

La fonction Achats et Logistiques

Sommaire

Les Achats.....	1
Le travail des acheteurs.....	1
L'importance des achats.....	2
Les achats et les autres services.....	2
Appel d'offres	3
Internet : e-Procurement	3
Enchères inverses	4
Le métier d'acheteur	4

Les Achats

Objectifs : - baisser les coûts de revient - améliorer la qualité des produits - réduire les stocks et les délais.

Une grande partie du CA d'une entreprise est dépensée pour l'achat de produits, de sous-traitance ou de services. Les achats pèsent généralement entre 30 et 70% du CA.

Tout le monde peut appeler un fournisseur trouvé sur les Pages Jaunes pour lui soumettre son besoin et demander un devis. Tout le monde sait signer un bon de commande joint au devis du fournisseur. Dans une petite société, cela est concevable puisque non seulement les bénéfices économiques/stratégiques obtenus grâce à des acheteurs à temps plein ne rentabiliseraient pas leurs salaires, mais aussi les volumes, trop faibles, n'incitent pas les fournisseurs à faire des remises importantes.

Seules les grandes/moyennes entreprises peuvent se permettre des personnes à temps plein qui s'occupent des achats.

Les achats sont de différents types :

- ✓ Achats de produits intégrés à la production vendue : matières premières, composants, informations, pièces de rechange.
- ✓ Achats de produits participants à la réalisation du produit vendu : matières consommables, équipements, informations, documents.
- ✓ Achats de produits utiles au fonctionnement de l'entreprise : formation, conseil, nettoyage...

Le travail des acheteurs

Le travail des acheteurs consiste :

- ✓ à négocier les conditions d'achats avec les fournisseurs,
- ✓ à sélectionner ceux qui répondent au mieux aux besoins de l'entreprise,
- ✓ à les évaluer

L'entreprise : Achats et Logistique

- ✓ et à se tenir constamment à la recherche de nouveaux fournisseurs pour les mettre en concurrence sur des besoins existants ou sur de nouveaux besoins en lançant des appels d'offre.

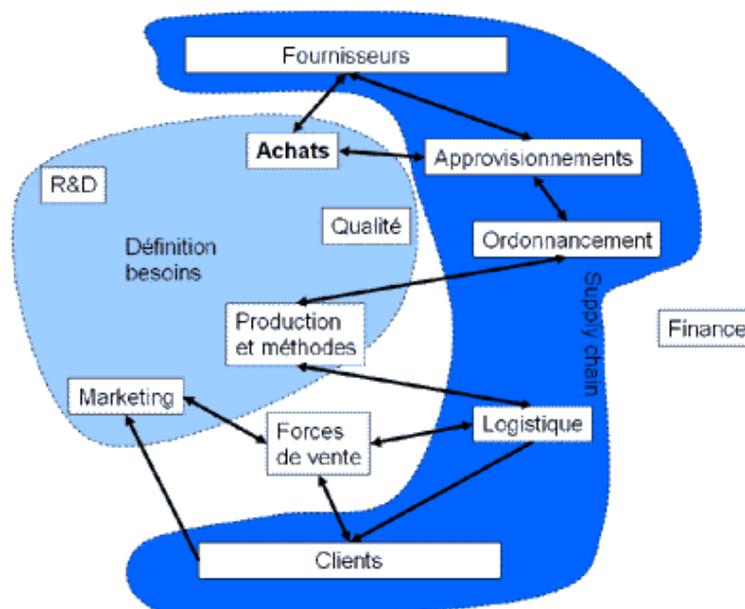
Souvent, dans les entreprises de taille moyenne, les acheteurs s'occupent aussi de l'approvisionnement : passation de commandes, suivis administratifs, litiges quantités/délais, relances... Ils sont alors occupés par de nombreuses tâches administratives qui peuvent être très dispendieuses en temps et diminuer les performances en achats. Les sociétés qui ont les services achats les plus performants ont distingué les deux rôles.

L'importance des achats

Pour comprendre l'importance des achats, prenons, par exemple, une grande société qui sous-traite/achète pour un total de 50% de son CA. Des économies de 10% sur l'ensemble des sous-traitances/achats amèneraient les mêmes bénéfices qu'une hausse des marges de 5% ! A marges égales, l'entreprise pourrait se permettre de vendre ses produits 5% moins cher et augmenter ainsi ses parts de marché.

Les achats et les autres services

Généralement la fonction achats se positionne dans l'entreprise comme dessiné ici



On remarque que les achats et les approvisionnements sont les interlocuteurs privilégiés de l'entreprise avec les fournisseurs.

Il faut tenir un seul discours vis-à-vis des fournisseurs et, pour cela, les autres services ne devraient pas avoir de contacts avec eux si ce n'est qu'avec la participation ou l'accord des achats.

Le discours des achats doit néanmoins être représentatif des besoins de toute l'entreprise et ne pas seulement viser des économies...

Pour cela, les acheteurs doivent travailler en équipe avec tous les autres services de l'entreprise et tenir compte des besoins R&D, production, qualité, etc.

L'entreprise : Achats et Logistique

Les achats ont souvent l'occasion de proposer aux autres services des solutions moins chères. Le contact avec de nombreux fournisseurs, au quotidien, permet l'échange sur les nouveautés techniques.

Les acheteurs participent également à la définition des besoins de l'entreprise en intégrant les discussions entre le marketing, la R&D, les méthodes et la qualité. En effet, les produits doivent:

- ✓ Correspondre à des besoins client,
- ✓ Être facilement fabricables,
- ✓ Nécessiter des technologies adaptées

Mais aussi, les composants doivent être facilement achetables : S'il y a un seul ou peu de fournisseurs capables de satisfaire les conditions ci-dessus, l'entreprise se retrouvera en position de faiblesse pour les négociations et risquera des problèmes d'approvisionnements. Les acheteurs veillent pour que cela n'arrive pas.

Appel d'offres

Un appel d'offres est une procédure qui permet à un commanditaire (*le maître d'ouvrage*), de faire le choix de l'entreprise (*le soumissionnaire qui sera le fournisseur*) la plus à même de réaliser une prestation de travaux, fournitures ou services. Le but est de mettre plusieurs entreprises en concurrence pour fournir un produit ou un service.

Les appels d'offres sont devenus en quelques années une pratique courante de tous les processus d'achat dans le monde des ventes B to B. Ils traduisent le poids des directions des achats et l'intensité de la concurrence. Des Jeux Olympiques à un crédit bancaire en passant par une solution industrielle ou un projet informatique, tous les secteurs sont concernés.

Dans l'appel d'offre, on distingue les étapes suivantes :

- ✓ Rédaction du **Cahier des charges** - *Un cahier des charges vise à définir les « spécifications de base » d'un produit ou d'un service à réaliser.*
- ✓ Création de **lots** - *Chacun des différents lots sera soumis à appel d'offres.*
- ✓ Définition des **critères de choix**
- ✓ Choix des soumissionnaires et **diffusion** de l'appel d'offres,
- ✓ Réception **analyse** des offres et évaluation des soumissionnaires,
- ✓ **Choix** du prestataire et contractualisation

Internet : e-Procurement

Le terme « e-Procurement » (*pour Electronic Procurement, parfois noté eprocurement, traduisez « fourniture électronique »*) désigne l'utilisation des nouvelles technologies pour automatiser et optimiser la fonction achat de l'entreprise.

Il s'agit d'un échange **B2B**, c'est-à-dire une transaction entre deux entreprises, permettant à un acheteur de consulter le catalogue de produit d'un vendeur en ligne et de passer directement commande selon un **workflow** d'achat bien défini. Grâce au **e-procurement**, le mécanisme de demande de devis, d'établissement d'un bon de commande et de facturation est géré électroniquement et centralisé au niveau des deux entreprises, ce qui permet de raccourcir les délais de commande et de livraison tout en simplifiant le processus d'achat. Globalement, le e-procurement permet donc une réduction des coûts et une meilleure maîtrise des achats.

L'entreprise : Achats et Logistique

Le terme *e-tendering* (*offre électronique*) est parfois utilisé pour désigner l'utilisation d'internet pour faire des demandes de devis d'une part et réceptionner les offres d'autre part.

Le terme **e-sourcing** (*approvisionnement électronique*) désigne l'utilisation d'internet pour identifier et contacter de nouveaux fournisseurs pour un type de produit donné.

Enchères inverses

L'enchère la plus connue du grand public est celle où un vendeur offre un produit/service pour lequel des acheteurs font des offres compétitives. Il existe un style d'enchère qui fonctionne de manière opposée: **l'enchère inversée**. C'est l'acheteur qui prend l'initiative en diffusant les détails de son cahier des charges vers une cible de fournisseurs qui, s'ils sont intéressés, disposent alors d'un temps limité pour faire des propositions de prix de manière compétitive.

L'information donnée au fournisseur quant à son **positionnement** dans l'enchère peut être de deux types:

- ✓ **Visibilité totale**, le fournisseur a connaissance des offres effectuées par ses concurrents en tout anonymat
- ✓ **Classement**, le fournisseur est informé qu'il est le premier ou pas le premier, ou qu'il est 1er, 2nd, 3^{ième},etc.

Une mauvaise publicité a été faite autour de l'enchère inversée en raison de l'usage abusif d'acheteurs professionnels qui ne se focalisent que sur le prix et qui voient dans l'enchère un instrument pour des performances rapides portées à leur crédit. Pour pallier cet inconvénient les Directions d'Achat responsables ont mis en place l'enchère multicritère ou multi-paramètre qui permet la prise en compte, non seulement du prix, mais de nombreux autres paramètres quantifiés au travers d'une formule de "cout total d'acquisition". C'est une version bien plus réaliste et consensuelle de l'enchère.

Le métier d'acheteur

Selon la taille de l'entreprise, l'acheteur peut être sous les ordres d'un responsable achat qui définit les orientations.

L'acheteur :

- ✓ S'occupe de trouver les matières premières ou autres fournitures et de négocier les tarifs.
- ✓ Lance des appels d'offres, prospecte auprès d'éventuels fournisseurs et négocie les contrats.
- ✓ Doit tenir compte des exigences en termes de qualité et de quantité et des cours du marché sur certaines matières premières.
- ✓ Travaille dans un bureau mais peut se déplacer pour rencontrer ses fournisseurs.
- ✓ Est en relation permanente avec les fournisseurs (*par téléphone, mail*) en France ou à l'étranger.
- ✓

Les qualités d'un acheteur : sens relationnel, bon négociateur, pratique des langues étrangères, quelques connaissances techniques.