

# Maturité achats



# Principes d'organisation: Upstream – Purchasing – Procurement

## UPSTREAM

- ✓ Intelligence économique,
- ✓ Benchmark,
- ✓ Stratégies d'achats,
- ✓ Identification au plus tôt des besoins des clients internes,
- ✓ Intégration au plus tôt des fournisseurs en phase définition,
- ✓ Politique de développement en partage des risques

## PURCHASING

- ✓ Conduite des appels d'offres,
- ✓ Sélection des fournisseurs,
- ✓ Négociations des contrats,
- ✓ Suivi des contrats,

## PROCUREMENT

- ✓ Passage des commandes,
- ✓ Appels de livraison,
- ✓ Suivi des fournisseurs en cas de changements / problèmes,
- ✓ Interface opérationnel avec les clients internes,
- ✓ Interface opérationnel avec les fournisseurs,
- ✓ Suivi des commandes

Commodity Management

Procurement Management

Suivi et contrôle de gestion  
Développement et amélioration de process standards – de méthodes – d'outils  
Evaluation et développement des fournisseurs



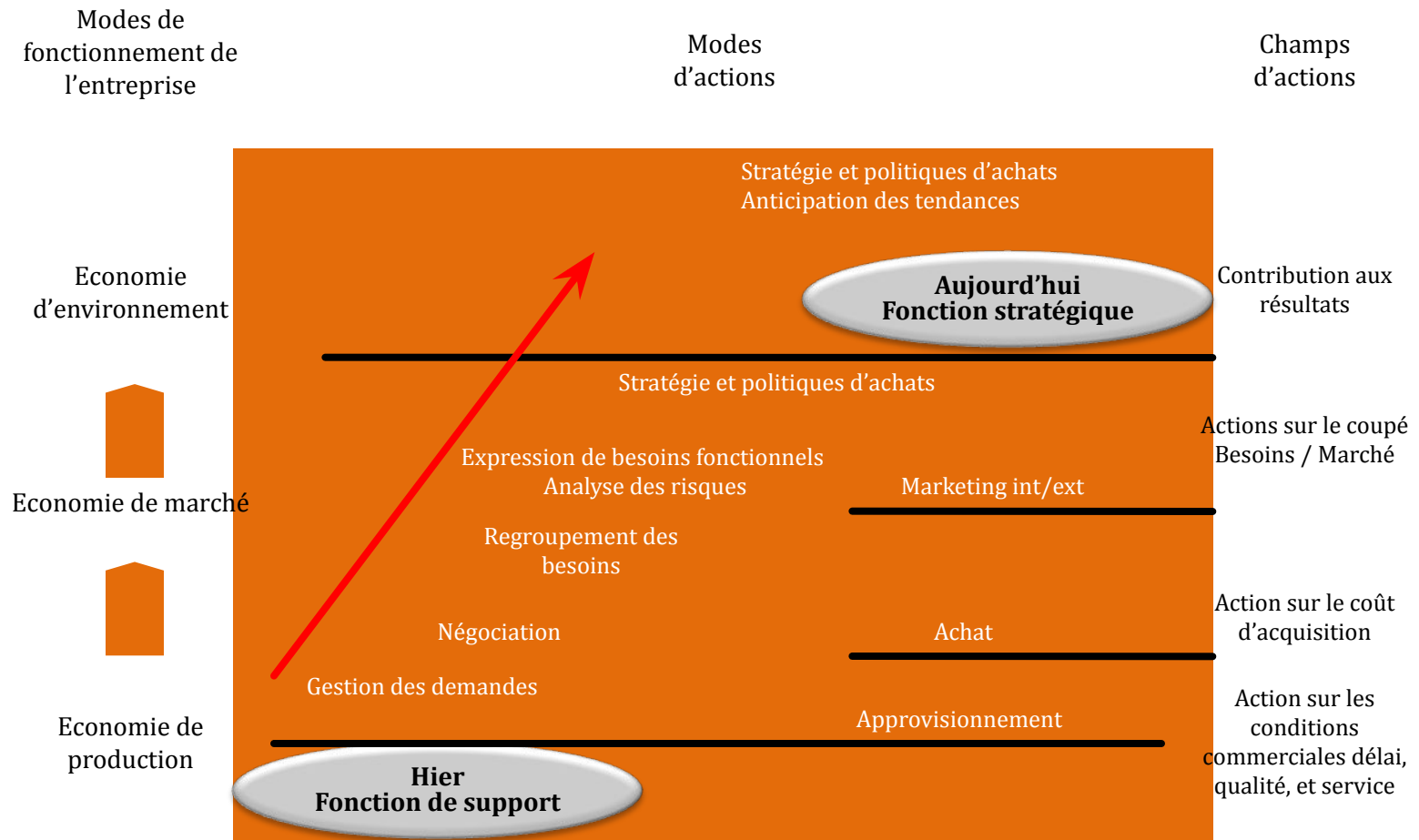


Passer d'une fonction support

À une fonction stratégique



# Transformer le métier achats / face à sa valeur ajoutée



# L'évaluation de la maturité achat

L'évaluation de la maturité achat est une étape stratégique pour s'assurer que la politique achat est bien en cohérence avec la vision des acheteurs et des acteurs l'environnement du service (client interne, prescripteurs, fonctions support, board...)



Cette évaluation doit se faire régulièrement et les résultats qui en ressortent doivent permettre de mettre en place les actions correctives pour retrouver le schéma tracé dans le document de politique achat.



# Les éléments de maturité achats



La rentabilité de l'entreprise. Quel est le chiffre d'affaires de l'entreprise et son RN? Quel est la part du CA achat?



Le marché de l'entreprise est-il concurrentiel? Y-a-t-il une élasticité du prix par rapport à la demande?



Quelle est la vision de la direction pour les achats? Quelle est la place des achats dans l'organigrammes? (indépendance, rattachement...)



Existe-t-il un plan stratégique d'entreprise présentant les achats et leurs contributions dans le temps.



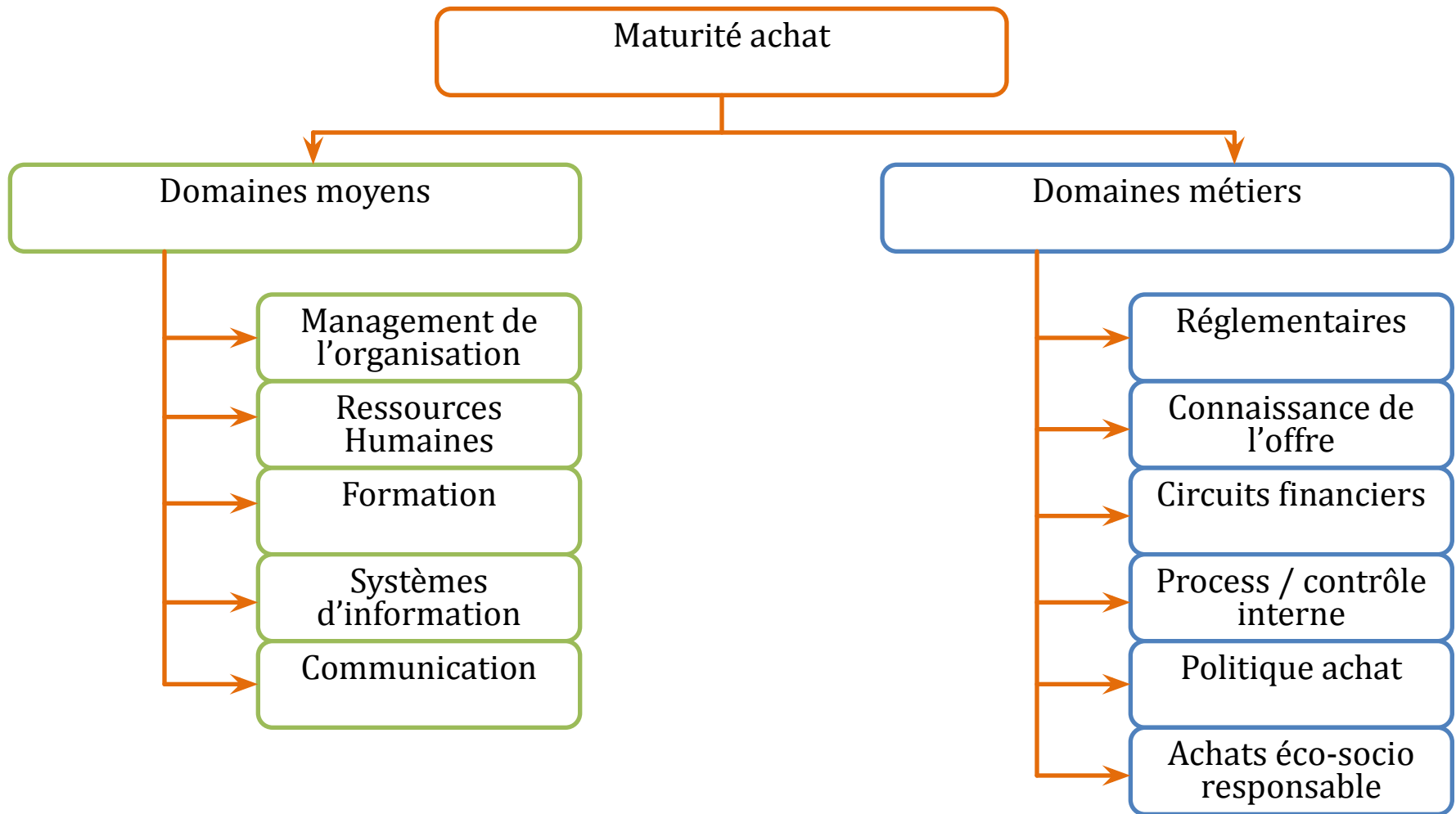
Acheteur



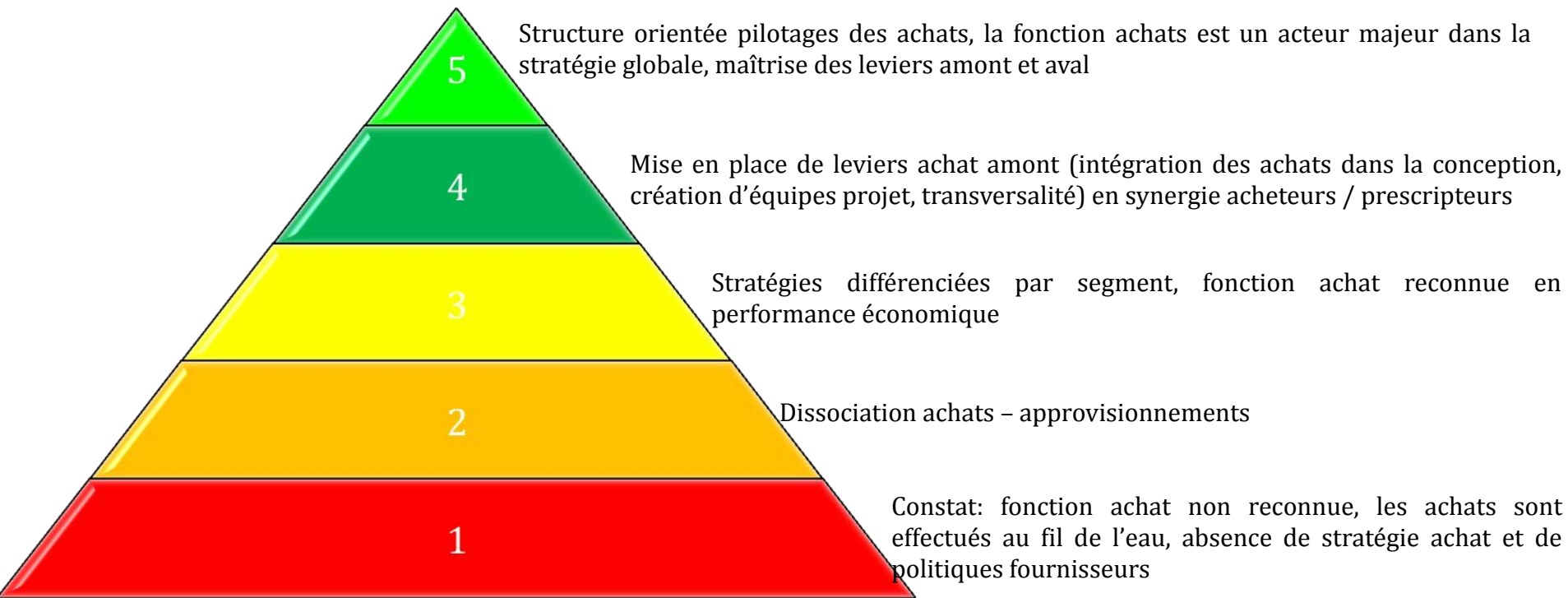
Quelle est la vision du directeur achat? Quelle est la taille du service et les compétences des acheteurs?



# Les éléments du questionnaire permettant d'évaluer la maturité achat



# Les 5 niveaux de maturité achats



# Exemple de matrice de maturité

	NIVEAUX	Contribution générale	Politique achats / Leviers internes	Politique / Leviers Fournisseurs	Processus / Procédures / Pratiques	S.I.A. (systèmes d'inform. et d'aide aux déc.)	R.H. Achats (collaborateurs)	Comm. Interne / Externe (Relations Utilisateurs)
OPTIMISATION ENTREPRISE "ACHETEUSE" (tous services)	5	Performance achat de l'entreprise "partagée" Fonction Achats "pilote" Achats reconnus et sollicités	Maîtrise de TOUS leviers Clients internes et prescrit. impliqués Stratégie achat dans la Stratégie Générale	80% Fnrns en partenariat Co-développement Innovation Alliances stratégiques	Certification (type ISO) de l'ensemble des processus achat (Don Achats et autres services)	Système généralisé Extranet ET Internet (utilisation des applications Web)	Collaboration tous services Approche généralisée contractuelle	Plan de communication généralisé (toutes cibles DONT Fnrns "panélisés")
	4	Intégration des Achats dans la conception de produits / affaires Approche contractuelle Participation Achats au "business"	Actions Leviers amont Standardisation Approche C.C.O. Make-or-Buy Participation Achats aux équipes projets Sourcing technologique Approche internationale globale e-sourcing	Idem + Plans de progrès formalisés Partenariat sur développement de produits Approche "panel" généralisée	Audits périodiques systém. internes et externes Procédure(s) détaillée sur conception et développement produits / affaires (tous services)	Contribution à la BDD par les tous acteurs HORS Achats e-procurement	80% des acteurs Achats au standard Formation/information des utilisateurs / prescripteurs Mise en place acheteurs Amont Mobilité interne	Chantiers-pilote achat-amont (suite) Participation Achats active aux groupes projet / affaires Plan de communication formel Actions Fournisseurs de "motivation"
OPTIMISATION "INTERNE" DES ACHATS	3	Généralisation de l'approche achat aval Fonction Achats reconnue	Segmentation (dt Hors Production) Politique achat différenciée Analyse des marchés achats Globalisation externe Externalisation partielle Internationalisation progressive	Mise en concurrence systématique Constitution d'un panel fournisseurs (cœur) Contrats-cadres / partenariat opération. [approche coût global] Diminut. programmée des fournisseurs	Manuel Achats Fiches de procédures diffusées et appliquées Audits internes Audits et pilotage fournisseurs (AQF)	BDD relationnelle généralisée (Intranet Achats) Base de données propres marchés / sourcing Utilisation sites Internet	2/3 des acteurs correspondent aux profils Formation Recrutement Mise en place de marketeurs-achat	Manuel de procédures achat diffusé Politique achats diffusée (DG, utilisat., fnrs partenaires) "Chantiers-pilote" sur CdCh définis avec utilisateurs
	2	Début d'utilisation de leviers aval identifiés Processus achats reproductibles	Segmentation formelle du portefeuille Définition politique d'achat générale Globalisation Planification des besoins	Mise en concurrence et Contrats-cadre MT (fournisseurs cat.A) [prix, horizon, conditions de livr.]	Délégation (si OK) Règles formelles de rédaction des CdCh Suivis fournisseurs	BD centralisée interne achat (capitalisation des expériences par familles d'achats) Fichier fournisseurs	Définition et partage des principes de gestion RH (profils postes, analyse des compétences) Plan de formation acheteurs	Analyse systématique des besoins Approche "clients" contractuelle engagée
APPROCHE "BASIQUE"	1	Gestion de l'appro. Achat "passif" (execution)	Focalisation sur traitement des DA Approche Achats par familles techniques Pareto 20/80 sans segmentation	Approche "approvisionnement" Négo. pour montant > X Kf	Mise en place et respect procédure de DA standard - Pas de relations formelles directes avec les utilisateurs	Bureautique de base Applic. Spécifique / module ERP Achats Traitement des DA et Commandes	Identification des acheteurs (meilleure utilisation des compétences existantes)	Simple identification des clients internes

Légende : CdCh Cahier des Charges CCO Conception à Coût Objectif  
Fnrns Fournisseurs DA Demande d'achat  
BDD Base de Données AQF Assurance qualité fournisseurs



# Matrice orientée métier

