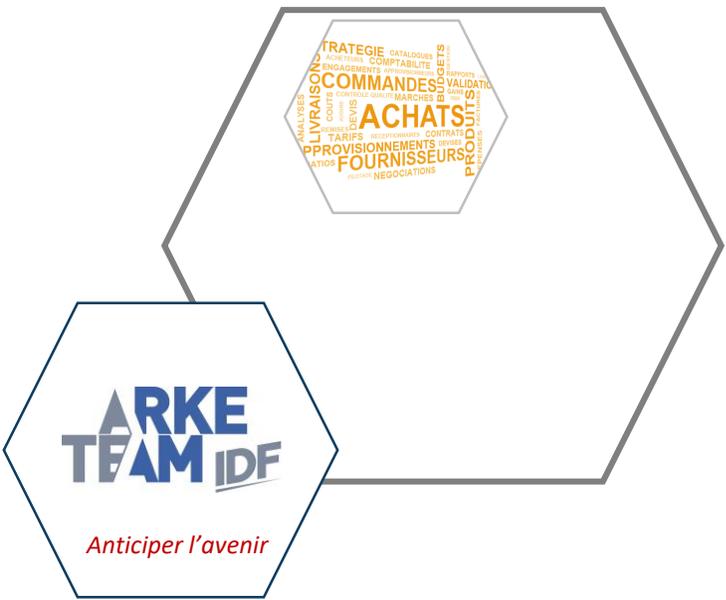


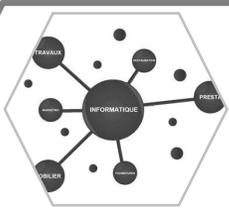


LIVRE BLANC

**Comment rationaliser
sa stratégie achat ?**

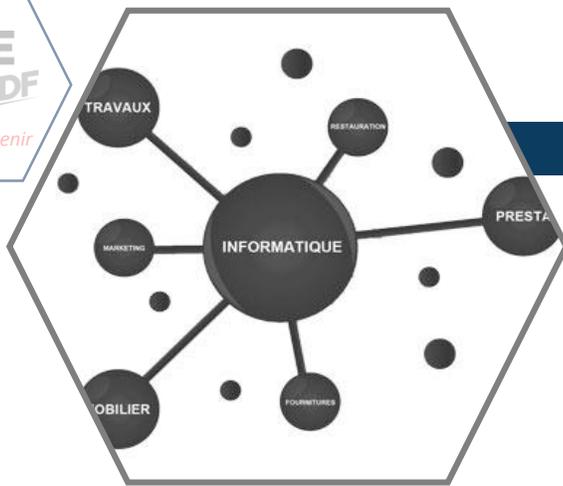


Introduction



Chapitre 1

Cartographier ses achats

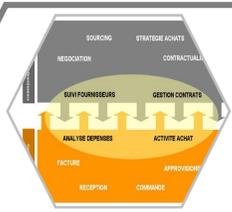


Familles d'achat

Cette première étape consiste à **identifier les principales familles d'achat** de l'entreprise, d'en déterminer les volumes et les chiffres d'affaires, l'objectif étant d'élaborer la courbe ABC des familles représentant 80% du C.A. achat.

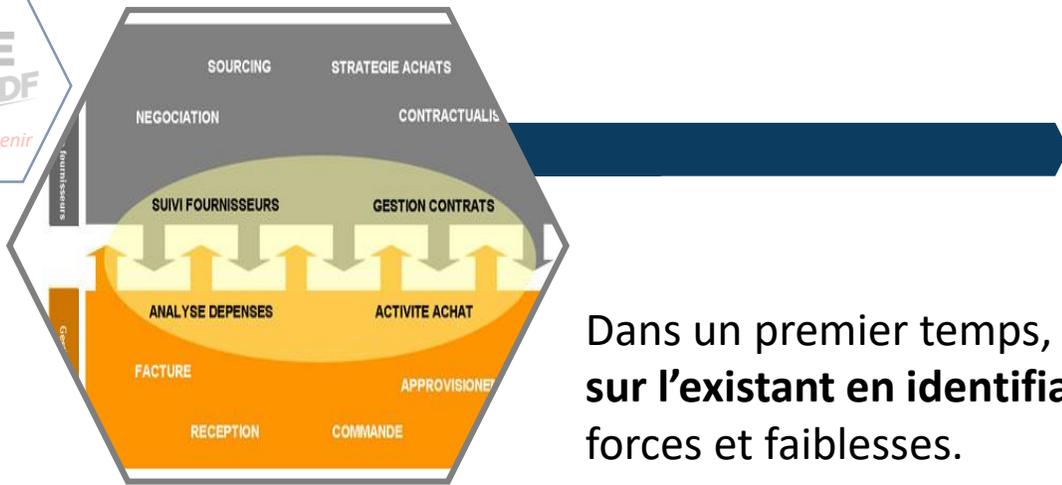
En cartographiant les achats, il sera possible de **différencier achats de production et hors production**, et également de distinguer les familles à forte valeur ajoutée de celles à faible valeur ajoutée.

Au cours de cette phase, il est primordial d'**isoler les achats dits chronophages afin de les automatiser au maximum en contractualisant avec les fournisseurs** : « plus je maîtrise mon référentiel achat, mieux je contractualise et plus je suis dans une dynamique d'achats réfléchis et objectifs » !



Chapitre 2

Analyser ses processus internes



Etat des lieux

Dans un premier temps, il n'est pas nécessaire de tout remettre en cause. Il faut **s'appuyer sur l'existant en identifiant clairement le processus achat actuel** pour mettre en avant ses forces et faiblesses.

Dans cette phase, il est également impératif de déterminer le niveau de maturité achat de l'entreprise :

- ❖ la perception du service achat par les collaborateurs de l'entreprise,
- ❖ l'adéquation entre la demande d'achat et la réponse apportée (niveau de satisfaction),
- ❖ les contraintes de gestion (comptable, budgétaire, analytique),
- ❖ l'intégration du processus achat dans l'organisation de l'entreprise,
- ❖ l'intégration de la solution achat dans le SI (Système Informatique) de l'entreprise,
- ❖ le niveau d'inter-opérabilité de la solution achat avec d'autres logiciels, ...



Chapitre 3

Identifier les leviers de performance



Quelques KPI *

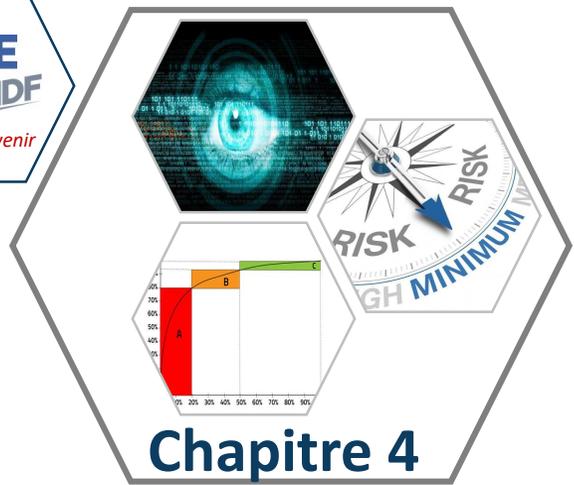
Cette étape doit distinguer trois axes : **la performance à court, à moyen et à long terme**. Le but est de **mettre en place des capteurs** permettant de juger de façon objective la performance achat.

Les leviers sont « personnels » et liés à l'activité de chaque entreprise. Il est de la responsabilité du directeur achat d'en établir la liste la plus réaliste possible.

Dans la plupart des cas, nous retrouvons des indicateurs portant sur :

- ❖ la maîtrise des coûts
- ❖ le respect des budgets
- ❖ le niveau de contractualisation
- ❖ l'automatisation des achats
- ❖ le respect du cadre réglementaire (RSE, achats « éco-responsables », ...)
- ❖ la satisfaction des clients internes
- ❖ la fidélisation des fournisseurs, ...

* Key
Performance
Indicators :
Indicateurs
clés de
performance



Définir sa stratégie fournisseurs



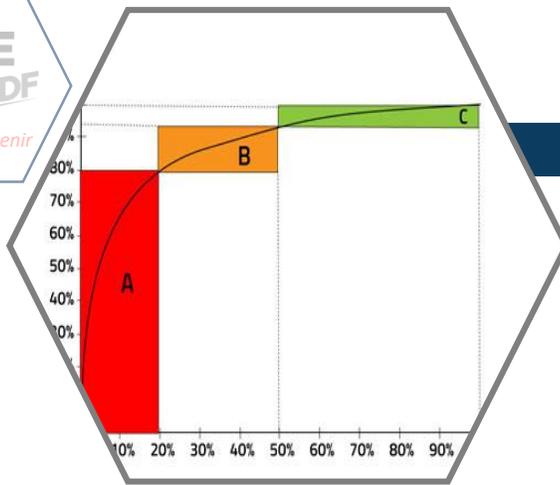
Sourcing fournisseurs

Toute politique achat commence par la sélection du « bon » fournisseur, celui qui répondra le mieux aux critères de l'entreprise. Ces critères varient d'une société à une autre et selon les typologies d'achat. Ils peuvent être pondérés.

En voici quelques uns :

- ❖ Qualité des produits
- ❖ Délais de livraison
- ❖ Prix
- ❖ SAV
- ❖ RSE
- ❖ Empreinte carbone
- ❖ Réactivité commerciale
- ❖ Pérennité de la structure (CA, dépendance au marché ...)

Avant de contractualiser l'entreprise ne doit pas hésiter à mettre les fournisseurs en concurrence et à les rencontrer pour vérifier la validité de leur offre.



ABC fournisseurs

La contractualisation faite, il faut ensuite suivre ses fournisseurs pour s'assurer du bon respect des engagements mais aussi pour créer des relations de partenariat ou encore pour pouvoir renégocier.

Le logiciel d'achat doit ainsi permettre de :

- ❖ Répertorier les fournisseurs et leur catalogue
- ❖ Définir leur statut (ex. : actifs, stratégiques, référencés, potentiels, inactifs ...)
- ❖ Gérer les conditions tarifaires, de livraison, de paiement ...
- ❖ Classer les fournisseurs selon leur importance (courbe ABC)
- ❖ Contrôler la qualité des produits et le respect des engagements contractuels

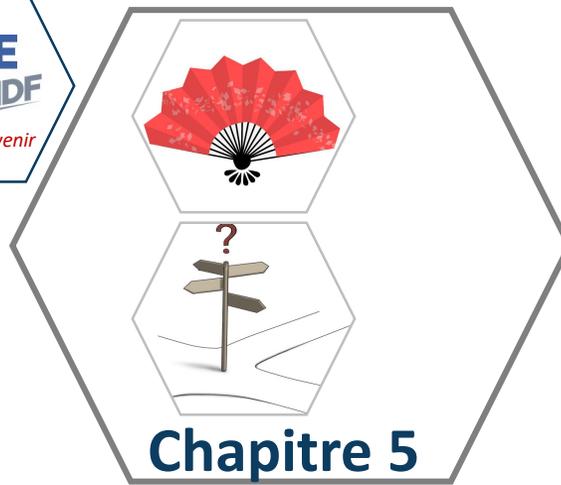


Evaluer les risques

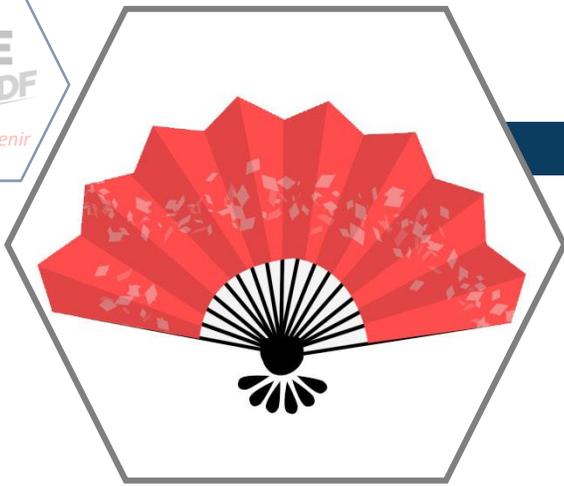
Afin de se prémunir contre toutes éventualités pouvant mettre en difficulté l'entreprise, il est indispensable de mettre en place des indicateurs spécifiques tels que :

- ❖ Le taux de dépendance
- ❖ La couverture géographique
- ❖ Le suivi financier (C.A., effectifs, ...)
- ❖ Les certifications (ISO, RSE, ...)
- ❖ La capacité d'innovation
- ❖ La qualité des relations
- ❖ La situation concurrentielle, ...

Il s'agit pour le service achat de maîtriser son portefeuille fournisseurs afin d'en assurer un suivi qualitatif, d'optimiser le processus d'approvisionnement et de garantir à l'entreprise une continuité de la politique achat.



Déterminer sa stratégie de déploiement



Déployer et faire adhérer

❖ **Procéder par étapes ou en une seule fois ?**

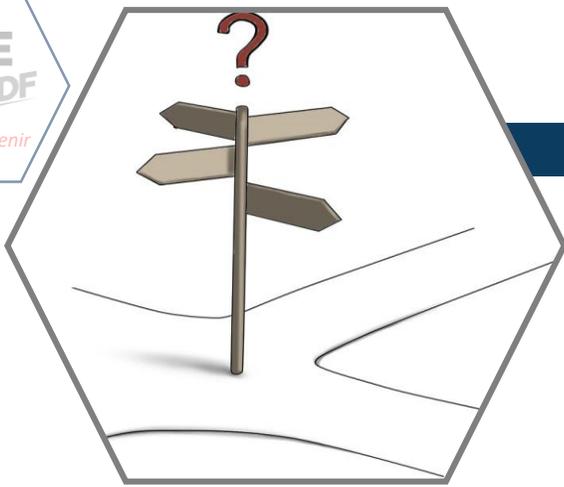
A chaque entreprise ses spécificités et donc sa stratégie. Mais de façon générale, il existe deux grandes lignes directrices :

- › soit le logiciel d'achat est ouvert à tous (demandeurs, acheteurs, approvisionneurs, managers ...) dès le début après la phase de recettage,
- › soit l'implémentation se fait progressivement. Dans ce cas, il est bien de nommer quelques référents pour chaque fonction (assistant(e) rédigeant les demandes pour le compte de tierces personnes, par exemple). Cela permet de déployer la solution tout en la faisant évoluer (ajout et modification de paramétrages par exemple) et évite de se mettre d'emblée à dos les récalcitrants au changement.

❖ **Emporter l'adhésion de tous**

Pour qu'une stratégie soit efficace, il est préférable d'éviter toute réticence au changement. Afin de fédérer l'ensemble des collaborateurs autour du projet achat,

- › il est important de détecter les leaders d'opinion qui sauront démontrer la valeur ajoutée de la solution. Ils pourront intégrer l'équipe pilote et venir en soutien des collaborateurs après le déploiement.
- › il est recommandé que le service achat réalise une charte achat validée par le management ce qui la rendra de facto légitime et imposera à chacun le respect du mode opératoire mis en place.



Quels logiciels, options, type d'installation ?

❖ Saas ou on premise ?

A l'heure où le Cloud envahit le monde informatique, il est important de se demander quel mode d'implémentation du logiciel de gestion des achats choisir :

- › mode classique avec acquisition de licences et installation au sein de l'entreprise,
- › mode hébergé
- › ou bien encore mode SaaS (abonnement mensualisé comprenant l'hébergement sécurisé, le ou les logiciels et la maintenance).

❖ Logiciels compagnons

Avant de déployer un logiciel d'achats, il est intéressant de savoir si celui-ci comprend les notions de gestion de stocks, de portail collaboratif (pour déclarer les demandes et les suivre). Une interface avec la comptabilité est-elle nécessaire ? La gestion budgétaire est-elle intégrée ? ...



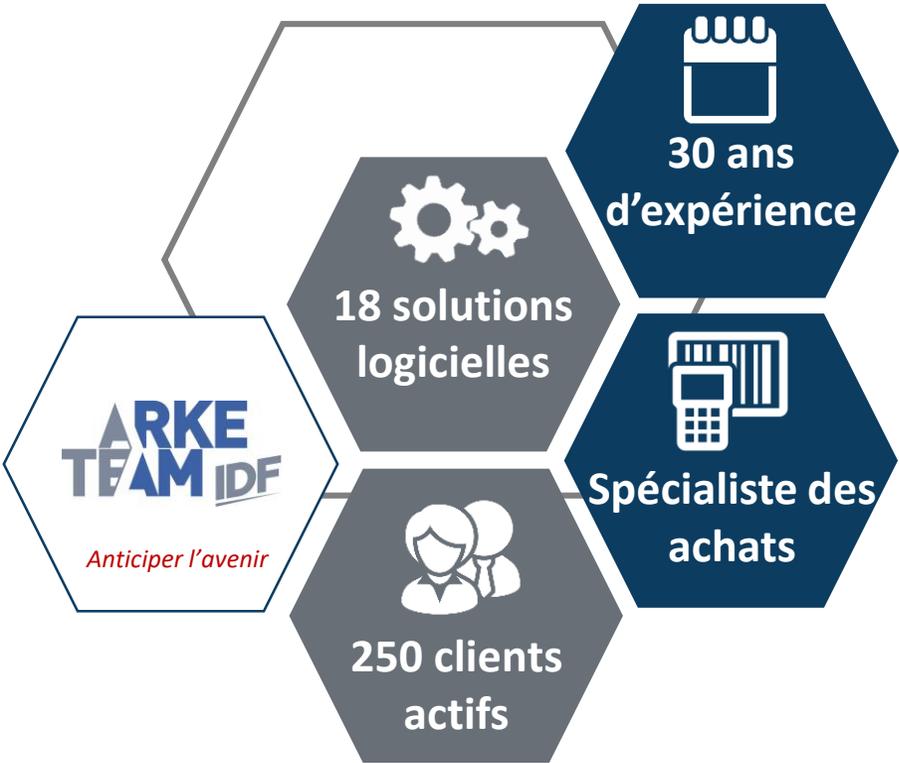
Conclusion



Même si pour l'acheteur l'objectif premier reste la négociation des prix et la maîtrise de ses budgets, il a de plus en plus d'obligations. Le « je dépense moins, donc j'achète mieux » n'est plus une réalité !

Aujourd'hui, rares sont les stratégies achat basées uniquement sur la réduction des coûts. A terme, une telle politique ne peut être viable pour l'entreprise : elle se fera au dépend de la qualité, pouvant même engendrer des risques.

*Trop opprimer des fournisseurs stratégiques peut mettre en péril le système de production. Mieux vaut entretenir un **rapport de gagnant à gagnant avec ses fournisseurs** et parvenir à un équilibre entre ses propres contraintes, la satisfaction de ses clients internes et ses relations fournisseurs.*



addendasoftware.com

ARKETEAM IDF
25 Quai Gallieni
92150 Suresnes
01 79 62 63 22

ARKETEAM (siège social)
6 rue du Bois de la Champelle
54500 Vandoeuvre-Lès-Nancy
03 83 90 79 90

marketing@arketeam.com

