

MODULE 3 : LE CONTEXTE ORGANISATIONNEL DE LA RELATION COMMERCIALE

CHAPITRE 12 : Les achats et l'approvisionnement.

S42- La relation commerciale

424- Le contexte organisationnel de la relation commerciale * <i>Les achats et l'approvisionnement</i>	<ul style="list-style-type: none">- Distinguer les achats des approvisionnements, de la logistique et de la gestion des stocks.- Préciser les enjeux des approvisionnements. Décrire les étapes du processus.- Indiquer les étapes et les critères de sélection d'un fournisseur.- Présenter les principes de la gestion des stocks.- Souligner l'impact des technologies sur les achats et les approvisionnements.
--	---

Définitions :

- **La fonction achat :** englobe le choix stratégique des ressources matérielles et des services nécessaires à l'activité de l'UC mais aussi le choix des produits qu'elle propose à la vente, et donc à des fournisseurs.
- **La fonction approvisionnement :** fonction d'exécution assurant la disponibilité des produits proposés à la vente.
- **La logistique :** fonction consistant à gérer les flux physiques et informationnels afin d'approvisionner l'activité commerciale avec des coûts et des délais minimums.
- **La gestion des stocks :** gestion des approvisionnements qui veille à ce que le produit ne puisse pas, dans la mesure du possible, faire défaut, c'est-à-dire, être en rupture.

I. Les enjeux des approvisionnements et les étapes du processus d'achat.

Gérer les approvisionnements, c'est savoir éviter les ruptures de stock afin de satisfaire les clients (en terme de coût et de qualité) mais aussi limiter les surstocks, car c'est de l'investissement « dormant » et de la perte potentielle (pour les produits périssables ou démodables).

Le processus d'achat : il rassemble les différentes phases de l'acte d'achat :

1/ Identification du besoin
2/ Recherche des fournisseurs (cahier des charges) en prospectant (sourcing, salons, catalogues, etc...)
3/ Sélection des fournisseurs (choix en fonction de critères)
4/ Etablissement d'un contrat d'approvisionnement (en validant certains éléments primordiaux : délais d'approvisionnement, qualité des produits...)
5/ Le suivi (permet de visualiser les défaillances d'un fournisseur et de les corriger)

☞ Les différents intervenants :

- L'acheteur :

Négociateur	Il est quotidiennement confronté à des commerciaux expérimentés ou à des dirigeants (fournisseur PME).
Technicien	Connaissance des produits et des différentes techniques de fabrication en raison de la nécessité fréquente d'argumenter d'un point de vue non seulement commercial mais aussi technique ou financier.
Cultivé	Capacité d'adaptation à des milieux et à des interlocuteurs de cultures très différentes. D'esprit ouvert, il doit pouvoir percevoir les aptitudes de ses interlocuteurs dans la perspective de relations longues.
Curieux	À l'écoute de l'évolution des marchés et des technologies, il suit ses marchés et est capable de détecter les nouveaux produits ou composants susceptibles d'améliorer sa propre production.
Organisateur	Il sait planifier les flux de marchandises nécessaires à l'entreprise et anticipe parfaitement les délais liés à la chaîne d'approvisionnement.
Sens moral	Capacité de résister aux offres des fournisseurs (cadeaux !), franchise, loyauté, morale, respect des engagements, fiabilité.

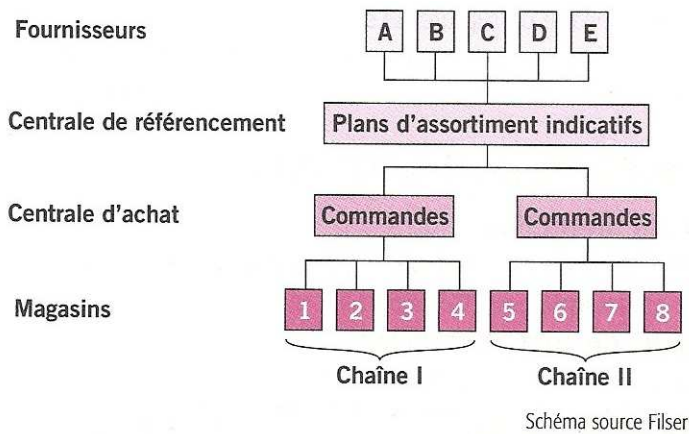
Dans l'optique « mercatique des achats », les tâches de l'acheteur sont multiples.

Connaître les fournisseurs potentiels	Tenir à jour un fichier fournisseurs potentiels grâce à des recherches documentaires (presse spécialisée, colloques et manifestation professionnelles) et à des actions de prospections des marchés amonts.
Mener des actions de communication générales ou ponctuelles	Établir un manuel des fournisseurs, des plaquettes, des brochures qui présentent l'entreprise, ses produits, la liste des marchandises, matières premières et fournitures utilisées, ainsi que les différents responsables des procédures et les conditions générales d'achat.
Participer à la définition des besoins	Aider les services utilisateurs et le bureau des méthodes à formuler leurs besoins en fournissant des exemples de fournisseurs ou de solutions possibles grâce au système d'information « achats ».
Connaître et sélectionner les produits et les services	Établir des dossiers ou des fiches produits : documents qui rassemblent la totalité des informations relatives aux produits dont l'entreprise a besoin.
Assurer la passation des commandes en utilisant des procédures adaptées	Voir § 2.1 <i>Les étapes d'un processus d'achat.</i>
Assurer le suivi des fournisseurs sélectionnés	Établir des fiches fournisseurs et des dossiers fournisseurs donnant des informations : – générales sur les produits, tarifs, conditions générales de vente, suivi et appréciation des relations antérieures ; – sur le comportement du ou des interlocuteurs habituels de l'acheteur afin de préparer efficacement les négociations ultérieures.
Assurer les négociations commerciales	Déterminer les éléments du contrat de vente ou de prestation : prix, conditions de paiement et de livraison, délais et pénalités de retard éventuelles, spécifications et qualités des produits (conditions générales d'achat).

- La centrale d'achat :

Une centrale d'achat assure deux fonctions principales.

- Le **référencement** : rencontre des fournisseurs, sélection des articles conformes aux exigences de l'enseigne, élaboration de plans d'assortiment indicatifs.
- La **négociation des conditions commerciales** : prix, délais, quantités, budget de référencement, avantages financiers, services pris en charge (ex. : le SAV).



La centralisation permet :

- de rendre plus efficace les activités d'étude des produits ;
- de rendre plus efficace la recherche de fournisseurs ;
- de rendre plus efficace la négociation des achats ;
- d'obtenir des assortiments équilibrés et homogènes ;
- d'obtenir une diminution du stock moyen (par un système de compensation entre magasins).

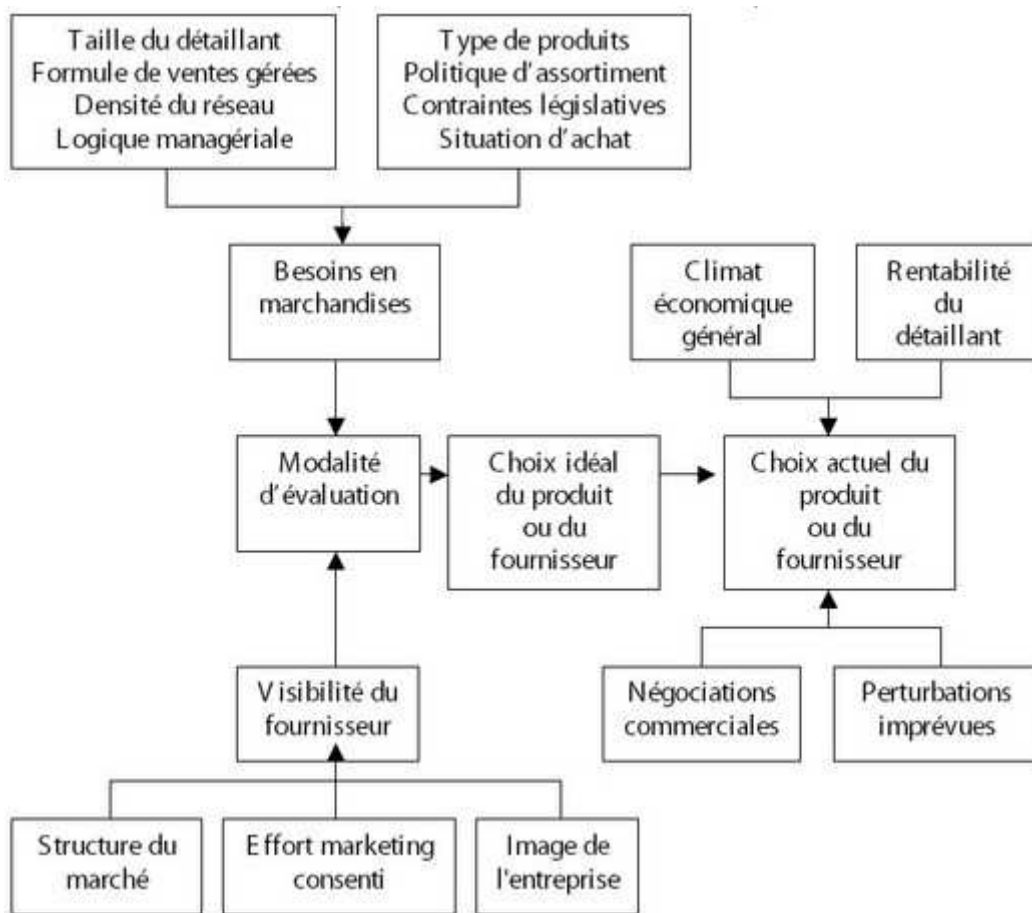
Elle peut inclure, dans certains cas, des activités de répartition, d'organisation et de documentation.

Ses services sont réservés aux adhérents liés par contrat. Il existe cependant de nombreuses variantes entre centralisation et décentralisation d'achat (dans ce cas effectué par le magasin).

II. La sélection d'un fournisseur.

Les critères de sélection peuvent être d'ordre qualitatif, quantitatif et financier :

- Qualitatif : sur le sérieux et la qualité de ses produits, la nature globale de sa prestation.
- Quantitatif : sur les possibilités des fournisseurs à répondre rapidement à une commande (plus ou moins importante) dans des délais très courts.
- Financier : sur les possibilités de collaboration sur des projets mais aussi sur les facilités de paiement (dans le respect de la législation).
- Logistique : sur la proximité géographique des points de ravitaillement mais aussi sur les conditions d'approvisionnement (possibilité de réassortiment avec des faibles quantités).



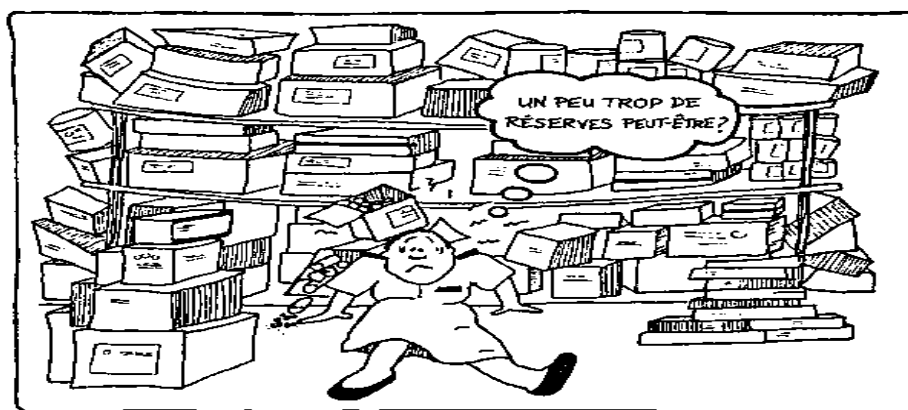
Le choix des PME par la grande distribution alimentaire : quel poids pour les critères logistiques ? Hicham Abbad

III. La gestion des stocks.

Elle consiste en l'organisation rationnelle de l'ensemble des produits de l'entreprise. Une gestion fine des stocks permet d'engager des approvisionnements au moment où le stock atteint un niveau minimum afin de répondre à la demande moyenne (stock d'alerte) et d'éviter ainsi la rupture de stock, toujours néfaste dans une relation commerciale.

L'inventaire permet d'affiner cette gestion.

Un certain nombre d'outils permet cette gestion : le cadencier, la méthode 20/80, méthode ABC.



☞ Les indicateurs de suivi des stocks :

Indicateurs	Calculs	Définitions
Stock moyen	$\frac{\text{Stock initial} + \text{Stock final}}{2}$	Montant de stock (en nombre ou €) disponible en moyenne dans l'UC au cours d'une période donnée
Rotation	$\frac{\text{Chiffre d'affaires HT}}{\text{Stock moyen HT}}$	Nombre de fois où un stock de produit s'est renouvelé pour réaliser un chiffre d'affaires donné au cours d'une période de temps déterminée
Couverture standard	$\frac{\text{Stock moyen}}{\text{Chiffre d'affaires quotidien}}$	Nombre de jours de vente moyen annuel réalisable avec le stock moyen
Couverture prévisionnelle	$\frac{\text{Stock moyen}}{\text{Chiffre d'affaires prévisionnel quotidien}}$	Stock nécessaire pour faire face aux prévisions de vente

☞ Les outils de gestion du stock :

Ventes = Stock initial + Entrées – Stock final

Commande = Vente – Stock dénombré + stock de sécurité

☞ Le contrôle des stocks :

Démarque inconnue = Montant de l'inventaire comptable – Montant de l'inventaire physique

IV. L'impact des technologies sur les achats et les approvisionnements.

La présence de plus en plus importante de l'outil informatique au sein des unités commerciales a mis en évidence un besoin de rapidité extrême dans le traitement des achats et des approvisionnements. La gestion des stocks bénéficie aussi de ces avancées technologiques, aujourd'hui indispensables dans la distribution.

- **L'Efficient Consumer Response (ECR)** est un exemple précis d'une étroite collaboration (ou partenariat) entre le producteur et le distributeur dans le seul but de répondre aux exigences des clients dans les délais les plus brefs avec un rapport qualité prix optimum.
- **L'Echange des Données Informatisées (EDI)** permet, grâce à l'outil informatique, la transmission rapide des documents à caractères commerciaux entre les acteurs de l'environnement commercial du point de vente. Le gain de temps obtenu permet un approvisionnement limitant le stock d'attente c'est à dire en juste à temps.
- **La Gestion Partagée des Approvisionnements (GPA)** : grâce à l'EDI, la coopération entre distributeurs et fournisseurs se trouve renforcée. Les informations liées aux sorties et aux quantités en stock sont immédiatement transmises aux fournisseurs. Cela permet d'optimiser la chaîne logistique par un approvisionnement spécifique aux caractéristiques des ventes de l'unité commerciale.