurité, diminution des salaires...

#### **Pour le sous-traitant chinois : un apport économique et social.**

- Le sous-traitant chinois peut désormais justifier ses prix, et a refusé de sous-traiter vers des pays à bas coût, alors que certains clients le lui demandaient.
- Il a changé sa clientèle vers du plus haut de gamme.
- Il a intégré que la gestion des ressources humaines devait être améliorée au même titre que celle des autres ressources, et n'était pas qu'un coût qu'il fallait diminuer. C'est cette compréhension qui permettra d'avoir des résultats durables.
- Il a accepté un contrôle de gestion sociale dans son entreprise et a compris son intérêt pour son business comme pour le management des hommes. C'est un outil de pilotage social et de reporting au même titre que les outils de pilotage industriel.
- Les heures supplémentaires ont été diminuées de façon durable sans pénaliser le personnel qui a été ainsi fidélisé.

#### **Pour le donneur d'ordre, plus de transparence dans les devis et une amélioration de la qualité**

- Une compréhension plus approfondie des problématiques du sous-traitant qui lui permet de négocier différemment. Cette connaissance réciproque permet une plus grande fluidité dans les rapports et une meilleure organisation entre les deux entreprises, notamment concernant les délais.
- Une visibilité sur les niveaux de qualification des ouvriers qui fabriquent ses produits (chaque ouvrier porte un badge indiquant son niveau de qualification). Les devis sont basés sur les compétences et le temps réel de travail, et non sur le temps de travail approximatif et des heures supplémentaires.
- L'analyse du bilan social permet d'évaluer les risques et les dérives sans faire des audits de conformité contre-productifs.

#### **Pour les salariés : de nouvelles méthodes de management, l'adhésion au nouveau système de rémunération.**



## TROPHÉES DES ACHATS

- **Pour le management intermédiaire** : la transparence et l'objectivité ont été instituées dans les méthodes de management, avec des formations pour les superviseurs et des primes qui les poussent à travailler mieux en faisant faire moins d'heures supplémentaires. Des primes ont également été basées sur les compétences (plusieurs niveaux de superviseurs), avec des objectifs fondés sur les moyens pour arriver aux résultats. Par exemple, il était illusoire d'évaluer les superviseurs sur la diminution des accidents du travail dans la mesure où ils ne les déclaraient que très rarement. Pour les inciter à enregistrer correctement les accidents et incidents de travail et les analyser avec les personnes impliquées, il a fallu focaliser l'attention sur le compte-rendu et l'analyse de ces accidents plus que sur leur nombre.
- **Pour les ouvriers** - Les ouvriers avaient besoin de plus de transparence, d'évolution professionnelle... mais ils refusaient de faire moins d'heures supplémentaires (50% de leur salaire). Il a fallu travailler sur des tests de compétences, sur une communication fiable et permanente, sur des objectifs de primes récompensant davantage la performance ou le port des EPI que les heures supplémentaires. Des documents ont été systématiquement écrits à leur attention. Les évolutions de carrière sont désormais possibles sur quatre niveaux grâce à des tests basés sur des critères objectifs et mesurables, ce qui a déjà un impact sur le turn-over. Ces tests permettent aussi à la direction de faire des choix en se fondant sur les compétences réelles mesurées et non plus uniquement sur les seules appréciations des superviseurs, comme c'est généralement le cas dans la culture des entreprises chinoises.

### Conclusion

Ce projet a prouvé qu'une politique RH adaptée est le fondement indispensable à la mise en place d'une politique RSE chez les fournisseurs. Donneur d'ordres et sous-traitant ont accepté de réviser leurs mentalités, l'un en adoptant une politique d'achat responsable, l'autre en conciliant RH et RSE avec ses intérêts économiques.

Le travail réalisé n'a pas vocation à être reproduit tel quel : ses enseignements permettront de construire des formations adéquates, des outils et des méthodologies s'appuyant sur l'expérience de terrain acquise. Un guide pratique est en cours de rédaction pour aider les donneurs d'ordres et sous-traitants à travailler ensemble.

Notre recherche a été présentée aux universités (HEC, Université de Pékin) afin que ces dernières puissent nous aider à modéliser notre travail. Dans ce cadre, le projet présenté a obtenu le prix CCMP/AFMI 2015 du management international.

**7 – Joindre à ce dossier le logo de votre entreprise, haute définition en jpeg ou eps.**



TROPHÉES DES ACHATS



RESSOURCES HUMAINES SANS FRONTIÈRES

**Les critères de sélection des dossiers sont :**

- L'innovation sur les aspects : techniques, services, méthodologiques
- La mesure des performances
- Le niveau d'implication
- L'originalité des initiatives



## Règlement 2016

**Article 1.** Les Trophées des Achats ont pour but de :

- Faire la promotion de la fonction Achat, levier de performances de l'entreprise,
- Souligner la diversité et l'efficacité des dispositifs utilisés par les Directions des Achats, en distinguant ces opérations comme exemplaires.

**Article 2.** Les Trophées des Achats sont décernés par un jury de personnalités indépendantes. Ce jury sera désigné par le Comité de pilotage.

**Article 3.** Peuvent concourir les entreprises et leur Direction des Achats. Les fournisseurs, prestataires de services ou sociétés de conseils ne pourront le faire qu'à travers une réalisation client (sauf pour les catégories 5 et 6).

**Article 4.** Les organisateurs ont déterminé six catégories pour les Trophées des Achats 2016. Cette liste est susceptible d'être modifiée. La liste définitive sera communiquée à l'issue du **lundi 30 mai 2016**, date de la sélection des nominés par le comité d'organisation.

### **Date limite d'inscription : mardi 10 mai 2016**

- Catégorie 1 : Relations Fournisseurs, filière professionnelle, écosystème
- Catégorie 2 : Achats durables et responsables
- Catégorie 3 : Innovation pour le business
- Catégorie 4 : Modernisation / Numérisation des processus Achats
- Catégorie 5 : Direction et Equipe Achats de l'année
- Catégorie 6 : Trophées des Acheteurs de demain

**Article 5.** Chaque candidat peut présenter plusieurs dossiers, dans un maximum de 4 dossiers. Les candidats devront s'acquitter d'une somme forfaitaire :

- de 588 euros TTC (490 euros HT) par dossier de candidature pour les administrations publiques et les associations
- de 588 euros TTC (490 euros HT) par dossier de candidature pour les entreprises réalisant moins de trois millions de chiffre d'affaires par an
- de 1 068 euros TTC (890 euros HT) par dossier de candidature pour les entreprises réalisant trois millions ou plus d'euros de chiffre d'affaires par an

**Règlement par virement ou par chèque à l'ordre de MDC (voir page 8)**

**L'acte signé vaut engagement financier de la part du candidat, sauf, si en cas de force majeure, une résiliation est faite par courrier A/R au plus tard 7 jours avant le grand oral.**

**Article 6.** Les organisateurs des Trophées des Achats procèdent à l'appel des candidatures à partir du lundi 15 février 2016. **La clôture des candidatures est fixée au mardi 10 mai 2016.** Les organisateurs effectueront, au regard de leur expertise et de la conformité au règlement, une première sélection de 5 à 7 nominés par catégorie.

**Article 7.** Le jury est constitué de personnalités représentatives ou médiatiques, ce jury attribue le trophée pour chacune des catégories à partir de la liste des nominés établie par les organisateurs. Les décisions du jury ne peuvent faire l'objet d'aucune contestation et n'ont pas à être motivées.

**Article 8.** Il sera organisé une audition des nominés, devant le jury **le lundi 30 mai 2016, de 08h00 à 14h00.** Ces derniers présenteront, lors de cette audition, leurs opérations, et répondront aux questions posées. Les nominés pourront fournir au jury tous les éléments souhaitables, tant en termes de documents visuels (powerpoint, supports papier...) que d'indications chiffrées. Toutes les informations communiquées au jury par les postulants (chiffres de vente, de notoriété, objectifs, etc.) feront l'objet d'une confidentialité totale dont le comité d'organisation se porte garant.

**Article 9.** Lors de l'audition des nominés, prévue **le lundi 30 mai 2016**, le jury établira son classement en utilisant une grille d'évaluation multicritères, élaborée par le comité d'organisation. Chaque candidat disposera de 4 minutes pour soutenir son dossier et de 3 minutes supplémentaires pour répondre aux éventuelles questions du jury.

**Article 10.** Les nominés et les vainqueurs des Trophées des Achats seront présentés lors de la cérémonie de remise des prix du **lundi 20 juin 2016** (Paris) dans le programme de la soirée et sur le support audiovisuel. Seul, le lauréat de chaque catégorie montera sur scène recevoir son prix.

**Article 11.** Le palmarès ne sera dévoilé qu'au cours de la soirée de cérémonie du lundi 20 juin 2016.

**Article 12.** Tout candidat s'engage à respecter le présent règlement et la décision du jury.



## 8 – Acte de candidature :

**x Oui, j'accepte les conditions du règlement ci-dessus .**

**CA 2015 inférieur à 3 millions d'euros**

Je procède à un virement (RIB ci-dessous ou joins un chèque de 588 euros TTC\* (490 euros HT par candidature à l'ordre de **MDC**

J'accepte de soutenir ma candidature devant le jury en cas de nomination.

**CA 2015 égal ou supérieur à 3 millions d'euros**

Je procède à un virement (RIB ci-dessous ou joins un chèque de 1 068 euros TTC\* (890 euros HT par candidature à l'ordre de **MDC**

J'accepte de soutenir ma candidature devant le jury en cas de nomination.

Cachet & Signature  
Précédé de la mention "lu et approuvé"

Date :

**\* Coordonnées bancaire MDC**

IBAN : FR76 1287 9000 0111 0810 3200 110

BIC : DELUFR22XXX

**À RETOURNER À :**

**MDC**

Trophées des Achats 2016

48 rue de la Bienfaisance – 75008 PARIS

Lisa LEONARDO – 01.53.83.77.66

Email : [l.leonardo@md-c.fr](mailto:l.leonardo@md-c.fr)