



L'Association
des Acheteurs
Charentais

Janvier 2004

Année 5, Numéro 8

La Lettre d'HA 17

L'Association des Acheteurs Charentais

L'ÉDITORIAL DU PRÉSIDENT D'HA 17

Sommaire :

**L'éditorial du Président
d'HA17** page 1

**Technique d'achats :
Les enchères inversées**
page 2

**Réunion thématique
du 18 juin 2003 :
Les achats de Transports**
page 5

Le projet ISAAP-ARIA
page 6

La page des ISAAPIENS
page 7

**Ils nous ont rejoints
en 2003 : LEA VITAL**
page 7

Les dates à retenir
page 8

Pour l'année 2003, HA17 avait décidé d'orienter ses efforts en direction des PME - PMI afin de les sensibiliser et de les initier aux pratiques de l'achat. L'enjeu est d'importance car dans l'environnement économique actuel, nul ne peut ignorer qu'une des sources essentielles d'amélioration de la performance et de la rentabilité d'une entreprise passe par la réduction du budget d'achat !

Pour mener à bien cet objectif, HA17 bénéficie du soutien et de la participation active :

- des acheteurs des grandes entreprises du département
- de la formation ISAAP (Institut Supérieur de Achats et des Approvisionnements)
- de la CCI de Rochefort et de Saintonge
- de dirigeants de PME - PMI.

Les échanges s'effectuent au cours de soirées thématiques dont les sujets sont présentés et animés par des professionnels et approfondis suivant les besoins des participants. L'année passée nous a démontré, si besoin était, combien la diversité des expériences pouvait amener la richesse des échanges.

Les visites d'entreprises viennent illustrer les moyens mis en œuvre.

Ces dispositions, confirmées en 2004, seront soutenues par un événement majeur en matière d'achat :

La réalisation d'une organisation d'achats partagés PME - PMI, en étroite collaboration avec les étudiants de l'ISAAP, certaines entreprises de l'ARIA (Association Régionale des Industries Alimentaires de Poitou-Charentes) et HA17.

La réussite de ce projet permettra aux entreprises qui le désirent de bénéficier de conditions d'achats négociées sans pour autant avoir à en supporter les frais en totalité !

Convaincus de l'intérêt commun qui nous rassemble autour de l'achat, nous vous invitons, petite, moyenne ou grande entreprise, à venir nous rejoindre pour, quelques instants, prendre un peu de recul et échanger entre professionnels en toute convivialité.

Vos questions et vos remarques, sources de progrès, seront toujours les bienvenues et puis, n'est-il pas encore temps de vous présenter en mon nom ainsi qu'en celui des membres de cette association, nos vœux les meilleurs pour cette nouvelle année !

HA17ment vôtre.

*Gérard Harry
Président d'HA17*



**La rentrée de la nouvelle
promotion de l'ISAAP VII,
photographiée avec quelques
membres du bureau de HA17.**

p4

Technique d'achats : LES ENCHERES INVERSEES

OBJECTIFS

La réduction des coûts d'achats et l'amélioration de la productivité sont les principaux enjeux de la fonction achats aujourd'hui et une des sources de rentabilité de l'entreprise.

Les nouvelles technologies apportent les outils d'achat permettant d'accroître l'efficacité et l'obtention des résultats escomptés dans un délai plus réduit.

A travers ce document, nous aborderons les

L'E-procurement est un outil permettant de faciliter les achats simples, principalement hors production, tels les fournitures de bureaux, l'outillage,

Les places de marché sont considérées comme une véritable révolution informatique du processus d'achat. Les nouvelles technologies d'achats induisent de nouvelles stratégies, qui doivent être cohérentes avec la politique d'entreprise et celle des achats. Elles se traduisent par un certains nombres

► Les enchères inversées

L'enchère inversée porte sur le prix d'achat principalement.

L'enchère inversée est un outil fondé sur la technologie IP* ou ASP*, permettant aux fournisseurs de remettre leurs cotations en ligne et de visualiser leur position par rapport à celles de leurs concurrents. Une enchère dure généralement de 30 minutes à plusieurs heures, quelque soit la localisation des fournisseurs dans le monde.

Comparaison de 3 méthodes d'enchères :

Les 3 méthodes d'enchères ont toutes pour but de

différents aspects de l'E-purchasing et développerons l'outil d'achat qu'est l'enchère inversée.

► L'optimisation des achats en y intégrant Internet : E-achat ou E-purchasing :

L'E-PROCUREMENT correspond à l'acte d'approvisionnement ("acte aval"). Il agit sur les coûts internes.

L'E-PURCHASING correspond à l'acte d'achat ("acte amont"). Il agit sur les coûts externes.

Les acheteurs se concentrent alors sur des tâches à plus fortes valeurs ajoutées.

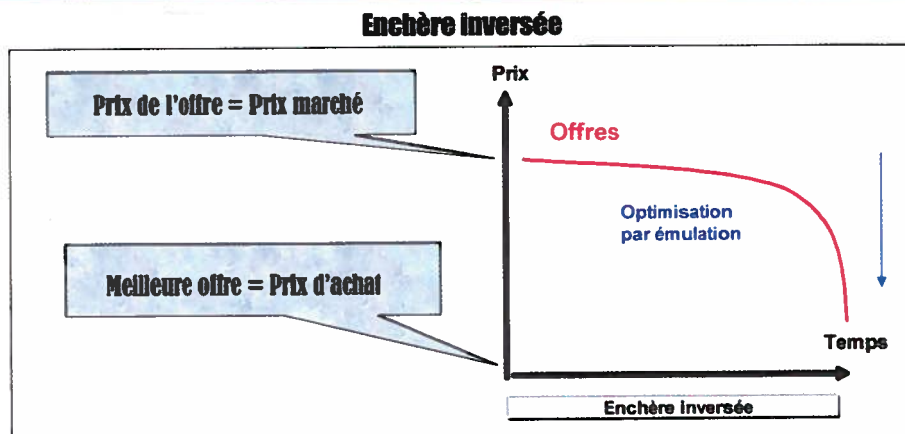
d'actions et de leviers porteurs de gains. La négociation de type "enchères inversées", décrite dans la partie 2 est un de ces leviers. Développée ces cinq dernières années, elle a aujourd'hui le "vent en poupe" et permet d'obtenir des résultats fort intéressants.

fixer un prix de vente, par contre elles ne sont pas équivalentes :

- Le 1^{er} de prix des enchères est réputé refléter le juste prix du marché,
- Dans le cas des enchères classiques (ou ascendantes), le prix marché devrait avantager le vendeur,
- Pour les enchères inversées (ou descendante) la concurrence joue en faveur de l'acheteur.

Nota : Ceci est à nuancer selon le degré de concurrence du marché concerné.

ENCHÈRE INVERSÉE



L'enchère inversée est un outil extraordinaire pour faire baisser les prix d'achats et pour réduire la durée des négociations, mais permet aussi la transparence du processus d'achat et la traçabilité des offres remises.

PS

Avantages de l'enchère inversée sur la négociation classique dans un processus achat B to B* :

- D'un point de vue financier, la négociation par enchère inversée permet d'obtenir un gain supérieur à ce qui aurait été acquis par négociation classique (sous certaines conditions et selon les types d'achats concernés).
- Du point de vue de la sélection des fournisseurs, l'élargissement du panel fournisseurs est facilité. Les fournisseurs sélectionnés en "short list"* auront tous le même niveau d'information et tout sera écrit.
- En terme de délai et de réactivité, l'étape de négociation se résume à une unique session. Le gain de temps sera d'autant plus important que les fournisseurs sélectionnés en "short list*" seront nombreux.

- Par contre, l'aspect relationnel est complètement modifié. Il s'apparente à celui des salles de marché (Bourse) où vendeur et acheteur ne se connaissent pas forcément et n'ont pas de contact direct ; l'affectivité n'intervient à aucun moment (l'ordinateur est intermédiaire et retranscrit toutes les informations). L'acheteur à un rôle passif ; il est spectateur du déroulement de l'enchère. Par contre, le fournisseur à un rôle actif. Le processus de négociation est facilité avec les personnes de cultures différentes par l'utilisation d'un outil standard au niveau international (Internet).

On assiste à une interface HOMME / MACHINE contre HOMME / HOMME dans une négociation classique.

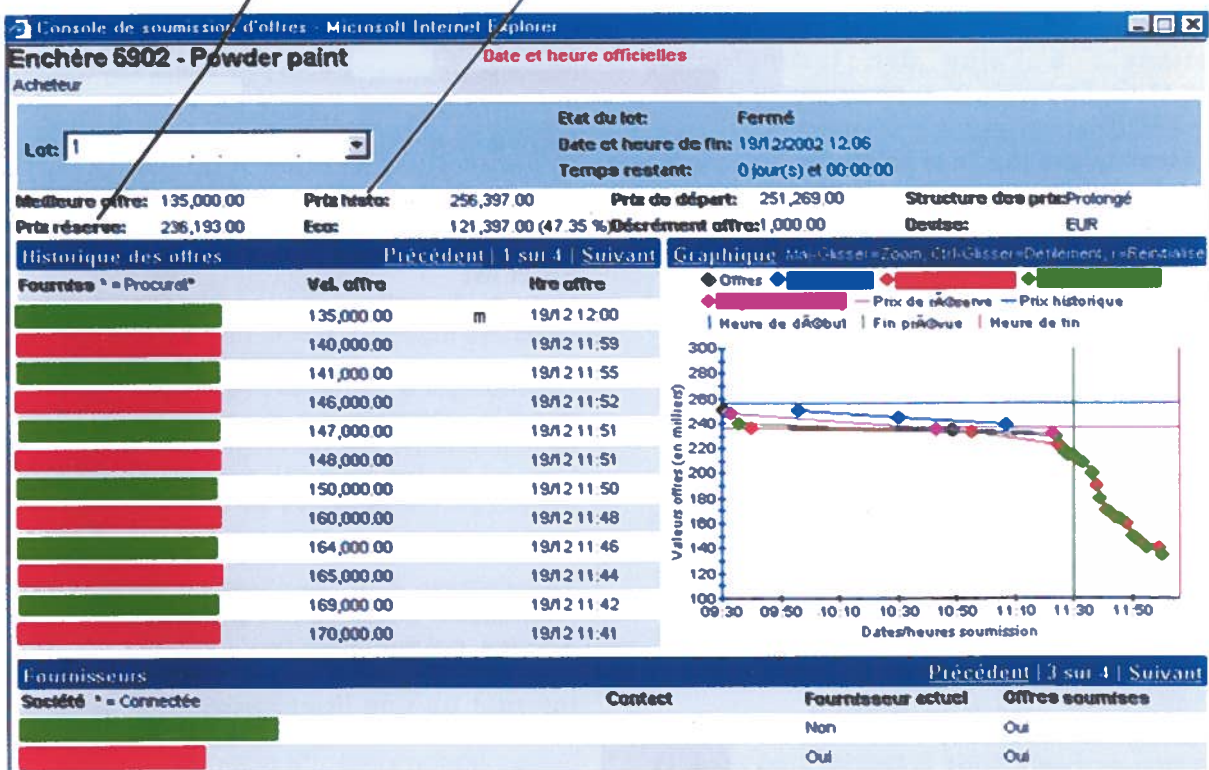
<p>L'enchère inversée est un outil de négociation : elle ne peut servir qu'un objectif court ou moyen terme, qui est de déterminer un prix pour une période donnée. Elle s'inscrit dans un processus achat classique qui va de la collecte des données jusqu'au suivi des fournisseurs.</p>	<p>Elle est facilement utilisable et apporte un certain confort de négociation des achats hors production et nécessite une approche plus longue pour les achats de production ou achats spécifiques (élaboration d'un cahier des charges précis).</p>
--	--

Exemple du déroulement d'une enchère inversée

- Optimisation du cahier des charges, élément essentiel pour la réussite de l'achat,
- Segmentation du marché en lots pertinents,
- Paramétrage de l'outil d'enchère,
- Invitation et filtrage en fonction de la motivation des fournisseurs,
- Appel d'offre et enchères inversées sur Internet.

Prix de réserve
 Prix que l'on doit obtenir pour compenser les frais qu'occasionnera le transfert du marché à un nouveau fournisseur. Il n'est en aucun cas le prix à atteindre au terme de l'enchère ; le prix de marché peut se conclure plus bas.

Prix historique
 Prix que l'acheteur a payé auparavant pour le ou les articles mis aux enchères. Le prix historique est utilisé comme référence pour calculer toutes les économies réalisables.



Glossaire des achats sur Internet



Authentification

Méthode d'identification par déclinaison d'identité dans la communication virtuelle par ordinateur, obtenue par demande de connexion et entrée d'un mot de passe.

Benchmarking / Benchmark

Méthode d'évaluation par laquelle une entreprise compare

ses procédures, ses pratiques et ses résultats à ceux de ses concurrents ou à ceux d'entreprises d'autres secteurs d'activités.

Cette méthode permet à une entreprise de se situer par rapport à ses concurrents et d'identifier ses points faibles. Elle permet aussi à une entreprise d'un secteur donné de déterminer les meilleures pratiques dans une fonction quelconque, gestion de production, gestion du personnel, gestion des achats, etc., en se comparant à des entreprises d'un autre secteur réputées pour leur savoir-faire.

Le benchmarking peut également se pratiquer en interne entre différentes divisions d'une entreprise ou entre différentes entités d'un groupe.

B2B (Business-to-Business)

Relations d'affaires entre entreprises. Ce terme est utilisé principalement dans les relations e-business.

E-bidding

Solution qui permet de réaliser des enchères en ligne. L'intérêt est de mettre en relation des acheteurs et des vendeurs et de faire jouer la concurrence.

E-business

Optimisation continue de la communication au sein d'une entreprise et entre entreprises pour la vente, les commandes, la livraison, l'échange d'informations... à l'aide des technologies numériques et de l'Internet comme principal moyen de communication

Enchères descendantes (ou "à la baisse")

Paramétrage n'autorisant que des offres plus basses que le prix de départ puis de la meilleure offre en cours.

E-RFI (Electronic Request for Information)

Requête auprès des fournisseurs, par exemple de données relatives à l'entreprise et à la capacité de livraison de certains produits. Généralement stade préliminaire à un appel d'offre en ligne.

E-RFQ (Electronic Request for Quote)

Appel d'offre

E-Sourcing

Utilisation de l'Internet pour l'achat stratégique. Les préoccupations centrales étant l'identification de fournisseurs, la spécification du besoin, ainsi que la négociation jusqu'à la conclusion du contrat concernant principalement des biens et prestations de services stratégiques.

Marketing achat (définition de A. Marchal)

Démarche pro-active visant à l'obtention, sur le

marché amont, de biens ou de services, dans les meilleures conditions économiques et commerciales, en fonction de besoins exprimés pour l'entreprise, ce qui suppose la connaissance de l'environnement.

Offres à temps réel

"Real Time Bidding" : procédure d'offre, dans laquelle des fournisseurs offrent en ligne. Ils obtiennent dans ce cas des informations sur les enchères de la concurrence et peuvent réagir en conséquence. Contrairement aux enchères inversées, les offres ne sont pas soumises, dans la compétition, au principe de l'amélioration.

Prix de départ

La première offre la plus élevée qu'un fournisseur puisse soumettre. Le prix de départ doit être déterminé en fonction du prix unitaire ou du prix global défini.

Prix de réserve

Prix que l'on doit obtenir pour compenser les frais qu'occasionnera le transfert du marché à un nouveau fournisseur. Il n'est en aucun cas le prix à atteindre au terme de l'enchère ; le prix de marché peut se conclure plus bas.

Prix historique

Prix que l'acheteur a payé auparavant pour le ou les articles mis aux enchères. Le prix historique est utilisé comme référence pour calculer toutes les économies réalisables.

Processus d'offre en ligne

Procédé permettant d'émettre des offres en ligne. Concerne principalement le temps alloué à l'offre lors d'appels d'offres en ligne et enchères en ligne.

Reverse Auction

Terme anglais pour enchères inversées. Les enchères inversées sont effectuées en ligne. Contrairement aux enchères normales où le bien mis aux enchères est adjugé au plus offrant, c'est ici la demande qui est en quelque sorte vendue aux enchères. Plusieurs offrants s'affrontent mutuellement et c'est en général au moins offrant qu'est déclarée l'adjudication.

Short list

Liste de fournisseurs sélectionnés pour participer à l'enchère inversée, soit la négociation finale.

Technologie IP (Internet Protocol)

IP est le protocole spécifique à Internet, qui se charge de transmettre les données sous forme de paquets. L'envoi de ces paquets est réalisé en fonction des adresses de réseaux et de sous-réseaux qu'ils contiennent.

Technologie ASP (Application Service Provider ou Fournisseur d'application en ligne)

Société qui héberge des logiciels sur ses propres serveurs afin de les louer à ses clients via le réseau Internet ou une ligne privée. Par extension, ASP recouvre le marché des services logiciels loués en ligne.

Réunion Thématique du 18 juin 2003 LES ACHATS DE TRANSPORT ou " Comment réaliser des économies sur les frais de transport "

Lors de la réunion, 2 grandes parties ont été traitées :

1^{er} partie : Le métier du transport

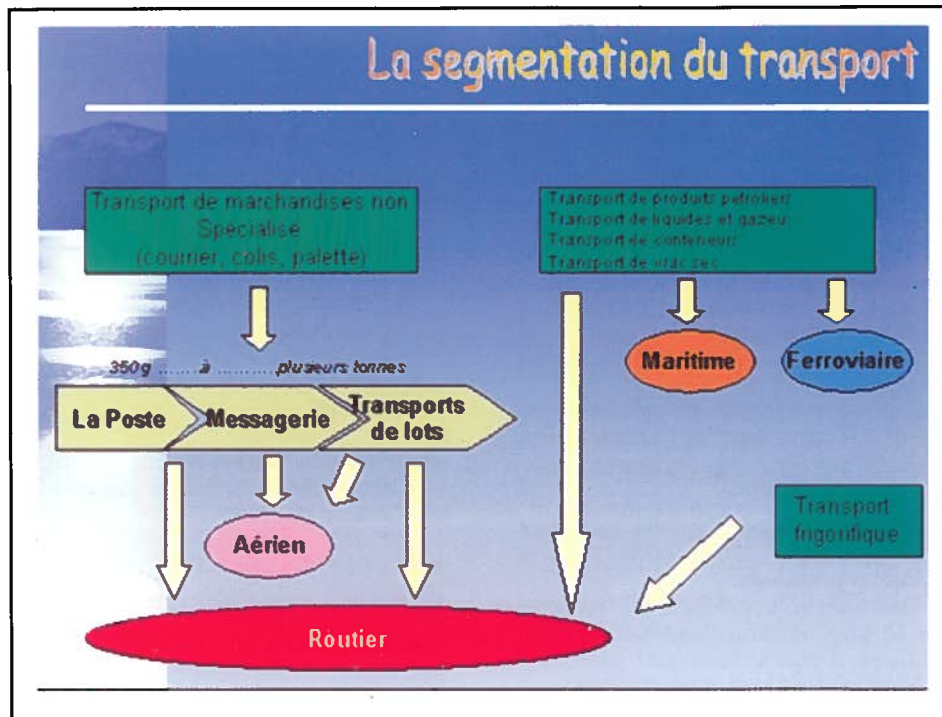
LA GESTION DES TRANSPORTS dans lesquels on distingue :

- Les transports internes à l'entreprise
- Les transports externes en tenant compte du poids respectif des différents modes de transports (routier, combiné ou multimodal, fluvial, maritime, aérien, la messagerie...)

- Le cadre légal du transport de biens, des horaires, des responsabilités du chargeur, de la pesée des véhicules....
- Le cas particulier des transports ferroviaires
- Le contrat de transport

2^e partie Les Achats de transport

Le budget transport dans une entreprise représente 3 à 5 % de son chiffre d'affaires.



La famille transport abrite 2 gisements d'économies :

1. Les économies réalisables en adaptant le transport au type de flux de l'entreprise (transport petits colis, transport messagerie classique, express, lots, ...)
2. Les économies liées à la guerre des prix que se livrent les sociétés de transport.

Comparatif des moyens de transport

Aérien	Coût : Onéreux Délai : Rapide Sécurité : Bonne
Ferroviaire	Coût : Moyen, concurrence avec la route Délai : Moyen et aléas sur les délais Sécurité : Correcte
Routier	Coût : Moyen, Délai : Moyen (distance) Sécurité : Correcte
Fluvial	Coût : Peu coûteux Délai : Lent Sécurité : Correcte (Produits pondéreux)

Maritime Coût : Économique
Délai : Lent et aléas sur les délais
Sécurité : Aléas et risques du transport maritime.

Moyens de transports particuliers :

Les transports internationaux peu usités au niveau national tels que les transports maritimes et aériens, Le transport routier (La tarification peut se faire de 3 manières : Au poids, au volume ou à la palette).

Le transport routier :

Méthodologie d'un achat de transport

- 1^{er} étape : Réaliser une cartographie précise des flux (entrants et sortants),
- 2^e étape : Demander une grille de cotation précise en accord avec les destinations et/ou provenance et les types d'envois,
- 3^e étape : Comparer les offres.

- Quelques leviers d'améliorations des coûts :
Utiliser les plans de transport du prestataire de manière à diminuer les prix de transports vers les destinations qu'il a l'habitude de desservir pour d'autres clients.
Utiliser des transporteurs bien implantés localement (réduction des coûts d'approche).
Profiter des alliances entre les transporteurs de manière à diminuer les coûts d'approche et de distribution.
Demander le rapport poids/volume, qui peut doubler, voir tripler le prix du transport pour un poids donné.
Jouer sur les jours et horaires de livraison ou enlèvement pour avoir une incidence sur les coûts du transporteur.
Être ouvert à des propositions de chargement.

- Bien choisir le prestataire
Bien tenir compte des différents critères : Aspect économique, solidité financière de l'entreprise, clauses du contrat, qualité de service (délai, gestion des litiges) intégration du réseau, traçabilité,....

- L'achat de transport
L'achat de transport reste un achat stratégique et technique qui demande un important travail d'analyse. Les nouvelles technologies (places de marchés) vont peu à peu modifier les données du transport.

- Cahier des charges
Il désigne le périmètre et l'objectif final.

CONTRAINTES PHYSIQUES ET COMMERCIALES

- la nature de la marchandise,
- le conditionnement de la marchandise,
- le rapport poids/volume des marchandises emballées,
- Désignation des destinataires des produits,
- Délai de livraison maximum (choix entre un transport classique et un transport express).

CONTRAINTES DE TRANSPORT

Prise en charge des marchandises.

Les obligations du chargeur :

- Spécifier sur le bordereau d'expédition les données nécessaires à l'accomplissement d'une livraison dans les meilleures conditions possibles.
- Remettre au prestataire les informations qui lui sont nécessaires pour le bon accomplissement de sa tâche : Les horaires d'ouverture par site, un bordereau d'expédition en deux exemplaires, un récapitulatif journalier des remises pour la messagerie et l'express, éventuellement : un récépissé de transport pour l'affrètement.

Les obligations du transporteur

Communiquer le délai d'affrètement, respecter les consignes de manutention, préservation et stockage apposées sur les colis (respect des pictogrammes), présenter un type de véhicule adapté aux contraintes de

l'expédition (dans le cas contraire, le donneur d'ordre se réserve le droit de refuser de remettre les marchandises au transporteur).

Ne pas défaire, ni défilmer les palettes dont le colisage indique une seule unité de transport, protéger les colis contre les chocs, détériorations, préserver les colis de l'humidité.

Ne pas utiliser les moyens de manutention du donneur d'ordre sans autorisation écrite. Ne pas stationner les véhicules dans l'enceinte du donneur d'ordre, en dehors des opérations de chargement et déchargement.

En cas de litiges ou de demande client, les bordereaux émargés pourront être accessibles par l'intermédiaire de son site Internet (dont il communiquera les codes d'accès) Le bordereau émargé devra indiquer : la date de livraison, le nom de la personne ayant réceptionné les colis ainsi que le tampon de la société, le descriptif précis des réserves, s'il y a.

CONTRAINTES DE SERVICE

Elles concernent :

- La prise en charge des produits
- Le transporteur, qui est responsable du chargement du calage des produits.
- Le prestataire, qui se doit de respecter en totalité les éléments suivants : les quantités à livrer, l'aspect qualitatif de chaque chargement
- Les transports de lot ou affrètement
- La messagerie et/ou la messagerie express
- Respect des délais (applicable pour tous types de transport)
- Facturation
- Conditions de règlement - Support informatique, logiciel

TRAITEMENT DES LITIGES, REFUS ET RETOURS

Distinguer les types de retour
Gestion des litiges

ASSURANCE QUALITE : Indicateurs qualité dus par le prestataire (*applicable à tous types de transport*)

IMPORTANT :

Les informations communiquées pour l'établissement d'un cahier des charges transport national ne sont pas exhaustives.

Dans le cas de transport spécifique, un cahier des charges spécifiques devra être établi.

(Ces éléments font l'objet d'un document détaillé qui peut être demandé au secrétariat de la Formation à la CCI-RS ou à un membre du Bureau de HA17)

LA PAGE DES ISAAPIENS

Le Projet ISAAP- ARIA : Les Achats partagés

Le 23 septembre 2003, la 7^e promotion de l'ISAAP (Institut Supérieur des Achats et des Approvisionnements) a été accueillie dans les locaux de la CCI de Rochefort, où pendant 12 mois, elle suivra une nouvelle formation d'acheteurs approvisionneurs.

Comme les années précédentes, HA17 s'associera au bon déroulement de cette promotion de manière très concrète.

Consciente de l'importance des enjeux d'une réflexion de fond sur l'organisation des achats en entreprises, la CCI a souhaité profiter de ce vivier de 20 étudiants pour initier un projet ambitieux et novateur : la création d'une ORGANISATION D'ACHATS PARTAGES.

Le Conseil pédagogique a approuvé la proposition faite par HA17 de nous confier ce dossier et HA17 en assurera le pilotage avec la Direction de la Formation, ce projet présente également un intérêt majeur car il est novateur par son concept et par sa méthodologie de travail (expérimentation sur un certain nombre de fournitures hors production susceptible d'amener à une organisation d'achats partagés structurée)

Ambitieux, ce projet l'est, tant il bouscule nombre d'idées reçues ; qu'il s'agisse du halo de confidentialité dont sont encore trop souvent entourés les achats, ou qu'il s'agisse de partage des ressources, une notion encore trop peu pratiquée, ce projet sera la première réalisation grandeur nature probablement suivi par d'autres dans des secteurs d'activité très divers.

Ambitieux mais également novateur parce qu'il repose autant sur le dynamisme dont les entrepreneurs font preuve chaque jour, que sur le bon sens, à une époque où l'on doit en permanence apporter des solutions innovantes et originales pour rester dans la course à la compétitivité.

Cette organisation d'ACHATS PARTAGÉS portera dans un premier temps sur les achats non stratégiques d'une dizaine d'entreprises fédérées au sein de l'ARIA (groupement d'entreprises de l'industrie agroalimentaire), présidée par M. Meunier. L'objectif est clair : dix entreprises pèsent plus qu'une seule au moment de négocier les conditions d'achat. C'est le bon sens. Partager les ressources, les connaissances de chacun, fédérer, coordonner, organiser, réduire les coûts, améliorer le service aux entreprises, telles sont les tâches auxquelles se sont attaqués les ISAAPiens.

Nouveaux venus dans l'univers passionnant des achats, les 20 étudiants n'ont pas manqué de percevoir immédiatement l'intérêt de ce projet qui les fait entrer de plein pied dans la réalité de l'entreprise.

Cette nouvelle organisation sera opérationnelle fin mai 2004 et nous ne manquerons pas de vous tenir informés de son développement qui, nous en sommes convaincus, donnera des idées à d'autres.

La nouvelle promotion ISAAP VII

En ce début d'année 2004, les étudiants de l'ISAAP septième promotion, sont heureux de vous présenter leurs meilleurs vœux.

Comme chaque année, le temps est venu pour eux de proposer aux entreprises leurs connaissances et leur savoir faire dans le cadre d'une mission achats et approvisionnements.

Dans cette optique, il est prévu un pré stage du 29 mars au 9 avril pour faire connaissance avec l'entreprise et affiner la mission. Le stage définitif aura lieu du 21 juin au 17 septembre 2004.

La diversité des profils de cette promotion offre aux entreprises un large panel de compétences et d'expériences.

En effet, la session 2003/2004 est composée pour moitié d'étudiants et de professionnels cherchant à enrichir leurs expériences.

Cette formation "achats et approvisionnements" vient compléter des parcours orientés vers le stylisme, la photographie, le commercial ... démontrant ainsi l'importance prise par le domaine des achats dans tous les secteurs d'activité !

Alors Messieurs les chefs d'entreprise, que vous cherchiez un stagiaire ou un collaborateur pour renforcer l'efficacité de votre équipe, n'hésitez pas à puiser dans ce vivier de professionnels qui vous attend !

Votre contact avec l'ISAAP est :

Cécile Couhet au 05 46 84 11 83.

A bientôt.
Les étudiants de l' ISAAP VII.

Ils nous ont rejoints en 2003.... LEA-VITAL : une entreprise dynamique Quelques informations concernant cette société :



Produits végétaux et naturels, de phytothérapie, cosmétiques et alimentaires. Articles vendus en GMS par l'intermédiaire de leur propre force commerciale (60 commerciaux). Les matières achetées sont donc aussi végétales à l'exception de certains emballages. Produits alimentaires bios certifiés par Ecocert.

Chiffre d'Affaires 2003 = 47 M€ Prévisionnel 2004 = 55 M€
300 personnes sur 3 sites de production (Départements 17-32-47)
Budget Achats = ~15 M€ hors prestation interne,

Le Service Achats est composé de 8 personnes sur 3 métiers différents (Achats/Approvisionnements-Flux/Édition)

Produits finis promotions comprises : 1200
Articles totaux dans la base informatique : 5500

Merci aux acheteurs de LEA VITAL de venir nous rejoindre et bienvenue à nos nouveaux membres.

L'actualité de l'Association ...

Calendrier

Les dates à noter dans votre agenda ...

Mercredi 24 Mars 2004 à 17h00 à la CCI-R.S.



ASSEMBLEE GENERALE de l'ASSOCIATION HA17
suivie à 18h00 de la réunion thématique :

(Les achats d'énergies ou faire des économies
sur ses achats d'eau, gaz, électricité...)



Dates des prochaines réunions thématiques :

Mercredi 16 juin 2004 à 18h00 à la CCI-R.S.

(Les achats de services ou faire des économies sur la formation,
communication, déplacements...)

Mercredi 13 octobre 2004 à 18h00 à la CCI-R.S. (thème à définir)



Le Comité de Rédaction :

Alexandre BABIN
René LAMY
Catherine TERRIER

Mise en page et impression :
Imprimerie ROBERT à Pons

Contact HA17 : Cécile COUHET

ASSOCIATION HA17
CCI de Rochefort-Saintonge - BP 129
17306 ROCHEFORT Cedex

Tél : 05.46.84.11.83 - Fax : 05.46.84.48.54
E-mail : formation@rochefort.cci.fr