

UNIVERSITE MOULOUD MAMMERI DE TIZI-OUZOU
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES DES SCIENCES DE GESTION ET DES
SCIENCES COMMERCIALES
DEPARTEMENT DES SCIENCES COMMERCIALES



Mémoire de Fin de Cycle

*En vue de l'obtention du Diplôme de Master en Sciences Commerciales
Spécialité : Marketing Industriel*

Thème

**Analyse de la fonction Achat en milieu industriel
Etude de Cas : « LEMARECHAL Carrosseries
D.B.K »**

Réalisé par :

ALIOUAT Farida

LYAZIDI Farida

Dirigé par :

SI MANSOUR Farida

Devant le jury Composé de :

Président: Mr SADOUD.A,

MAA, professeur, Université Mouloud Mammeri Tizi-Ouzou

Examinatrice : M^{me} LOUGAR.R,

MAA, professeur, Université Mouloud Mammeri Tizi-Ouzou.

Rapporteur : M^{elle} SIMANSOUR.F,

MCB, professeur, Université Mouloud Mammeri Tizi-Ouzou.

Promotion 2018/2019

Remerciements

Au terme de ce travail de fin d'étude, nous tenons à remercier

vivement :

Dieu qui nous a donné le courage, de finaliser ce travail.

Toute la famille,

Tous les enseignants qui nous ont soutenus tout au long de ce

travail,

Sans oublier tous les soutiens, de près ou de loin,

Qui nous a aidé à

Accomplir notre travail.

DEDICACES

Je dédie ce travail :

A la mémoire de mon père dont j'aurais souhaité la présence

Que Dieu l'accueille dans son vaste paradis

A ma chère mère : mon exemple de sagesse, de courage

Et de respect.

A ma très chère sœur,

A tous mes frères et à toute ma famille

A mes très chères amies.

LYAZIDI Farida

DEDICACES

Je dédie ce travail :

A mon cher père que dieu le protège

A ma chère mère : mon exemple de sagesse, de courage

Et de respect.

A ma très chère sœur,

A tous mes frères et à toute ma famille

A mes très chères amies.

ALIOUAT Farida

Liste des abréviations

BC : **B**on de **C**ommande.

BL : **B**on de **L**ivraison.

RD : **R**echerche et **D**éveloppement.

PME : **P**etite et **M**oyenne **E**ntreprise.

PMI : **P**etite et **M**oyenne **I**ndustrie

Sommaire

Remerciement

Dédicace

Liste des abréviations

Introduction générale 01

Chapitre I : Introduction à l'Achat industriel

Section 1 : Les marchés industriels : spécificités, caractéristiques, et étude de marché en milieu industriel..... 03

Section 02 : L'achat industriel 14

Chapitre II : Les applications du Marketing achat

Section1 : Le marketing Achats et la politique fournisseur 25

Section 02 : Stratégie et Planification de l'achat 34

Chapitre III : analyse de la fonction achat industriel au sein de l'entreprise LEMARECHAL carrosseries industrielles

Section 1 : Présentation de l'entreprise d'accueil « LEMARECHAL Carrosseries »..... 55

Section 02 : Analyse de la fonction Achat de l'entreprise « LEMARECHAL Carrosserie » 68

Conclusion Générale 79

Liste des illustrations

Bibliographie

Annexes

Table des matières

Introduction générale

La fonction achat fait l'objet d'une prise de conscience sérieuse et constitue une fonction émergente dans un bon nombre d'entreprises. Aussi, dans un univers de plus en plus concurrentiel, le seul moyen de conserver sa marge consiste à réaliser des gains sur la productivité et sur les achats.

Pour de nombreuses entreprises dont les achats représentent un pourcentage important du chiffre d'affaire, l'amélioration des résultats financiers passe aujourd'hui par leur rationalisation. C'est pourquoi, la fonction « Achat » qui, par le passé, était une fonction administrative, devient une fonction complète. Elle associe à la fois un rôle de communication doublé d'un rôle de marketing et de gestion doté de nombreuses responsabilités.

En Algérie, l'achat des composants essentiels à la production n'a pas toujours été facile, dans un contexte souvent dominé par des périodes de « pénurie » de matières premières et de produits semi finis, mais également du point de vue de son niveau de compétitivité car le coût des composants conditionne fortement le prix de revient des produits finis.

Cette fonction est devenue aujourd'hui une fonction stratégique par sa contribution déterminante à la rentabilité, à la compétitivité, et à la création de valeur dans de très nombreuses entreprises, qu'elles soient industrielles, de distribution ou de services.

Avec la création de nombreuses entreprises nationales et privées, et l'implantation de plusieurs firmes internationales, le marché des entreprises est en train de connaître une métamorphose, surtout ces dernières années, tendant à rationaliser les échanges entre les organisations.

L'acquisition de matières premières ou de biens est devenue un casse-tête pour les dirigeants d'entreprises, compte tenu de leur rareté et leurs coûts de plus en plus élevés, rendant l'établissement de relations entre entreprises clientes et fournisseurs incontournable.

Pour y faire face, il est opportun d'introduire de nouveaux mécanismes et outils efficaces et modernes. Le marketing achat se présente comme la démarche la plus appropriée. Il permet une connaissance plus riche du marché fournisseurs, un contrôle dynamique des coûts et prix des produits proposés et ainsi une communication efficace vers le marché amont.

Aussi et à travers le thème choisi, nous tendons à réaliser les objectifs suivants :

- Comprendre l'achat industriel et son importance pour une entreprise industrielle ;
- Comprendre le déroulement du processus d'achat dans une entreprise ;
- Analyser le déploiement du marketing achat dans l'entreprise industrielle ;
- Comprendre les raisons des problèmes des retards des approvisionnements dans l'entreprise ;

Introduction générale

- Comprendre la relation entreprise cliente et fournisseur ;

La compétitivité de l'entreprise nécessite une bonne maîtrise des achats car ces derniers représentent une part importante dans le coût de revient. La maîtrise de l'amont est donc devenue indispensable. A partir de là, notre problématique se pose comme suit :

Quelles sont les démarches suivies par la fonction achat au sein d'une entreprise industrielle pour optimiser les achats ?

Pour répondre à cette question, nous essayons de répondre aux interrogations suivantes :

- Comment obtenir le meilleur rapport qualité/prix sur les marchés fournisseurs ?
- Quel est l'intérêt du partenariat dans la relation client /fournisseur et quelle est l'importance du bon encadrement de la fonction achat par les cahiers des charges, la négociation et les contrats ?
- Comment planifier le processus d'achat et quelles sont les variables qui influencent cette planification ?

Méthodologie

Pour réaliser ces objectifs, nous avons fait appel à une méthodologie descriptive et analytique qui repose sur le recueil d'informations et de données basées sur l'analyse de documents, d'ouvrages et différents articles universitaires. Dans le cadre de notre enquête de terrain, nous avons opté pour une enquête par un guide d'entretien destiné au responsable de la formation dans la direction achats de l'entreprise « LEMARECHAL Carrosseries industrielles » qui consiste à analyser et traiter les réponses recueillies.

Structure du mémoire

Notre travail de recherche est organisé en trois chapitres :

Le premier chapitre porte sur une illustration sur les spécificités, caractéristiques et classification des biens et des marchés industriels.

Le deuxième chapitre porte essentiellement sur le marketing achat, ses stratégies, sa planification ainsi que la relation entre les fournisseurs et les entreprises

Le troisième chapitre, illustré par un cas pratique, aborde en premier lieu une présentation de l'entreprise d'accueil, et puis l'analyse de sa politique d'achat.

Introduction

Le marché industriel dans sa globalité est très hétérogène, avec des caractéristiques spécifiques qui lui confèrent un poids économique important. Tenant compte de la diversité et de la complexité des marchés des entreprises où la concurrence est de plus en plus agressive, l'acquisition de biens ou de services industriels est l'une des missions les plus rudes pour l'entreprise.

La fonction achat est chargée de procurer les matières premières et composantes nécessaire à la production et au déroulement d'une activité. Dans un contexte concurrentiel de plus en plus fort, la fonction achats est considérée par les managers comme stratégique qui lui octroient désormais une place centrale dans l'amélioration de la performance de l'entreprise.

Dans ce sens, il nous est apparu utile de consacrer ce premier chapitre à l'étude et l'analyse de la politique d'achat industriel sur les marchés B to B et leurs caractéristiques, des biens industriels. Nous avons ainsi réparti ce chapitre en deux sections :

La première section porte sur la typologie des marchés industriels et leurs caractéristiques.

La seconde section porte essentiellement sur l'achat industriel, et le processus d'achat industriel.

Section 1 : Les marchés industriels : spécificités, caractéristiques, et étude de marché en milieu industriel

Un marché industriel est un marché ayant pour objectif la fourniture d'équipements ou de prototypes conçus et réalisés spécialement pour répondre aux besoins des entreprises.

1.1. Définition des marchés industriels

A l'origine, le marché désignait uniquement le lieu où s'effectuaient des échanges de produits. Aujourd'hui, ce terme caractérise la façon dont se confrontent l'offre et la demande d'un produit ou d'un service dans un environnement défini.¹

Selon **P. KOTLER** et **B. DUBOIS** « *Le marché des entreprises également appelé marché Business to business ou marché industriel, se compose de toutes les organisations qui acquièrent des biens et services en vue de produire d'autres biens et services fournis à autrui* ». ²

En d'autres termes, dans le marché industriel, le producteur ou vendeur et l'acheteur sont des entreprises ou organisations engagées dans la production de biens ou de services qui sont vendus à d'autres organisations.

1.2. Typologie des marchés industriels

Le fonctionnement d'un marché dépend principalement du nombre des acheteurs et de vendeurs présents sur ce marché.

Ci-dessus, on distingue 4 types différents de structures de marchés :

1.2.1. Le monopole

Le monopole est considéré comme la structure de marché diamétralement opposée à la concurrence parfaite dans la mesure où ; sur un marché monopolistique, il n'existe qu'un seul offreur, qui cherche à répondre à une demande donnée, sans subir les effets d'une menace concurrentielle de la part d'autres entreprises. Le monopoleur n'est donc plus un preneur de prix, mais il reste n'est au moins preneur de la demande.

¹ S.BRULIN, C.GODARD, « Marketing Management de l'unité commerciale » Ed BERTI 2010 P27

²P.KOTLER, B.DUBOIS, « *Marketing Management* », 10^eEd ,Publi-Union, , Paris, 2000, p 224.

1.2.2. Les marchés contestables

Les marchés contestables (ouverts) sont ceux sur lesquels les pressions concurrentielles provenant des entrants potentiels exercent une contrainte forte sur les comportements des offreurs en place. Les marchés parfaitement contestables déterminent la structure de l'industrie à partir des seules forces de la demande et de la technique productive.

1.2.3. Les marchés de concurrence monopoliste

Le marché est défini comme marché de concurrence monopoliste lorsque l'on observe sur le marché un très grand nombre d'offreurs qui proposent des produits différenciés. Chaque entreprise cherche à distinguer son produit par rapport aux produits potentiellement substituables donc concurrents, en vue d'attirer vers son produit une clientèle spécifique.³

Chaque offreur cherche à différencier son produit sur le marché de la publicité, l'image, la forme...etc. Afin de le rendre spécifique aux yeux des consommateurs.

1.2.4. Les marchés oligopolistiques

L'oligopole est une structure de marché dans laquelle les entreprises ne se considèrent plus comme des composants anonymes et non significatifs du marché. Elles sont conscientes de l'existence de leurs concurrents et doivent tenir compte de leurs stratégies pour établir leur propres décisions. A la différence de la concurrence pure et parfaite, il n'existe pas d'écran (anonymat) entre les décisions des concurrents et les offreurs adoptent des comportements stratégiques en anticipant les comportements de leurs concurrents.⁴

1.3. Fondements et spécificités des marchés industriels

En raison de ce qui précède, les marchés industriels ont leurs caractéristiques propres :

1.3.1. Une demande dérivée

Cela signifie que c'est en fonction du marché final des utilisateurs que l'entreprise achète, car elle transforme pour alimenter un marché en aval dont elle peut même être séparée par d'autres marchés intermédiaires.⁵

³R.BOBULESU, F.ULGEN, « Organisation industrielle dynamique des marchés et stratégie des firmes », Ed de Boeck, Bruxelles, 2012, Pp39-46.

⁵Armand Dayan, Marketing industriel, 3^{ème} Ed, presses universitaire, paris, France, 1991, P 38

1.3.2. Un rôle primordial de la technique

Un effort important de surveillance des tendances du marché et de prévision technologique doit être consenti. Il faut calculer la durée prévisible de l'investissement en biens de production en fonction de leur usure technique voire de leur obsolescence sur certains marchés ainsi que leur amortissement économique (les recherches, longues et coûteuses, ne peuvent pas toujours être amorties par des économies d'échelles).

1.3.3. Une demande hétérogène

La taille des acheteurs est très variable (artisan, PMI, grosses entreprises) ainsi que leur volume ; très grand pour les composants élémentaires et les biens de consommation ou les services, grand pour les composants complexes, moyen à grand pour les produits semi ouvrés et les biens lourds d'équipements et les produits très spéciaux.

Les acheteurs sont dans certains cas concentrés géographiquement, lorsque les sources d'énergie ou de matières premières le sont aussi, ou encours pour éviter les frais de transport et par commodité.

Conséquence de cela, on constate souvent une relation directe entre les concentrations d'utilisateurs et celles des fournisseurs, essentiellement lorsque les produits sont vendus à un seul type de producteur.

1.3.4. Des délais de fabrication parfois très longs (complexité du produit industriel)

Ils se comptent parfois en mois, voire en années pour certains biens : barrages, ponts, avions...etc. Et comme les conditions de marchés peuvent changer entre temps, aussi bien en raison de la conjoncture économique générale qu'en raison de la concurrence, l'effort de prévision technologique et économique est nécessaire.⁶

1.3.5. L'interdépendance client/fournisseur

La complexité technique des dossiers implique une collaboration régulière client/fournisseurs.⁷

Dans le marché industriel, les clients sont souvent dépendants de leurs fournisseurs pour de nombreuses raisons :

⁶Ibid, Pp 39-41

⁷R.MANIK, C. BAUMANN, M.FOUCHARD-V, MOLLIEUX, « Marketing industriel », Ed NATHAN, Paris, 1997 p9

- pour la régularité de la livraison ;
- pour la constance de la qualité ;
- pour l'entretien et la réparation ;
- Le fournisseur est également dépendant de certains clients pris individuellement, car il n'est pas rare que ces derniers représentent une part non négligeable de ses affaires.

1.3.6. Des clients moins nombreux et aux volumes plus importants

A l'évidence, les entreprises sont beaucoup moins nombreuses que les consommateurs. La taille des commandes varie considérablement d'un client à l'autre et quelques clients représentent une part importante de l'activité.

1.3.7. Des acheteurs professionnels (complexité du processus d'achat)

Les achats B to B sont effectués par des spécialistes, qui suivent des procédures précises et des critères explicites. Certains documents essentiels du processus d'achat (appels d'offres, réponses) n'existent pas dans le marketing à destination des particuliers. La force de vente joue un rôle essentiel et doit fournir des informations détaillées sur les produits et leurs avantages concurrentiels.

1.3.8. Une vente reposant sur plusieurs visites

Sachant que plusieurs intervenants participent à la décision, il est rare qu'une seule visite suffise à déclencher la vente. Il en faut en général quatre ou cinq pour conclure une négociation. Pour un projet industriel majeur, le cycle de vente peut s'étendre sur plusieurs années.

1.3.9. Une certaine concentration géographique

Dans la plupart des pays, quelques régions regroupent la grande majorité des entreprises. La spécialisation sectorielle de certaines zones concentre encore davantage la clientèle. Une telle concentration géographique a pour effet de réduire les frais de vente, mais exige de suivre attentivement les redéploiements régionaux de certaines industries.⁸

1.4. Classification des biens industriels

Selon **Phillip MALAVAL** « *les biens industriels, dans leurs acceptation la plus large, comprennent l'ensemble des biens, produits ou services fabriqués et vendus par des entreprises*

⁸ P.KOTLER, D.KELLER, S.MANCEAU, Op-cit, p 223

à d'autres entreprises industrielles, organismes ou professionnels. Ainsi, les biens industriels s'adressent-ils aussi bien aux producteurs, aux transformateurs, aux assembleurs, incorporateurs, aux distributeurs, aux fabricants de produits semi-finis, aux extracteurs de matières premières et aux prestataires de services ».⁹

Le bien industriel, c'est l'intérêt de véhiculer la notion globale de bien à des professionnels.

Les biens industriels se caractérisent par leur très grande hétérogénéité : blé, coton, ciment, microprocessus, moteurs, machines-outils, avion, conseils, service financiers... Pour cette raison, plusieurs méthodes de classifications ont été notamment utilisées.

- Les biens entrants dans le produit final ;
- Les biens d'Equipment entrant directement dans le processus de fabrication;
- Les biens et services industriels n'entrant pas directement dans le processus de fabrication ;

Une autre répartition des activités des biens industriels repose sur le destinataire final de l'offre proposée.

- **B to B to C** : correspond aux produits et aux services qui sont vendus à un intégrateur professionnel qui lui-même, les revend sur les marchés des particuliers ;
- **B to B to E** : correspond aux biens et aux services qu'une entreprise achète pour l'employer comme les équipements de production individuelle, la petite bureautique ou la restauration, sans qu'il y ait de transaction ;¹⁰
- **B to B** : correspond aux biens et aux services achetés par l'entreprise cliente qui sont consommés ou utilisés dans le cadre de son fonctionnement global, comme l'énergie et les machines-outils .

Une troisième classification repose sur le découpage des biens industriels en neuf catégories en fonction de leurs degrés de complexité et de leur niveau dans la logique industrielle.

⁹P. MALAVAL ET C.BENAROYA, « *Marketing business to business* », Ed Pearson, Paris, France, 2013; P8

¹⁰P. MALAVAL, C.BENAROYA, Op-cit, p 6

1.4.1. Les matières premières

Les matières premières sont achetées et utilisées en l'état brut par des industries de première transformation, afin de produire d'autres biens industriels. Les matières premières proviennent des industries agricoles et forestières telles que le bois, l'élevage, la pêcheou bien des industries d'extraction telles que le sable ...

1.4.2. Les matières transformées

Les matières transformées regroupent les matières premières non brutes, qui ont subi des opérations « simples » de transformations : ciment, textile, cuir, verre, farine, composés chimiques, ils sont intégrés au produit final.

1.4.3. Les consommables

Fourniture utilisées pour la production, les consommables regroupent tous les biens que l'entreprise utilise dans son activité, tels que les détergents, les peintures, les graisses, le carburant... qui ne sont pas dans le produit final, ou encore des fournitures facilitant son activité : petites fournitures de bureau, papier...

1.4.4. Les ingrédients et les matériaux incorporables

Les ingrédients sont des biens manufacturés qui entrent dans la fabrication d'un produit.

Ces biens intermédiaires ont une valeur ajoutée due au processus de fabrication complexe et à la stratégie marketing de différenciation dont ils ont fait l'objet. Ces biens font l'objet de politiques de marque de plus en plus élaborées.

1.4.5. Les pièces détachées et les composants

Les pièces détachées s'intègrent également dans le produit final. Élément d'assemblage, sous-ensembles du produit, elles sont facilement identifiables : équipement automobile, matériaux, bâtiments....les pièces détachées sont des biens industriels qui peuvent être directement assemblés dans le produit final ou qui ne nécessitent que peu de modifications. Elles regroupent l'ensemble des composants, des plus élémentaires aux plus complexes : vis, boulons, roulements à bille, boîtes de vitesses, microprocesseurs petits moteurs électriques, structure d'aluminium ou matériaux d'isolation dans le bâtiment ...

1.4.6. Les machines-outils et la bureautique

Les machines-outils et le matériel bureautique sont des biens d'équipements qui contribuent au développement de l'activité en participant au processus d'élaboration des produits et services de l'entreprise. Ils se divisent en deux catégories, les biens d'équipement légers et les biens d'équipement lourds.

1.4.7. Les grands équipements

Les grands équipements sont des biens d'équipements lourds et des systèmes qui ne peuvent être associés aux autres biens décrits précédemment. Investissements très importants, obéissant aux appels d'offre, les grands équipements s'adressent à des clients essentiellement publics : Etat, conseils régionaux, organisme publics. On peut citer, par exemple, la construction des sites de production, d'aéroports, d'autoroute, de centrales nucléaires ... Cette catégorie relève particulièrement du marketing de projet caractérisé par l'élaboration de produits/services uniques « sur mesure » pour chaque client.

1.4.8. Les services

Les services interviennent directement ou indirectement dans la production de biens industriels :

-Indirectement en soutien de l'activité : dans la restauration, dans les services de conseil juridique ou fiscal, de conseil en marketing et en organisation, dans les services d'ingénierie ou de surveillance, dans les contrats d'assurances, de transport....

-ou bien ils interviennent directement dans la production avec les locations de matériels, le recours à des sociétés de travail temporaire, de maintenance...¹¹

1.5. Les études de marchés en milieu industriel

Pour agir avec plus d'assurance, l'entreprise a besoin de collecter des informations, vérifier ses hypothèses de travail, mesurer l'impact de son action par le canal des études de marché. Il s'agit d'essayer de limiter les risques face à une décision commerciale à prendre.

L'étude de marché se caractérise :

- Par sa localisation géographique (marché local, marché régional, national, international) ;
- Le type de produit ou service étudié (un produit déterminé ou bien un genre de produit) ;
- Le temps (marché actuel, marché futur).

L'étude de marché se réalise par les études documentaires, les enquêtes qualitatives de motivation et de comportement et les enquêtes quantitatives.¹²

¹¹ P.MALAVAL, C.BENAROYA ,Op-cit, Pp7-9

¹²L. HERMEL, A.SCHOLASCH, « Le marketing industriel », Ed economica, Paris, France, 1996, p 33

1.5.1. Particularité des études de marché en milieu industriel

L'étude de marché ne joue encore qu'un rôle secondaire dans la politique de la plupart des entreprises industrielles, elle est appelée à jouer un rôle de plus en plus important mais cette étude reste toujours difficile à réaliser vu la complexité du milieu industriel, ces difficultés peuvent être :

1.5.1.1. Des données généralement non disponibles

Les marchés industriels se caractérisent par une grande confidentialité qui tend à ne pas diffuser les études entreprises et leurs principales conclusions, les principaux acteurs déclenchent des études qui restent donc la propriété exclusive des commanditaires.

1.5.1.2. Caractère particulier des enquêtes en milieu industriel

Seules des personnes connaissant à la fois la technique de l'interview et le type de marché et le type de produit peuvent mener ces enquêtes, car leurs interlocuteurs sont des utilisateurs, des prescripteurs, des acheteurs pour qui le produit, souvent, n'a plus beaucoup de secrets, c'est d'ailleurs une condition pour être accepté et pris au sérieux.

1.5.1.3. Technique différente de l'échantillon

L'échantillon est composé non pas d'individus mais d'entreprises poussant à fixer une norme qui dépend de chaque étude et de l'information désirée.

1.5.1.4. Difficulté d'identifier et d'interview la population à enquêter

La difficulté d'identifier et d'interview de la population est liée à la multiplicité des intervenants dans le processus d'achat, il faut mener l'enquête auprès des différents niveaux de fonctions concernées. Les entretiens sont très longs et cela d'autant plus s'ils s'adressent à plusieurs personnes dans la même entreprise.¹³

1.5.2. Les objectifs d'études du marché industriel

Le chargé d'étude cherche à recueillir les informations sur les facteurs qui ont une influence sur l'achat des produits étudiés. Ces informations touchent généralement la demande, l'offre et l'environnement économique.

¹³A.DAYAN, Op-cit, 1991, Pp18-20

1.5.2.1. La demande

Il s'agit ici d'évaluer les potentialités du marché en termes quantitatifs et de définir le comportement d'achat des organisations auxquelles on est amené à vendre le produit. Cette évaluation aura pour objectif de définir :

- La taille de marché ;
- L'analyse des parts de marchés ;
- L'appréhension des tendances de marché ;
- La pénétration du produit sur le marché.

L'analyse du processus d'achat fournit des éléments très intéressants pour la vente de produit. Elle permet, en effet, de déterminer les intervenants et les critères de choix.

1.5.2.2. L'offre

Le marché doit être défini en termes de taille, de nature et de stratégie des différentes entreprises qui interviennent sur le marché.

Il s'agit alors de faire une étude de marché sectorielle comme peut le faire n'importe quel fournisseur lorsqu'il veut explorer son marché aval.¹⁴

1.5.3. Les sources d'information

Le besoin d'information peut être d'ordre technique pour l'amélioration d'une procédure informatique ou encore un besoin d'informations d'ordre juridique pour réduire les coûts d'un recrutement.

Ces techniques d'analyse ayant pour objectif de collecter des informations sur la situation d'un fournisseur soit pour vérifier sa capacité à fournir des prestations, soit pour s'assurer qu'il respecte le contrat qu'une entreprise a passé avec lui.

Les sources d'information peuvent être d'origine externe mais elles peuvent également être interne propres aux services de l'entreprise.

1.5.3.1. Les sources d'informations externes

- Presse ;
- Rapports d'études ;

¹⁴L.HERME, A.SCHOLASH, Op-cit p 33-34

- Chambre de commerce et d'industrie ;
- Organisation privée, cabinets de conseil ;
- Banque de données : on peut y accéder par l'utilisation des nouveaux moyens de communications comme internet et on peut y trouver tous les types d'informations qui concernent les fournisseurs et le produit.

Les banques de données sont la source la plus pertinente, ce moyen d'accès à l'information se développe et devient incontournable pour les entreprises en quête d'information.

Les banques des données permettent à l'utilisateur d'accéder directement au texte ou à l'information plus particulièrement recherchée.

1.5.3.2. Les sources d'informations internes

L'entreprise dispose aussi d'un ensemble d'informations collectées auprès de ses différents services :

- Information chiffrée (production, chiffre d'affaire réalisé...) ;
- Informations sociales (climat dans l'entreprise, réaction face à l'acquisition de nouveau matériel) ;
- Le centre de documentation reste cependant l'organe le plus diffuseur d'information interne.¹⁵

¹⁵N. ALDOSA-MONIQUE, M. MOIQUE LE BIBAN, M. MONIN, « Information communication organisation, 2^{ème} Ed, Foucher, Paris, 2001, p 25.

Section 02 : L'achat industriel

En matière d'achat, on retiendra les stratégies de l'entreprise sur lesquelles on devra mettre en cohérence celles concernant l'achat.

L'achat industriel autrement dit l'achat organisationnel, est un processus complexe et multidimensionnel de prise de décision et de communication. Autrement dit, l'achat industriel est défini comme étant le processus de décision selon lequel l'organisation spécifie ses besoins en produits et services et découvre, évalue et choisit les différentes marques et fournisseurs.

L'achat industriel, réalisé pour les besoins d'une organisation, est géré par des individus. Il reflète la complexité de l'organisation, mais il traduit aussi le comportement d'achat d'un particulier, donc dans cette section on se basera sur les concepts liés à l'achat industriel.

2.1. La fonction achat

Avant de définir la fonction d'achat on va distinguer entre l'achat et l'approvisionnement.

2.1.1. Définition de l'achat

« Procurer à l'entreprise, les biens ou services qui sont nécessaires dans le délai, la quantité, la qualité requis au moindre coût »¹⁶

Cette définition met en évidence le fait que l'acheteur agit pour le compte de quelqu'un au niveau de l'entreprise et de ce fait agit en tant que prestataire de service dont l'objectif est de satisfaire le client interne selon deux axes : coût d'une part, délai, quantité, et qualité d'autre part.

2.1.2. Définition de la fonction achat

La fonction Achat est définie comme la fonction responsable de l'acquisition des biens ou services nécessaires au fonctionnement de toute l'entreprise.¹⁷

Acheter pour acheter c'est dépenser l'argent, acheter pour vendre c'est gérer un levier de rentabilité et créer de la valeur ajoutée.

La fonction achat, trop longtemps négligée car on considérait un achat comme un centre de frais mais le traiter comme un centre de profit, permet de ne pas se contenter de satisfaire les besoins de l'entreprise, mais également de chercher à tirer le meilleur de tout ce que propose le marché.

¹⁶ A.MARCHAL, préface de J.LIOUVILLE, « Marketing achat », Ed ellipse, Paris, p24

¹⁷ A.MARCHAL, préface de J.LIOUVILLE, Op.Cit ,p25

2.1.3. Missions de la fonction Achats

- Élaboration d'une politique d'achats ;
- Participation à l'élaboration de la politique MAKE OR BUY ;
- Élaboration du budget achats ;
- Détermination des objectifs ;
- Évaluations des fournisseurs et consultation ;
- Négociation des marchés ;
- Rédaction des accords ;

2.1.4. Définition de l'approvisionnement

L'approvisionnement est une fonction d'exécution tournée vers l'intérieur de l'entreprise. La relation fournisseur est à court terme.

2.1.5. Les missions de la fonction approvisionnements

- Exploitation du calcul des besoins ;
- Traitement des demandes d'achats ;
- Passation des commandes de réapprovisionnement ;
- Passation des commandes de dépannage ;
- Suivi des contrats ;
- Relance des livraisons ;
- Suivi des litiges ;
- Contrôle des performances des fournisseurs ;
- Gestion des stocks ;
- Gestion de la sous-traitance de charge (conjoncturelle) ;

2.2. Les étapes de la fonction achat et son objectif

La fonction achat passe par plusieurs étapes :

2.2.1. Les étapes de la fonction achat :

La fonction achat est une fonction en émergence, elle a connu trois étapes dans le développement :

2.2.1.1. La première étape :

Elle a été considérée comme une fonction essentiellement à caractère administratif, son rôle était de passer les commandes adéquates avec le système mis en place dans l'entreprise, l'acheteur était un passeur de commandes, et les valeurs ajoutées étaient économiquement

faibles. Ce modèle fonctionnait dans une économie de production mais certaines entreprises appliquent encore ce modèle.

2.2.1.2. La deuxième étape :

La fonction achat correspond à une fonction à la fois administrative et négociatrice. L'acheteur ne fait plus que passer les commandes, mais il négocie avec le ou les fournisseurs, la valeur ajoutée économique se voit beaucoup plus élevée (avec la négociation du prix, la fonction achat contribue au profit de l'entreprise). La plupart des entreprises sont à ce niveau de développement.

2.2.1.3. La troisième étape :

Aujourd'hui, dans une économie de marché où le prix de vente d'un produit ou d'une prestation est déterminée par le marché, et pour augmenter son profit, l'entreprise doit jouer sur le prix de revient qui est constitué de 40% à 70% des achats, l'acte d'achat devient stratégique et l'entreprise doit l'effectuer avec professionnalisme. La fonction achat devient alors à la fois administrative, négociatrice et technique¹⁸.

2.2.2. L'objectif de l'achat

Dans son acception la plus conventionnelle, l'achat industriel a pour objectif l'obtention d'un produit ou d'un service conforme aux spécifications et aux qualités, au moment et à l'endroit voulus et aux prix les plus favorables.

Ces cinq éléments suffisent généralement à décrire une préoccupation générale par exemple pour des matières premières, certains composants ou des produits auxiliaires pourtant, ils ne suffisent pas souvent à rendre compte de la réalité plus complexe d'une partie des transactions industrielles qui portent par exemple, sur des composants très technologiques ou de gros équipements, voire de grands projets industriels. Dans ces domaines, en effet, une préoccupation supplémentaire essentielle peut concerner :

- D'une part, le service après-vente,
- D'autre part, la compétence technologique générale du fabricant, gage de produits futurs plus performants ou plus innovants.

¹⁸ A.MARCHAL, Op.cit p13

2.3. Le centre d'achat

Dans la plupart des entreprises, le service achat est le passage obligé de tout achat réalisé par l'entreprise. Toutefois, il ne dispose pas généralement de l'ensemble des compétences lui permettant de fonder une décision de façon autonome. Ainsi, l'élaboration du projet ou la formulation du besoin par le client, le choix d'un fournisseur ou le développement technique en commun impliqueront divers niveaux d'engagement et de responsabilité, plusieurs intervenants de diverses fonctions de l'entreprise extérieures qui constituent le centre d'achat. Il s'agit souvent d'un groupe informel qui n'a pas d'existence au sein de l'organigramme de l'entreprise. Toutefois à l'heure actuelle, la constitution de groupe de projet favorise une certaine formalisation de cette pratique.

Cette complexité de la décision d'achat conduit en premier lieu à reconnaître que ces divers intervenants n'ont pas les mêmes préoccupations et ne jouent pas le même rôle dans le processus de décision et n'utilisent pas les mêmes critères de sélection. Traditionnellement, on distingue six intervenants du centre de décision d'achat.

2.3.1. L'acheteur

C'est le membre de l'organisation dont la fonction est justement de gérer les achats de l'entreprise. Il dispose donc d'un droit de regard sur tout achat réalisé par l'entreprise et d'évaluation de tout fournisseur que d'autres membres de l'entreprise voudraient utiliser. Il n'est pas automatiquement le décideur. Lorsque l'achat n'implique pas le service achats, ce rôle d'acheteur peut être tenu par une autre fonction de l'organisation.

2.3.2. L'utilisateur

Est celui qui reçoit le bien ou le service acquis. Il est le plus souvent à l'origine de la demande et exerce une grande influence sur les phases préliminaires de l'achat ainsi que sur l'évaluation de l'offre de la prestation du fournisseur, donc sur le déroulement de la relation fournisseur-client.

2.3.3. Le prescripteur

Il exerce une influence sur la définition de l'achat. Il peut être membre de l'organisation ou d'une organisation extérieure (société d'engineering, experts, bureaux d'études, autres clients du même fournisseur...).

2.3.4. Le conseiller :

Il suggère des critères de sélection de produits ou de fournisseurs, il n'apparaît pas toujours formellement dans le centre d'achat et est de ce fait très difficile à identifier.

2.3.5. Le filtre

Il a un rôle de contrôle sur les communications entre les membres du centre d'achat et sur leurs relations avec les fournisseurs concernés. Souvent l'acheteur joue ce rôle.

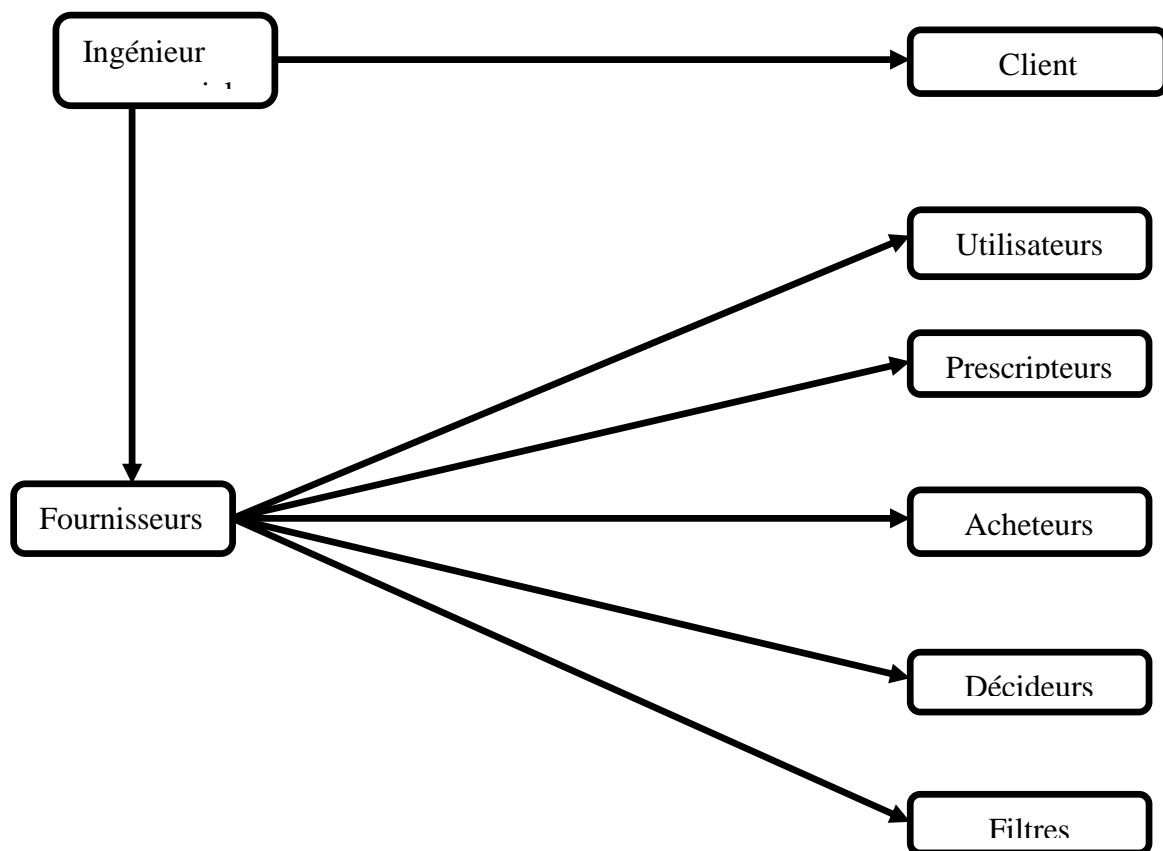
Dans de nombreuses entreprises, les filtres ont la capacité de bloquer un projet ou un fournisseur sans pour autant avoir la possibilité de décider positivement.

2.3.6. Le décideur

Il est le personnage clef. Il a le pouvoir d'engager l'entreprise auprès du fournisseur. Il existe dans toutes les entreprises des procédures d'engagement de dépenses qui sont généralement liées au montant de celle-ci. Mais il existe une différence entre l'aspect « technique » et l'aspect « financier » de la décision.

L'identification du décideur est l'une des tâches majeures des représentants du fournisseur, rendue difficile par la complexité des organisations et des décisions à prendre d'autant plus que, les phases d'avancement de la décision, les décideurs peuvent ne pas être les mêmes.

Figure N° 1 : Exemple d'un centre d'achat.



Source: L. HERMEL, A. SCOLASCH, « Le marketing industriel », Ed economica, 1996, p31.

2.4. Le processus d'achat

Selon les cas, l'élaboration de la décision au sein du centre d'achat va être conditionné par la nature des relations entre les différents intervenants, les jeux de pouvoir entre eux, les objectifs de chacun, l'histoire individuelle et collective des intervenants au sein de l'entreprise, l'expérience dans l'achat d'un bien ou d'un service donné, le caractère plus ou moins directif des procédures et de la stratégie d'achat et le type de la relation avec les fournisseurs.

Les modèles de processus industriel se déroulent sur une période de temps plus ou moins longue et passe par différents temps d'élaboration. Le processus d'achat industriel présenté, dans ce chapitre, a le mérite de mettre en évidence la succession d'opérations et de décision et permettent de se rendre compte du fait que, à chaque étape du processus, les demandes du client, la nature des informations nécessaires et intervenants différent.

2.4.1. La reconnaissance d'un besoin

Elle suppose qu'un membre de l'organisation perçoive un besoin qui pourrait être satisfait par acquisition d'un bien susceptible être disponible sur un marché.

La définition souligne à la fois la nécessité d'une perception de besoin interne à l'organisation et la disponibilité potentielle d'une ou de plusieurs sources permettant de satisfaire le besoin perçu (fournisseurs).

2.4.2. La détermination des spécifications des quantités

C'est une phase essentiellement technique. Elle consiste à traduire le besoin précédemment identifié en des termes tels qu'ils soient clairement et totalement définis pour ceux qui auront la charge de mener des phases ultérieures susceptibles de satisfaire ce besoin.

L'organisation qui achète, décrit donc précisément les caractéristiques du produit à acheter, ou mieux, les fonctions que ce produit doit remplir.

2.4.3. La recherche des fournisseurs :

Si les phases précédentes ne sont pas systématiquement conduites par ceux qui dans l'entreprise portent le titre d'acheteurs, la recherche du fournisseur leur incombe dans la majorité des cas. De façon plus générale, il n'est admis que les sources habituelles d'approvisionnement qui ont donné de bons résultats dans le passé et où les fournisseurs réputés sont sollicitée en premier.

2.4.4. L'analyse des propositions et le choix des fournisseurs

Le choix d'un ou de plusieurs fournisseurs suppose une évaluation des propositions faites par chacun des fournisseurs retenus au cours de la phase précédente selon des critères propres à assurer la satisfaction des besoins reconnus.

On croit souvent que l'acheteur industriel a un comportement essentiellement économique par opposition au comportement plus affectif des consommateurs, les travaux effectués sur cette question montrent que le prix du produit ou service en tant que critère particulier ne serait être considéré comme une caractéristique dominante dans le choix d'un bien industriel.

2.4.5. L'évolution des performances

Le but est de contrôler si les besoins sont satisfaits et s'ils ne l'ont pas été, d'en déterminer les causes et d'entreprendre des actions correctives. Cette action n'est pas l'apanage de l'acheteur en titre puisque ce sont les utilisateurs des biens acquis qui sont les mieux à même d'évaluer leur niveau de satisfaction.

2.4.6. La formation de la décision

C'est un processus qui résulte de la combinaison de la performance des individus pour produire la décision finale. Cette question est d'une grande complexité dans la mesure où deux perspectives doivent être intégrées : une perspective individuelle et une perspective collective. Les fournisseurs sont évalués sur la base de nombreux critères combinés entre eux par l'intervenant du centre d'achat. Ces critères dépendent de nombreux facteurs relatifs à la nature du bien acheté, au degré de nouveauté au problème, etc. Dans le tableau 1, on résume les différentes étapes avec les intervenants susceptibles d'y participer tel que présenté dans les sections précédentes. L'étape qui nous intéresse dans notre recherche y est spécifiée, elle correspond à l'évaluation des offres et la sélection.

Tableau N° :01:Résumé des rôles des intervenants dans le processus d'achat.

	Utilisateur	Précepteur	Conseiller	Acheteur	Décideur	Filtres
Reconnaissance d'un besoin	***		*			
Spécification préliminaires	***	**	*			
Spécifications définitives	**	***	*			
Recherche et choix des fournisseurs potentiels			*	***		*
Collecte et analyse des offres	*	**	*	**	***	*
Évaluation des offres et sélection			*	**	***	
Choix d'une procédure d'achat			*	***	*	
Contrôle et évaluation	***			**		

Source : Politique et stratégies achats www.vigiquebec.com 30/06/2019 à 19 :22

2.5. Les facteurs influençant le comportement de l'acheteur

Plusieurs facteurs et motivations peuvent être mis en avant pour expliquer le comportement d'achat de l'acheteur industriel. On peut citer :

2.5.1. Les facteurs environnementaux

Le comportement d'achat est influencé par la conjoncture économique et, dans une certaine mesure, par la situation et les perspectives politiques, les deux étant d'ailleurs souvent interdépendants. Cela est tellement connu qu'on peut s'abstenir de tout commentaire.

Par contre, on pense moins à l'environnement juridique ou culturel. Pourtant, les entreprises qui s'intéressent aux marchés étrangers connaissent le poids de ces facteurs. Ils ne sont d'ailleurs pas totalement absents en marketing domestique dans des pays multiculturels et à structure fédéraliste telle que la Suisse. L'éthique ambiante figure évidemment en bonne place parmi les variables de comportement d'achat. Un comportement éthique dans un certain environnement culturel ne l'est pas forcément dans un autre. On pense d'abord-et à juste titre-à différentes formes de corruption. Le processus de négociation, lui aussi, soulève d'autres problèmes d'éthique, comme par exemple le fait, pour une entreprise japonaise, de continuer à solliciter des offres de fournisseurs alors même qu'elle s'est déjà décidée.

2.5.2. Les facteurs organisationnels

La politique de l'entreprise cliente, ses stratégies, sa structure d'organisation, son environnement humain, sa culture marquent de leur empreinte la manière dont elle achète les produits et services qui lui sont nécessaires.

Dans ce contexte, est particulièrement pertinente la mission confiée au service des achats et la place qui lui est dévolue dans la structure de l'entreprise. Sa mission peut être plus ou moins large : elle peut porter sur l'ensemble des achats ou, au contraire sur une partie de ceux-ci seulement. Par ailleurs, son organisation interne est lourde de conséquences pour l'organisation du travail de l'équipe de vente des entreprises fournisseurs.

Les règles de fonctionnement du service achat et son système d'information et de contrôle le sont tout autant.

Enfin, les consignes édictées quant aux relations avec les fournisseurs s'inspirent généralement d'un système de valeurs global implicite ou explicite. C'est ici, par exemple, que trouvent leur source et leur légitimité des attitudes et des comportements soit de confortation, soit de collaboration dans les achats.

2.5.3. Les facteurs interpersonnels et personnels

On a pu dire que « les organisations ne prennent pas de décisions ; seuls les individus en prennent ». S'agissant des décisions d'achat, cela peut se vérifier dans la mesure où de nouveaux intervenants au processus peuvent inclure la conception qu'ils ont de leur personnalité, leur formation, leurs motivations, la conception qu'ils ont de leur rôle, et influent sur le comportement d'achat global de l'entreprise. Le climat de relation qu'ils créent avec les autres ainsi que le leadership dont ils peuvent faire preuve peuvent amplifier les changements qu'ils apportent.

Cette réflexion doit pourtant être nuancée en fonction des habitudes culturelles dans le contexte desquelles les transactions se déroulent. Les changements fréquents de personnes et leur approche individuelle des opérations d'achat-typiques des entreprises nord-américaines obligent le personnel de vente à se tenir constamment en contact.

A l'inverse, l'emploi à vie, la plus grande permanence dans les fonctions occupées, l'approche groupe et type de décisions consensuelles – typique de l'entreprise japonaise-relativisent la difficulté de garder à jour les multiples points de contact dans le centre d'achat de l'entreprise cliente¹⁹.

2.6. Les situations d'achat

Il existe 4 types d'achat :

2.6.1. Le simple ré-achat

Il correspond à une situation routinière, l'entreprise choisit un ou plusieurs fournisseurs figurant sur sa liste, tout en accordant une grande importance à l'expérience acquise auparavant.

Les fournisseurs déjà côtoyés s'efforcent de maintenir la qualité de produit et du service, afin de faciliter le ré-achat ; les fournisseurs ne figurant pas sur la liste de l'entreprise ont de grande difficultés à pénétrer les modalités de choix pour un achat. Ils s'efforcent d'obtenir au moins une petite commande initiale.

2.6.2. Le ré-achat modifié

Il présente une situation dans laquelle l'acheteur envisage de modifier les caractéristiques, les conditions et les prix des produits qu'il achète. Le principal souci de l'acheteur est d'améliorer ses performances d'achat.

Les fournisseurs déjà fréquentés tentent de consolider leurs positions alors que les autres essaient de profiter de l'occasion et d'avoir une première commande plus ou moins importante.

¹⁹ F.LEONARD, « Stratégies de marketing industriel concept et pratique », presses polytechniques et universitaires romandes, Paris, 1994, Pp106-107

2.6.3. Le nouvel achat :

Il correspond au cas où l'entreprise envisage d'acheter un produit ou un service pour la première fois mais l'acheteur doit faire plus d'efforts dans son activité de recherche d'information. Ce qui engendre des coûts plus élevés.

Un nouvel achat peut se décomposer plusieurs étapes :Notoriété, intérêt, évaluation essai et adoption.

2.6.4. Achat de système :

De nombreux acheteurs préfèrent acquérir une solution complète à leur problème plutôt que d'effectuer une série d'achats isolés, c'est l'achat de système²⁰.

L'entreprise acheteur attend de ses fournisseurs une solution clé et plus pratique.

Conclusion

A partir de ce chapitre, nous pouvons retenir ces constants fondamentaux :

- Les marchés industriels portent des caractéristiques spécifiques.
- La fonction achat est une fonction essentielle, profitable et une source d'enrichissement pour l'entreprise.
- L'achat industriel est un processus long est complexe car de ces spécificités apparaissent plusieurs facteurs influençant.
- l'achat industriel porte un objectif principal à savoir celui de créer un profil ou un gain.

²⁰P.KOTLER, ET AUTRES ,Op.cit, p223

Introduction

Le marketing achat a pour but de contribuer à améliorer la performance de l'entreprise en recherchant des produits et des services plus efficaces même à un prix globalement supérieur. Des matières premières, matériaux, ingrédients ou composants plus adaptés et de meilleure qualité, sont susceptibles d'améliorer les performances du produit fini. Son rôle doit être dynamique, de manière à faire évoluer les acquisitions dans le sens d'une amélioration de la qualité et de la performance de l'offre de l'entreprise.

Le débat sur l'utilité de la démarche marketing dans l'entreprise n'est pas épuisé. Si elle ne semble pas poser problème pour les entreprises dont les produits sont destinés au grand public, elle reste problématique pour nombre d'entreprises qui sont en relation avec d'autres entreprises (situation business to business). L'objectif est alors d'observer la position de l'entreprise par rapport à ses fournisseurs, puis de rechercher les meilleurs contacts en termes de coûts, de qualité, de régularité et sécurité des approvisionnements, de logistique, de modalités de paiement.

« Le marketing achat est un outil marketing à la disposition de l'acheteur, qui lui permet d'intervenir de façon active dans la relation d'échange avec le marché amont afin d'adapter les besoins de l'entreprise aux possibilités de ce marché et réciproquement, dans l'intérêt à court et à long terme de son entreprise.

Il est possible de distinguer de manière claire qui est en charge de la fonction marketing dans l'entreprise, quelles sont ses responsabilités et comment il doit les exercer dans le mode d'organisation choisi.

Dans le cadre du présent chapitre, on va essayer de traiter le concept du marketing achat.

-La première section traite de la notion de marketing achat et de la relation entreprise/fournisseur ;

-La deuxième section est une petite illustration sur les variables qui influencent le marketing achat.

Section1 : Le marketing Achats et la politique fournisseur

Aujourd'hui encore, dans beaucoup d'entreprises, les achats sont encore considérés principalement comme une source de cout et l'avantage stratégique d'une gestion efficace des achats n'y est absolument pas reconnu. L'économie de marché dans laquelle nous vivons oblige les entreprises à optimiser constamment leur offre d'achat par rapport au marché fournisseurs. Cette réflexion, à long terme, constitue la base même du marketing achats, pratiquement ignoré jusqu'à ces toutes dernières années.

1.1. Définition du marketing achats

D'une manière générale, le marketing achat est une recherche en vue de l'acquisition de produits sur le marché fournisseur, en fonction des besoins actuels et futurs, aux conditions optimales de rentabilité pour l'entreprise.

C'est donc une démarche privilégiée qui permet :

- Soit de tirer un meilleur parti du marché fournisseur à partir d'une pratique de l'entreprise ;
- Soit de découvrir où conduit le réseau d'un marché fournisseur, pour un nouveau produit à acheter.

Enfin, cette démarche conduit à la connaissance systématique de l'environnement pour faciliter l'interaction de l'entreprise avec celui-ci, en s'y adaptant ou en le modifiant.¹

1.2. La politique fournisseur :

La qualification des fournisseurs est un processus clé du travail des Achat, première étape visant à sélectionner dans le marché fournisseurs les entreprises qui apportent à terme la meilleure contribution possible en matière technique ou de service, de prix ou de cout, et de qualité. Elle s'appuie sur des audits destinés à valider un fournisseur en tant qu'entreprise sur une base multicritères.

1.2.1. La recherche des fournisseurs (appel d'offre) :

La recherche des fournisseurs a pour objectif d'identifier le partenaire qui peut satisfaire au mieux les besoins de l'entreprise en consultant les annuaires professionnels, et le web. L'entreprise qui cherche un fournisseur peut faire aussi un appel d'offre auquel les entreprises

¹ R.PERROTIN, « Le marketing achat stratégies et tactique », Ed d'organisation, Paris, 1997,p 25

intéressée répondant en indiquant le prix qu'elle propose pour ce marché, l'appel d'offre peut être publié dans la presse ou être envoyé à différentes entreprises du secteur.

On distingue deux types d'appels d'offre :

1.2.1.1. L'appel d'offre ouvert

Cette soumission se passe généralement par voie de presse, l'annonceur fait connaître aux entreprises intéressées l'objet de l'appel d'offre et les invite à prendre connaissance du cahier de charge relatif à celui-ci.

1.2.1.2. L'appel d'offre restreint (réduit)

L'appel d'offres restreint est généralement plus utilisé. Il n'y a pas de publicité et le cahier expédié aux entreprises connues ou avec lesquelles l'entreprise souhaite travailler, et la commande ira aux fournisseurs qui présentent le meilleur rapport prix, délai, et qualité de service.

1.2.1.3. Les cahiers des charges

Les cahiers des charges sont utilisés pour définir des objectifs dans le cadre de procédures (appel d'offre). Les cahiers des charges portent sur l'ensemble d'un programme ou sur une action spécifique.² Il est le fil rouge de la démarche achat car en effet, il permet de formaliser le besoin et est utilisé pour consulter le besoin. Il est donc présenté comme un support de négociation faisant ainsi partie de la formalisation de l'accord. Il sera l'un des supports essentiels pour vérifier que le fournisseur tient ses engagements.

Le cahier des charges est susceptible d'évoluer entre le moment où il est élaboré et sa version définitive qui fera l'objet d'un contrat.

Il existe deux types de cahier des charges :

A. Le cahier des charges technique

Il exprime le besoin en terme technique.

B. Le cahier des charges fonctionnel

Il exprime le besoin en décrivant l'utilisation qui sera faite du produit.³

² D FOUCHIER, K JOLIET- « Qualité et cahiers des charges », EdEducagri, Paris, P10

³ S.LOUNIS, D. RABAH, « Evaluation du contrôle interne du cycle achat /Fournisseur », Mémoire de Master en science de gestion, UMMTO, 2016, P18

1.2.2. Le choix des fournisseurs

L'étape qui suit la consultation est celle de choix des fournisseurs qui s'appuie sur l'ensemble des critères obtenus lors de l'appel d'offre. L'entreprise doit évaluer et sélectionner les fournisseurs en fonction de leur aptitude à fournir un produit conforme aux exigences de l'entreprise.

1.2.2.1. Les critères de choix des fournisseurs

Ci-dessus figure une liste de critères d'évaluation les plus souvent utilisés.

A. La compréhension du cahier des charges

Il s'agit ici d'évaluer la compréhension générale du cahier des charges qu'on perçoit à travers la réponse du fournisseur, ou des questions pertinentes qu'il pose ou des hypothèses de travail qu'il a formulées.

B. Maitrise des délais/Flexibilité

Il s'agit ici des solutions particulières de maitrise des délais, comme par exemple les stocks de sécurité que le fournisseur prévoit et mettra en place pour un produit donné et le respect des délais de fabrication et de livraison ⁴

C. Maitrise de la qualité du projet (compétence technique et de recherche)

Il est important d'évaluer les moyens spécifiques que le fournisseur projette de mettre en place pour réaliser le projet par exemple pour le développement d'un nouveau produit, il lui faut :

- Une capacité de développement et d'innovation ;
- La propriété industrielle ;
- Le savoir-faire ;
- La maitrise de processus ;
- Rapidité l'exécution de la commande.

D. La compétence de fabrication

- Potentiel de production, adaptation du parc machine ;
- Bonne organisation des flux de production ;
- Aptitude à la maitrise de la qualité.

⁴ O.BRUEL, P.MENAGE, « Politique d'achat et gestion des approvisionnements », EdDunod, Paris, 2014, p121

E. Les Services

- Service après-vente ;
- Fourniture de pièces ;
- Documentation ;
- Qualité de communication ;
- Intervention rapide.⁵

1.2.3. Les étapes d'évaluation des fournisseurs

L'évaluation des fournisseurs passe par 3étapes :

1.2.3.1. L'évaluation préalable

L'évaluation préalable se définit comme la mise en perspective des objectifs en vue de leur mesure. Présenter et afficher les documents d'évaluation avant le déroulement du programme permet d'une part de clarifier le contrat et d'autre part d'enclencher la dynamique de résultats.

1.2.3.2. L'évaluation en cours de programme

A travers cette évaluation, il s'agira d'examiner les premiers résultats des interventions dans l'entreprise et mesurer la cohérence du dispositif avec évaluation avant ;

- D'envisager la pertinence des objectifs annoncés ;
- D'augmenter l'adhésion de l'ensemble des acteurs ;
- De s'assurer de la bonne gestion financière et de la qualité du suivi et la mise en œuvre du programme.

Au besoin, cette évaluation permet de ne pas rester arrimé à des objectifs désormais hors d'atteinte.

1.2.3.3. L'évaluation finale du chef d'entreprise

Le chef d'entreprise est bien évidemment, la personne qui pourra donner la mesure de la réussite de la démarche. Pour que appréciation puisse être la plus exhaustive, une fiche comportant les éléments d'évaluation est structurée : La fiche d'évaluation du programme.

⁵ M.CAPRARO,G. BAGLIN, « L'entreprise étendue et le développement des fournisseurs », Ed universitaires de Lyon,France ; 2002 P129

Cette fiche est fournie dès le commencement du programme et explicite, d'entrée, le contrat et les implications mutuelles, ainsi que les éléments sur lesquels l'évaluation va porter.⁶

1.2.4. La constitution de panels fournisseurs :

La qualification des fournisseurs est un processus clé de travail des Achats après avoir sélectionné les fournisseurs dans le marché fournisseur, les entreprises qui apporteront à terme les meilleures contributions possibles en matière technique, ou de service, de prix ou de coût , et qualité . Cette démarche est particulièrement importante lorsque doivent s'établir des relations d'affaires dans la durée, et que tout changement ultérieur de fournisseur s'avérerait complexe, risqué ou couteux. Elle permet de constituer les panels de fournisseurs de l'entreprise.

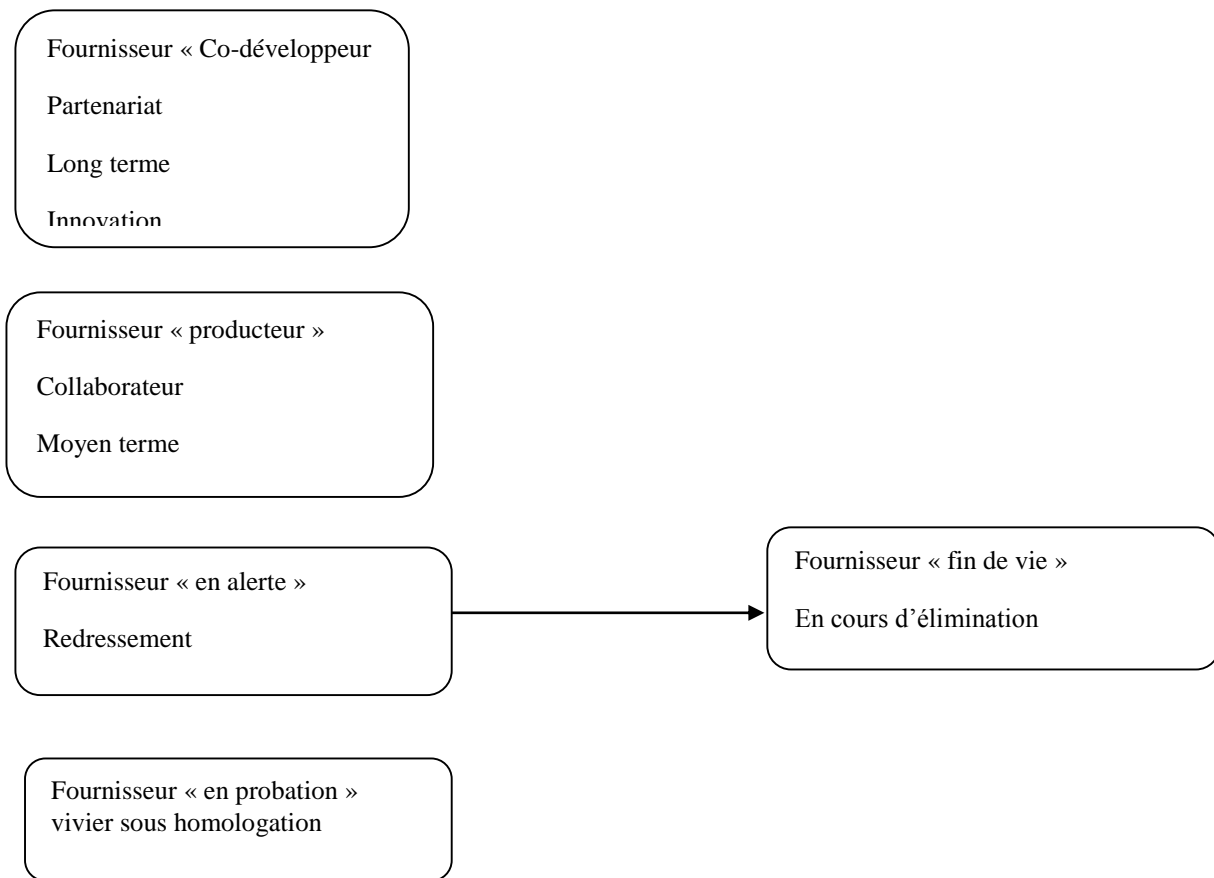
La constitution de panels fournisseurs répond à plusieurs préoccupations :

- Identifier et utiliser les « meilleurs fournisseurs » possible par rapport aux besoins et aux contraintes de l'entreprise ;
- Pouvoir gérer un nombre de fournisseurs limité et réellement les piloter en matière d'actions de progrès, comme les inciter à développer des offres allant dans le sens de besoins futurs de l'entreprise ;
- Limiter les risques d'approvisionnement (liés à des problématiques techniques ou de capacité de production) en disposant de plusieurs fournisseurs substituables capable de fournir rapidement les produits ou les services nécessaire.⁷

⁶ A.MARCHAL, « Marketing Achat », Ed ellipse, Paris, 2007, P103

⁷ O.BRUEL, P.MENAGE, Op.cit, p98

Figure N°02 : structure type d'un panel fournisseurs



Source : A.MARCHAL, « Marketing Achat », Ed ellipse, Paris, 2007, P99.

1.3.Le fournisseur et le partenariat :

Le partenariat client / fournisseur est une stratégie d'achat originale unissant deux acteurs aux objectifs antinomique : l'entreprise acheteuse et le fournisseur, dans une relation poussée. Le partenariat client/fournisseur repose sur une dépendance mutuelle à long terme entre une entreprise acheteuse et les fournisseurs capables d'atteindre un cout objectif en garantissant une qualité supérieure et une livraison rapide et fiable.

Le partenariat est une stratégie d'achat née de l'économie de marché. En économie de marché, les entreprises, surtout dans le milieu industriel, doivent réagir pour rester compétitives et se créer un avantage concurrentiel. La nouvelle approche des affaires alors offre une alternative, le juste à temps ou le partenariat.

1.3.1. Le juste à temps

L'idée fondamentale du juste à temps est de remettre en cause l'ensemble de l'organisation et pas seulement de changer de technique de gestion des flux.

Le juste à temps signifie que le fournisseur produit et livre la quantité strictement nécessaire pour satisfaire au bon moment les besoins exprimés de son client en quantité et qualité.

Elle repose sur le concept suivant : « le temps perdu est gaspillage »⁸

1.3.2. Intérêt du partenariat

- Assurer la satisfaction du client final par un produit validé à la fois par le fournisseur et l'acheteur ;
- Le partenariat engendre une réduction du cout à plusieurs niveaux :

1.3.2.1. Pour l'entreprise acheteuse

- Baisse des coûts d'approvisionnement ;
- Baisse des coûts de non qualité due à la réduction du nombre des défauts ;
- Baisse des coûts de gestion de relation client fournisseur.

1.3.2.2. Pour le fournisseur

- Baisse des coûts de prospection, maintien de bénéfice ;
- Il s'agit d'une relation clients/ fournisseur durable, le succès de l'une des parties dépend du succès de l'autre. De ce fait, chacun a intérêt à produire de la qualité de façon permanente.

1.3.3. Les facteurs de succès d'une relation de partenariat client/fournisseur

Le client et le fournisseur ont intérêt à priori opposés. On distingue principalement sept critères permettant d'accéder au succès du partenariat client/Fournisseur.

- Qualité supérieure du produit délivré par le fournisseur ;
- Relation fondée sur le long terme ;
- Flexibilité des deux parties ;
- Habitude de collaboration ;
- Confiance mutuelle ;
- Communication excellente.

⁸ R.PERROTIN, Op.cit, p24

1.4. La négociation

Négocier suppose à l'inverse une relation durable, une satisfaction totale et permanente et pour y parvenir il est nécessaire d'effectuer une opération complète, d'inventorier toutes les clauses du futur accord pour trouver, compte tenu de celles-ci, quelles sont les concessions qu'il est nécessaire d'effectuer pour que cette satisfaction soit durable et partagée.

La vision à long terme du marketing achats permet à l'acheteur de négocier des contrats de longue durée avec toutes les connaissances voulues.

1.4.1. Les éléments de la négociation

Le produit à acheter étant clairement défini (cahier des charges) ; tous les éléments apparaîtront sur le bon de commande et seront à négocier ; à savoir :

- Le prix (et la devise) ;
- Le délai de livraison ;
- Les conditions de paiement ;
- Les documents à fournir ;
- Les prestations annexes éventuelles (garantie, installation, pièce de rechange, SAV, etc.).

Tous ces points sont négociables mais celui qui reste le plus important est le prix. L'objectif est de réduire et d'améliorer les coûts.

Tous ces éléments seront à notifier tant dans le bon de commande (ou dans le contrat) que dans la demande d'ouverture de crédit documentaire, il convient donc de bien préparer le terrain ce qui évitera toute perte de temps par la suite et d'éventuelles négociations ultérieures plus difficiles.⁹

1.5. La contractualisation

Le contrat d'achat est un contrat qui précise par écrit les engagements de chacune des parties prenant part à l'échange il n'a de valeur juridique que s'il est signé par toutes les parties impliquées. Même si l'accord verbal est bon, cela ne suffit pas en effet, lors de litiges, les promesses sont oubliées et la seule référence est l'écrit.

⁹P.ROGER, Op.Cit, p27

1.5.1. La rédaction d'un contrat d'achat

Un bon contrat d'achat doit posséder trois qualités :

- La clarté : son contenu doit être sans équivoque ;
- L'exhaustivité : il doit recouvrir l'ensemble des points de l'accord ;
- L'équilibre : il doit refléter la relation gagnant-gagnant et l'équilibre entre les engagements.¹⁰

1.5.2. Les clauses du contrat d'achat

Les principales clauses contractuelles sont :

A. Description des parties et de l'objet du contrat :

Dans un premier temps, le contrat doit décrire qui est le vendeur, l'acheteur et l'entreprise impliquée. Il suffit du nom, prénom et adresse dans le cas d'individu ou du nom légal de l'entreprise et de l'adresse de son siège social.

B. Le prix de vente :

Le contrat doit aussi indiquer le prix de vente convenu.

C. Les modalités de paiements :

Il y a lieu ensuite de prévoir comment et quand ce prix sera acquitté.

D. Déclaration et présentation de l'acheteur :

La section des déclarations et représentations de l'acheteur vise à décrire les éléments ou les faits pour lesquels le vendeur accepte de vendre à l'acheteur.

E. Déclaration et présentation de vendeur :

Cette section est très importante pour l'acheteur et comprend des éléments l'ayant incité à acquérir les actifs ou les actions du vendeur.

L'indemnisation

La clause d'indemnisation sera utile pour l'acheteur advenant la découverte d'une représentation ou d'une garantie fautive, erronée, ou encore un fait important non divulgué.¹¹

¹⁰A.Marchal, Op.Cit, p124

¹¹J.LEPAGE , « Le contrat d'achat », Ed Gualino, Paris, 2003,p26,27

Section 02 : Stratégie et Planification de l'achat

Dans cette section on va traiter le processus de planification, la structure de planification et les variables qu'on prend en considération dans la planification de l'achat.

2.1. Définition de la stratégie d'achat

Une stratégie d'achat désigne l'ensemble des étapes consistant à optimiser les processus d'achat au sein d'une entreprise : choix des bons fournisseurs, connaissance de ses produits pour répondre aux besoins des clients, centralisation des achats, négociations, traitement de l'opération et réception sont autant d'actions à mettre en œuvre de manière ordonnée pour parvenir au meilleur résultat possible.¹²

Le responsable Achat doit déterminer les objectifs, spécifiques sur une famille d'achats puis choisir les modes d'actions et d'allocation des ressources qui permettront d'atteindre les objectifs. Elle doit répondre aux questions : quels sont nos objectifs ? Comment y arriver, et par quels moyens ?

Outre l'amélioration de la performance économique des achats, l'innovation et le développement durable, une direction achats doit se concentrer sur l'anticipation et la gestion des risques.

L'ensemble des décisions seront hiérarchisées en fonction des priorités stratégiques. Elles ont pour but de définir les procédures à respecter vis-à-vis des clients internes. Elles permettent également la mise en œuvre de plans d'actions et définition d'objectifs opérationnels pour les acheteurs et fournisseurs.

2.2. Politique et stratégies achats

La stratégie, c'est l'art d'allouer ses ressources, par définition disponibles, de manière à se créer un avantage concurrentiel durable sur le champ de bataille de la compétition économique.

2.2.1. Les stratégies liées aux coûts

Si l'objectif principal est souvent de réduire les coûts, les directions d'achats peuvent également chercher à mieux répartir leurs dépenses, plusieurs approches sont possibles lorsque l'entreprise a plusieurs filiales ou plusieurs sites, la globalisation des achats est un moyen de commander des volumes particulièrement importants. Elle constitue un levier de négociation apurée des fournisseurs.

La direction achats doit donc émettre des décisions permettant la coordination la direction achats peut décider d'aller au-delà là d'une simple relation avec ses fournisseurs les

¹²Politique et stratégies achats sur <http://www.vigiquebec.com> consulté le 30/06/2019 à 19 :22

plus importants. Une politique de partenariat ou d'écodéveloppement peut donc être mise en place. S'il suit cette démarche, l'acheteur doit avoir le souci de mieux maîtriser la structure de coûts et d'approfondir la connaissance de l'entreprise sur la stratégie, l'organisation et les processus des dits fournisseurs.¹³

2.2.2. Les stratégies liées à la qualité

Les décisions stratégiques liées à la qualité décrivent le dispositif d'assurance qualité fournisseurs à développer. Elles ont pour but d'éviter la non-qualité. Ainsi, des orientations portant sur le suivi des fournisseurs doivent être données. Des audits et des plans d'actions en cas de dérives doivent être envisagés.

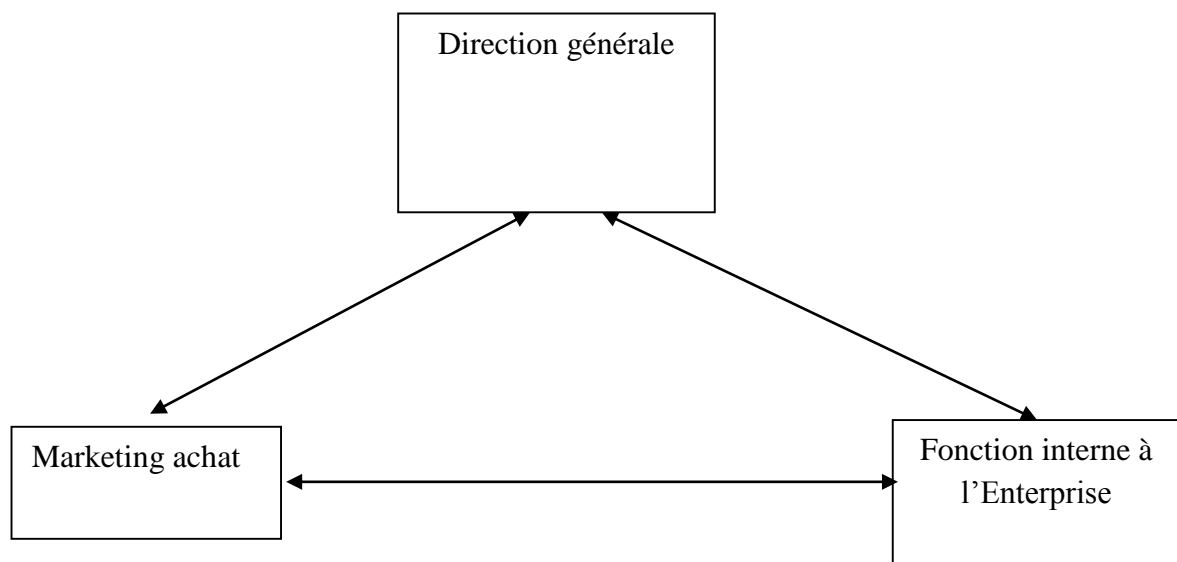
2.2.3. Les stratégies liées aux délais

Le respect des délais annoncés mais aussi la capacité à s'adapter aux impondérables sont les principaux objectifs des directions achats. Celles-ci doivent donc avoir le souci de la maîtrise du flux logistique des fournisseurs, de leurs capacités à stocker et d'éventuelles livraisons de dernière minute.¹⁴

2.3. Le processus de planification :

La démarche marketing achats s'inscrit dans un plan formalisé. En effet, une action marketing achats se conduit comme un projet industriel et le document écrit, concrétisant le but et les objectifs de l'action revêtant un caractère officiel. C'est un contrat triparti (Figure 03)

Figure N°03 : le contrat triparti du marketing achats



Source :R.Pérotin ,Op.Cit, P187

¹³Politique et stratégies achats sur <http://www.vigiquebec.com> consulté le 30/06/2019 à 19 :22

¹⁴Ibid

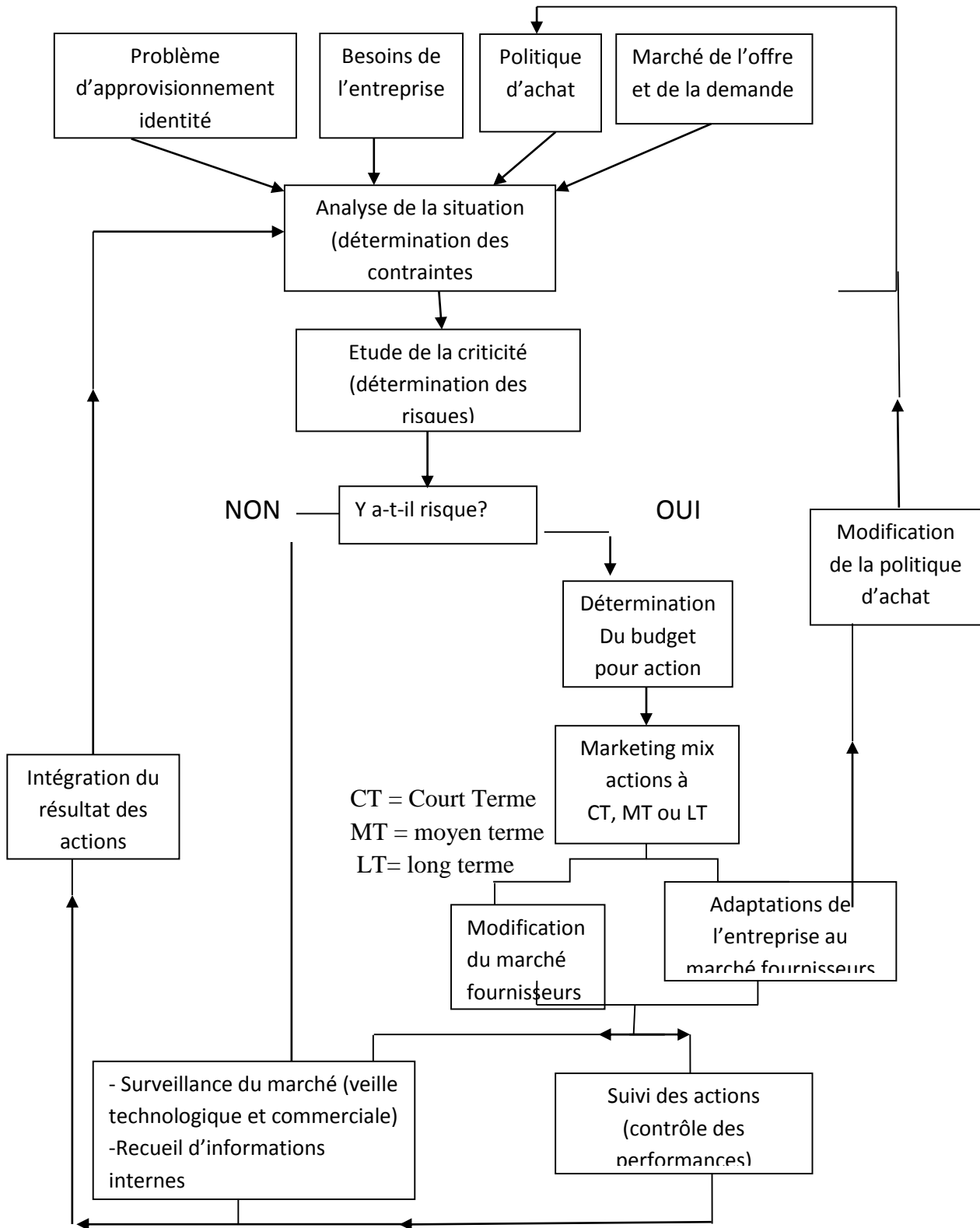
Ainsi, le plan écrit justifie les actions envisagées tant en interne que sur le plan du marché des fournisseurs.

La figure 04 reproduit une démarche de type « bouclée », c'est-à-dire qui tient compte des interactions entre différentes phases.

Cette démarche débute par une analyse de la situation, provoquée ou non par un problème identifié.¹⁵

¹⁵ R.PERROTIN, Op.Cit, p189

Figure N°04 : Logigramme de planification des actions marketing achats



Source :R. PERROTIN,Op.Cit, p188

Nous devons insister sur ce point car, bien souvent, une action de marketing achats est provoquée par l'identification d'un problème ponctuel sans qu'ait été effectuée au préalable l'analyse du marché. Il est alors bien souvent trop tard pour envisager une quelconque action.

Nous pouvons donc affirmer que le préalable à une action de marketing achats est la connaissance du marché, aussi bien de l'offre que de la demande. La méconnaissance du marché, doit être intégrée dans l'analyse des contraintes et gérée comme un risque fort car dans ce cas, l'acte d'achat est aveugle ; ce qui est inconcevable dans le cadre d'une relation à long terme.

2.4. La structure du service marketing achats

La structure du service achat est basée sur trois éléments essentiels qui sont comme suit :

2.4.1. L'organisation de la fonction achat

L'organisation de la fonction achat repose sur les quatre éléments suivants :

- La politique achat ;
- Le type d'achat ;
- La gestion de l'offre d'achats ;
- La relation avec les autres fonctions de l'entreprise.

2.4.4.1. La politique d'achats

D'une manière générale, les éléments constitutifs d'une politique d'achats sont les objectifs qui peuvent se décliner selon les verbes d'actions suivants :

- Maîtriser les achats au sens du prix du marché, de l'autofinancement et du coût de revient,
- Réduire les coûts de fonctionnement du service,
- Apporter un niveau de services aux différentes fonctions de l'entreprise.

Pour bien maîtriser cette politique, il faut :

- De bonnes relations avec les fournisseurs organisées en fonction de la typologie du marché (concentré ou atomisé) et de la puissance relative des parties (fournisseurs et donneurs d'ordres) ;
- Des règles de déontologie nécessaires au bon déroulement de la mission des achats ;
- Des règles de communication tant internes qu'externes.

2.4.4.2. Les types d'achats

Il s'agit dans cette réflexion de déterminer la nature des achats relevant d'une action à long terme :

- make or buy ;
- projets complexes (marketing d'affaires) ;
- durée de vie des produits achetés par rapport aux systèmes fabriqués (marketing filières).¹⁶

2.4.4.3. La gestion de l'offre d'achats

En fonction des contraintes, l'offre d'achats peut être de type :

- Simple (commande à court terme) ;
- Intermédiaire (contrat à moyen terme) ;
- Partenariale (de longue durée).

De manière évidente, plus la gestion à prévoir est de type partenariale et plus l'action marketing doit être structurée.

2.4.4.4. Les relations avec les autres fonctions de l'entreprise

Nous voulons parler ici du niveau des interlocuteurs internes. Cette donnée n'est pas négligeable dans la détermination du rattachement hiérarchique du service marketing achats.

A partir des axes de réflexion précédents, nous pouvons déterminer les différentes missions ou activités du service marketing achats

2.5. Les activités marketing achats

Il convient maintenant de lister les activités marketing nécessaires au bon fonctionnement de l'entreprise.

Ces activités peuvent par exemple concerner les éléments suivants :

2.5.1. Dans le cadre du marketing d'affaires

- Les études de développement de produits ;
- Les études de coopérants comme sources potentielles
- Les projets make or buy.

2.5.2. Dans le cadre du marketing filières

- L'étude des contraintes d'approvisionnement ;

¹⁶ R.PERROTIN.Op,cit p196

- La mise en place d'une banque de données prévisionnelles (santé financière et plan de développement produits des fournisseurs importants par exemple, réseau de communication, etc.) ;
- L'élaboration de pré-calculs de prix de revient ;
- la veille technologique (centralisation et consolidations des informations relatives à l'évolution des produits, les nouvelles technologies, l'évolution du marché fournisseurs) ;¹⁷
- le positionnement des produits proposés (vérification de la situation des produits par rapport aux possibilités du marché, aux prévisions des besoins, à la politique d'achats).

2.5.3. Le profil de l'homme marketing achats

Nous pouvons déduire que l'homme marketing achats doit être capable de conjuguer une démarche rigoureuse avec un esprit créatif.

De manière plus détaillée, les critères d'évaluation qui permettent de définir le profil de l'homme marketing achats :

- les connaissances et les aptitudes techniques ;
- les capacités d'évolution et d'adaptation ;
- la capacité d'information tant externe qu'interne ;
- la connaissance opérationnelle du terrain ;
- la capacité d'analyse et de synthèse ;
- l'organisation de son temps.

Pour mener à bien les tâches résumées dans le paragraphe précédent, les qualités requises sont nombreuses et résumées dans le tableau 02.¹⁸

¹⁷ R.PERROTIN- Op,cit p146

¹⁸ M.CAPRARO ,G.BAGLIN , Op.Cit, P197

<ul style="list-style-type: none"> • Capacité de rédaction de support • Capacité à animer des Groupes de travail • Participation et qualité de proposition en réunion 			<p style="text-align: center;">*</p> <p style="text-align: center;">/</p> <p style="text-align: center;">*</p> <p style="text-align: center;">/</p> <p style="text-align: center;">*</p> <p style="text-align: center;">/</p> <p style="text-align: center;">*</p> <p style="text-align: center;">/</p> <p style="text-align: center;">*</p> <p style="text-align: center;">/</p> <p style="text-align: center;">*</p> <p style="text-align: center;">/</p> <p style="text-align: center;">*</p>	<p style="text-align: center;">*</p> <p style="text-align: center;">/</p> <p style="text-align: center;">*</p> <p style="text-align: center;">/</p> <p style="text-align: center;">*</p> <p style="text-align: center;">/</p> <p style="text-align: center;">*</p> <p style="text-align: center;">/</p> <p style="text-align: center;">*</p> <p style="text-align: center;">/</p> <p style="text-align: center;">*</p>
--	--	--	--	--

Source :R.Perrotin, Op.Cit, P200.

- 1= non exigé
- 2= souhaitable
- 3= important
- 4= indispensable

2.6.Les quatre variables de planification

2.6.1. Le Prix

Le prix est probablement la variable la plus importante, ou la plus sollicitée par l'acheteur. En effet, toute discussion commerciale se ramène à l'établissement d'un prix.

2.6.1.1. Définition du prix d'un produit

Les deux variables qui permettent de déterminer le prix d'un produit sont le coût et le marché.

Le coût est la somme des dépenses nécessaires à la fabrication du produit et à la vie de l'entreprise. Ces dépenses correspondent :

- Aux matières premières ;
- Aux transports ;

- À l'énergie ;
- À la main-d'œuvre directe ;
- Au frais de structure et aux frais généraux (force de vente, force d'achat, comptabilité et, d'une manière générale, la main-d'œuvre indirecte) ;
- À la marge bénéficiaire.

Le coût peut être réel, prévisionnel, de remplacement, marginal, différentiel, direct, indirect, complet,

A partir des coûts, la méthode de fixation des prix la plus utilisée est celle du COÛT + MARGE

$$\text{PRIX} = \text{COÛT COMPLET} + \text{POURCENTAGE DU COÛT COMPLET}$$

Ou :

$$\text{PRIX} = \text{COÛT COMPLET} \times \text{COEFFICIENT MULTIPLICATEUR}$$

Le prix est aussi fixé par rapport au comportement de l'acheteur industriel ¹⁹

Le vendeur industriel évolue dans un contexte de relation interentreprises. En raison de la complexité de ces relations, son comportement est lié à de nombreux paramètres, dont les principaux sont :

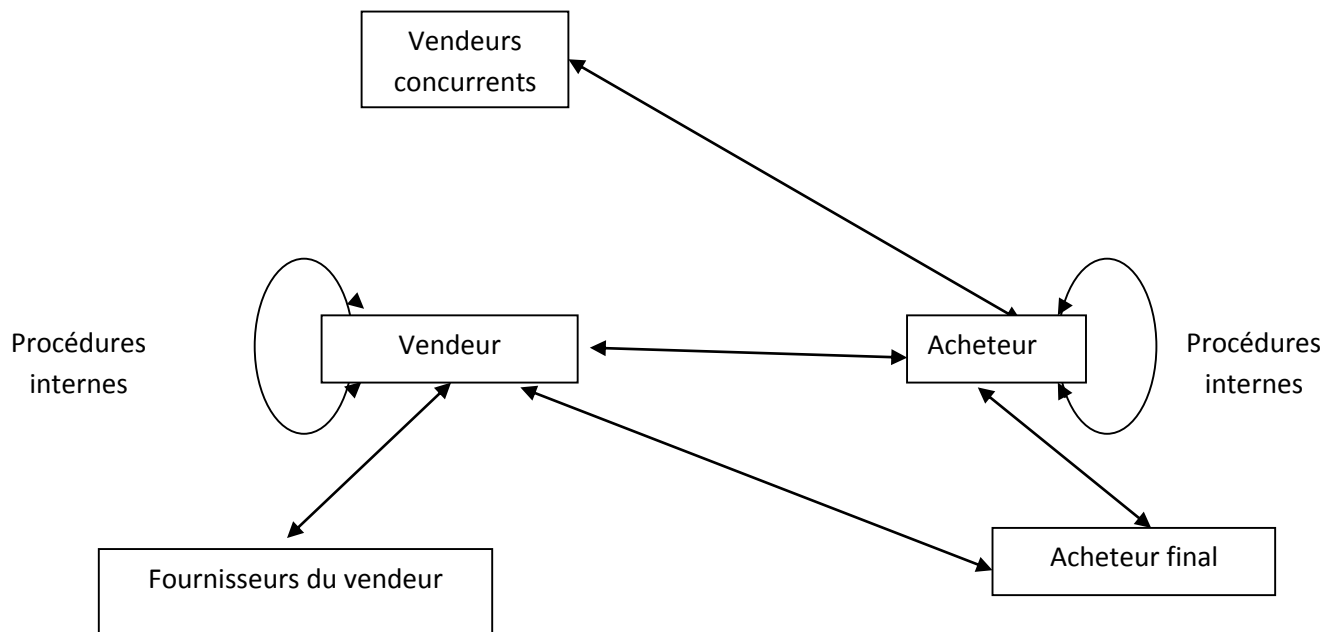
- Les objectifs poursuivis par son entreprise,
- La structure de la concurrence,
- La perception de la valeur du produit par les utilisateurs,
- Le rôle du produit dans la réalisation finale,
- Le prix auquel est vendu le produit final fabriqué par l'entreprise de l'acheteur,
- Le type de relation acheteur-vendeur (achat simple, partenariat, etc).²⁰

Le contexte des relations inter entreprise peut être schématisé par la Figure 05.

¹⁹ R.PERROTIN,Op.Cit, p140

²⁰.R. PERROTIN,Op.Cit,p 142

Figure N°05 : Les relations commerciales interentreprises



Source : R.PERROTIN,Op.Cit, p142

En effet, d'une manière générale, les paramètres influant sur la détermination des prix sont :

- La structure des coûts respectifs de l'entreprise acheteuse et de l'entreprise vendeuse,
- Leurs parts de marché respectives,
- Les portefeuilles d'activité de chacun.

A partir de ces éléments, les prix sont déterminés prioritairement à partir des « coûts » ou du « marché ».

A. Détermination des prix à partir des coûts

C'est le domaine privilégié des produits spécifiques. Le prix est établi sur devis à partir d'une démarche générale de COÛT + MARGE. Cette détermination conduit à la connaissance de la valeur intrinsèque du produit.

La décomposition du coût s'effectue souvent en coûts directs et coûts indirects. Le prix réel tient compte de plusieurs facteurs :

- La marge calculée sur le coût total interne de production ;
- La quantité ;
- L'importance de la commande ;

- La remise personnalisée pour chiffre d'affaires ;
- Le degré d'essentialité pour l'acheteur ;
- Sécurisation de l'acheteur.

En fin, par produit spécifique, on entend les réalisations de pièces sur plans, les dépannages et réparations, les installations etc., adaptés au besoin spécifique de l'acheteur.²¹

B. La détermination des prix à partir du marché

Nous distinguerons deux types de produits :

a. Les produits standards fabriqués en grande série

Nous voulons parler ici des produits souvent sans grand impact sur le prix du produit final fabriqué par l'entreprise de l'acheteur. Les prix sont déterminés selon une stratégie propre à chaque phase du cycle de vie.

b. Les produits standards personnalisés ou système entrant pour une part substantielle dans le coût du produit fini

Dans le premier cas, l'entreprise vendeuse est souvent une PME et son savoir-faire est déterminant. Le prix est issu d'une étroite collaboration entre les deux parties. Dans le second cas, illustré par exemple par les équipements de bord pour avions ou des moteurs d'avions, le prix est, à la limite, un prix d'entente entre les deux entreprises. C'est le prix qui permet à l'entreprise acheteuse d'être compétitive sur le marché du produit final.

Ce prix est calculé lors de l'étude ou au cours de la phase de développement du produit, par les deux parties ; il conduit nécessairement à un partenariat de longue durée. Généralement, l'entreprise vendeuse effectue une étude de marché la renseignant sur la demande du bien final.

2.6.2. Le Produit :

L'objectif du marketing achat appliqué au produit est de garantir que composants ou sous-ensembles intégrés au produit élaboré par l'entreprise, remplissent :

- Les fonctions recherchées ;
- Au meilleur coût global que puisse proposer le marché ;
- Tout au long de la vie du produit.

Rappelons que le coût global est la somme des éléments suivants :

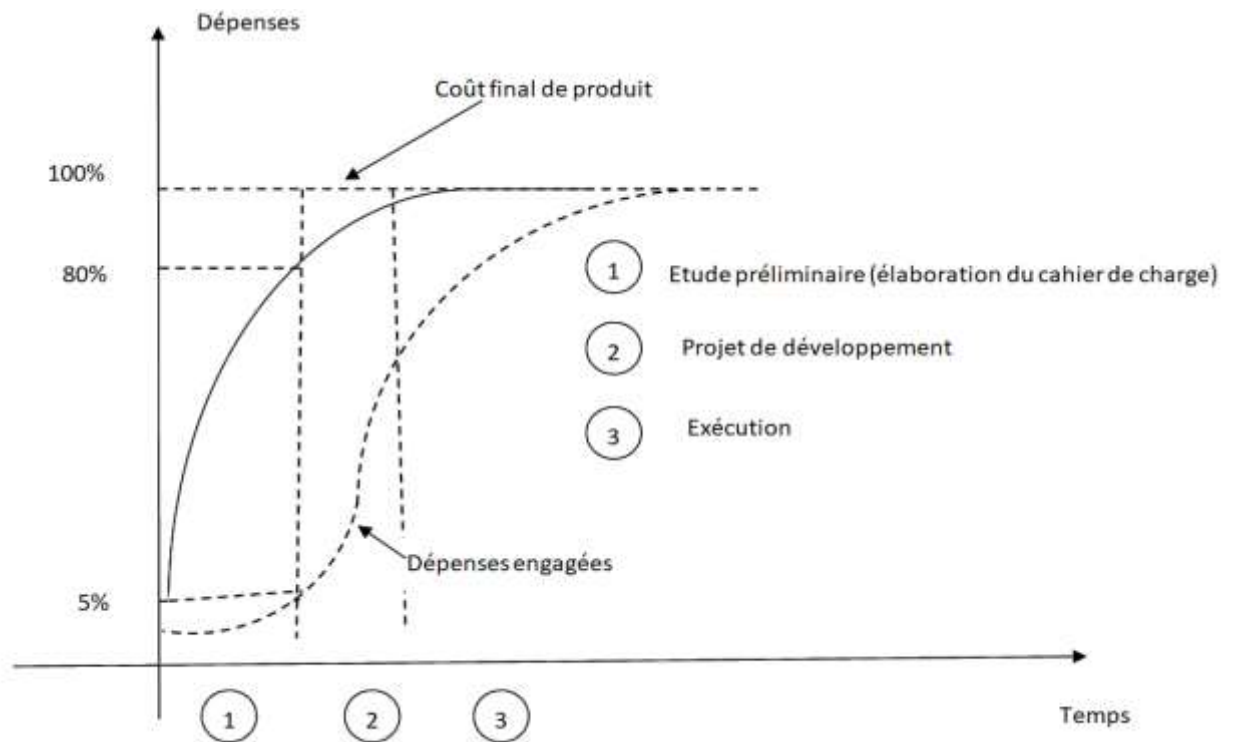
- Le prix ;
- Le coût d'acquisition (frais d'approvisionnement) ;
- Les transports et douane ;

²¹ R. PERROTIN ,op,cit, p145.

- Le coût de possession ;
- Le coût de la non-qualité ;²²
- Le coût d'utilisation ou d'intégration ;
- Les autres coûts divers.

Après une remarque préliminaire, nous précisons le rôle de l'acheteur dans le cadre de l'économie de marché, ainsi que dans les démarches C.C.O (Conception à coût objectif) et analyse de la valeur.

Le graphe de la Figure 06 détermine l'écart temporel entre les dépenses d'étude, d'essai..., et le coût final de produit.²³



Source : R. PERROTIN, Op.Cit, p150

Il est donc évident que l'acheteur doit être présent très en amont du cycle d'élaboration des produits pour donner un éclairage sur :

- Le prix du marché ;
- Le coût global ;
- Les vulnérabilités existantes ou potentielles ;

²² R.PERROTIN, Op,cit , p150.

²³ Ibid,p142

- Les pérennités des produits et des entreprises fournisseurs ;
- La standardisation des produits.

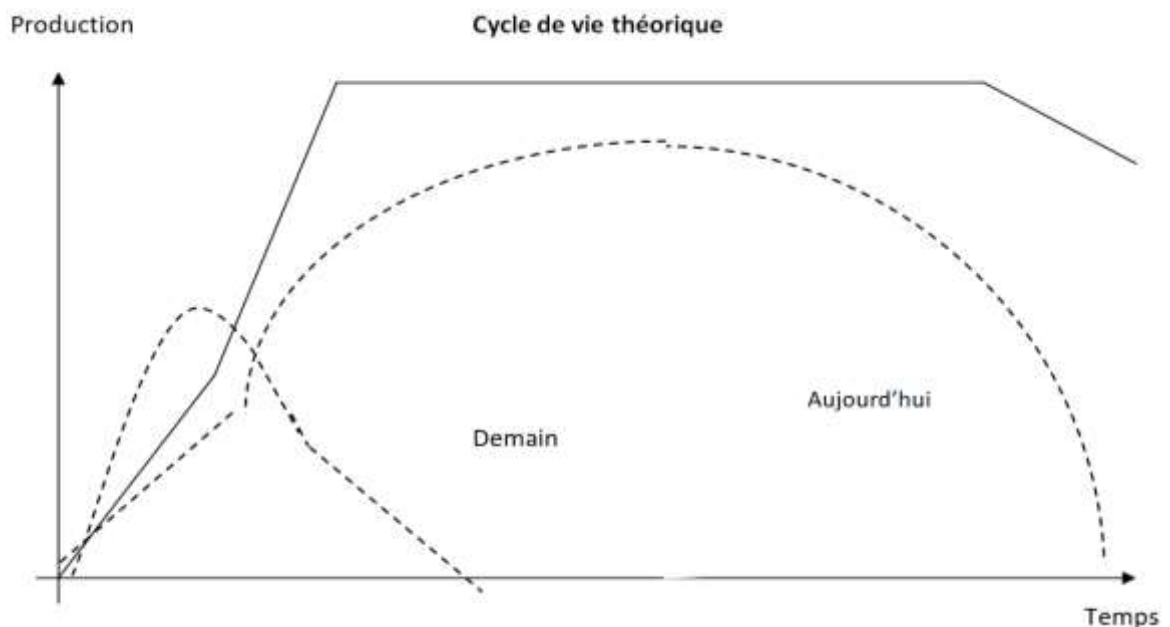
L'acheteur peut donner cet éclairage :

- Soit d'une façon très structurée lorsque le produit est conçu en C.C.O (conception à coût objectif),
- Soit en collaborant dans le cadre d'une gestion du projet à laquelle le service achats participe,
- Soit en informant les partenaires internes de l'entreprise des conséquences en termes d'achats, donc d'impact sur le prix de revient actuel ou futur, d'une décision technique (choix d'un composant, d'une matière, d'un processus,...).

Bien évidemment, ces actions de marketing produit doivent être faites avant la commercialisation du produit final.

En fin, il est possible, afin d'obtenir le meilleur coût global, de procéder à une analyse de la valeur en phase de maturité du produit (voir annexes). Toutefois, cette action, encore intéressante il y a quelques années, sera de moins en moins favorable. En effet, le cycle de vie des produits mis sur le marché tend à se raccourcir, réduisant d'autant les opportunités de faire des actions d'analyse de la valeur (Figure 07.)²⁴

Figure N° 07 : évolution du cycle de vie des produits



Source : R.PERROTIN, Op.Cit, p151

²⁴ F.LEONARD, Op.Cit,

2.6.3. La communication

Communiquer, c'est avant tout informer.

L'équipe marketing achats doit dispenser cette information suivant deux dimensions : interne et externe

Qu'elle soit interne ou externe, la communication est une variable fondamentale de MIX- ACHAT car elle constitue en quelque sorte la reconnaissance de la fonction. En effet, communiquer c'est faire preuve de compétence.²⁵

2.6.3.1. La communication interne

Elle doit s'organiser autour de deux axes :

- L'information sur la vie des achats,
- L'information sur le marché de l'offre et de la demande.

Dans le premier cas, il s'agit d'informer les partenaires internes à l'entreprise sur :

- La politique d'achat menée : ce sont les objectifs poursuivis ;
- La stratégie adoptée : ce sont les moyens ou les grands axes de réflexion pour tenir les objectifs prévus ;
- Les tactiques employées : ce sont les plans d'action permettant de « coller » à la stratégie élaborée.

En revanche, les partenaires internes doivent communiquer les éléments indispensables à l'action marketing et plus généralement au bon fonctionnement des achats.

Le tableau 03. , non exhaustif, récapitule les grands axes de communication entre différentes fonctions de l'entreprise.²⁶

Tableau N° 03 : La communication interne

	Communication	
	Achats → Fonction	Fonction → Achat
Direction générale	- organisation de la fonction - plans et budgets à moyen et long terme	- politique d'entreprise
Direction commerciale	-des prix de revient	- prévision à moyen et long terme

²⁵ R.PERROTIN,Op.Cit, p152

²⁶ Ibid, p157

	<ul style="list-style-type: none"> - impact financier des achats effectués à l'étranger -sources et produits utilisés par les concurrents - fiabilité des sources utilisées et des produits achetés - évolution et durée de vie des produits achetés 	<ul style="list-style-type: none"> - prospects et besoins futurs en termes de <ul style="list-style-type: none"> * produit * pérennité * après-vente - impositions clients sur sources et les produits - évolution du budget sur affaire
Direction industrielle	<ul style="list-style-type: none"> - calcul du coût global des investissements - sélection des fournisseurs d'investissements et de maintenance - gestion de production des fournisseurs 	<ul style="list-style-type: none"> - décisions d'investissements - réflexion de type MAKE OR BUY
Direction des ressources humaines	<ul style="list-style-type: none"> - projets d'évolution des effectifs - profil de postes et missions par ligne de produits d'achats - Plan de formation 	<ul style="list-style-type: none"> - potentiel humain disponible à court, moyen ou long terme - politique salariale - politique d'évolution de carrière
Recherche et développement ; bureau d'études	<ul style="list-style-type: none"> - mise à jour de la documentation produite - innovations technologiques - produit standard - liste produit et fournisseur homologués 	<ul style="list-style-type: none"> - choix techniques avant décision - choix de fournisseurs ou produits non homologués - durée de vie, fiabilité des produits à acheter

	- participation aux actions d'analyse de la valeur	- expression des besoins sous forme fonctionnelle
Qualité	- fournisseurs nouveaux commercialement aptes à travailler avec l'entreprise - « Reporting qualité » sur les actions	- homologation des fournisseurs commercialement aptes à travailler avec l'entreprise - performance des fournisseurs - mise au point « qualité » des fournisseurs nouveaux - procédures qualité
Fabrication/Production	- rapport de délai des livraisons - délais moyens d'approvisionnement - gestion de production des fournisseurs - phase de vie de produit	- process de fabrication - gestion de la production - calendrier prévisionnel des approvisionnements
Direction administrative et financière	- prix - impact financier des achats à l'étranger	- condition de paiement des fournisseurs - politique d'indexation des valeurs étrangères

Source :R.Perrotin.R,Op.Cit,P162

Dans le second cas, il s'agit de faire connaître les lois du marché, c'est à dire par exemple :

- La phase de vie des produits achetés ou en prévision d'achat ;
- Les produits standards utilisables ;
- Les sources nouvelles ;
- L'évolution et la pérennité des sources actuelles ;
- Les coopérants futurs probables.

Pour distribuer cette information, vous pouvez utiliser un support de type « gazette » à la fréquence trimestrielle ciblée par thèmes. Cette gazette n'empêche évidemment pas l'information directe à un caractère individuel.

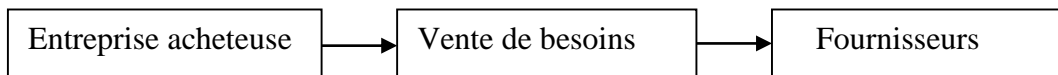
2.6.3.2. La communication externe

Cette action, souvent négligée, est pourtant indispensable dans le cas de recherche de nouvelles sources d'approvisionnements.

Que ce soit pour construire un nouveau marché (segmentation) ou pour élargir un marché fournisseurs existant, il s'agit de faire connaître aux fournisseurs potentiels, l'essentiel des caractéristiques d'approvisionnement de l'entreprise.

L'entreprise acheteuse va ainsi vers la vente de ses besoins.

Figure N° 08. L'acheteur vendeur de ses besoins



Source :R.Perrotin,Op.Cit,P163

L'offre d'achat présentée au marché fournisseurs doit comporter les rubriques suivantes :

A. La présentation rapide de la société comprenant :

- Les renseignements administratifs généraux : adresse, téléphone, fax, capital, ... ;
- L'identité des principaux managers ;
- L'évolution du chiffre d'affaire sur les trois dernières années ;
- L'effectif ;
- Les locaux en termes de surfaces ;²⁷
- Une description sommaire des activités comprenant l'aspect historique.

B. L'identification des lignes de produits achetés

Idéalement, la plaquette d'achats contient la liste des lignes de produits achetés avec indication du chiffre d'affaires prévisionnel de l'année suivante (ou une unité de mesure plus neutre telle que le tonnage ou les quantités).

²⁷ R.PERROTIN ,op,cit, p157

C. L'organigramme de la fonction achats

Le nom, la fonction et la responsabilité de chaque acheteur sont des données très valorisantes et peuvent montrer un grand professionnalisme des acteurs.

2.6.3.3. La communication mixte

Enfin, la communication peut revêtir une forme mixte.

Il s'agit de faire connaître au fournisseur, au partenaire interne et en même temps de faire connaître au fournisseur le contexte dans lequel il intervient.

2.6.4. Le marché

Dans le premier chapitre, on a fait une section complète sur le marché industriel mais dans cette partie on le traite du point de vue opérationnel. Ainsi, la variable « marché » constitue l'ensemble des moyens à mettre en œuvre pour atteindre la cible visée, c'est-à-dire les fournisseurs :

- Capables de réduire les vulnérabilités des approvisionnements ;
- Qui ont élaboré des produits intéressant l'entreprise acheteuse.

Conclusion

Des passages qui précédent, nous pouvons déduire que le marketing achats est un processus qui se gère comme tout projet d'entreprise.

Dans ce cadre, la fonction achats est intégrée à l'entreprise et participe aux décisions stratégiques.

La visée à long terme de la réflexion marketing permet à l'acheteur :

- de confirmer le prix de revient actuel et futur des produits fabriqués et ainsi d'aider le service commercial lors de ses négociations avec les clients ;
- d'apprécier les vulnérabilités d'approvisionnement de l'entreprise,
- de mener des actions stratégiques, comme l'étude make or buy, nécessaires à la détermination des investissements lourds.

Le gain financier attendu de ce type d'action est important et on peut se poser la question de savoir pourquoi il est encore mal connu ou peu utilisé.

La principale cause de rejet réside dans la méconnaissance des gains attendus à partir des achats, d'une manière générale.

En second lieu le « temps » constitue un facteur important de refus.

En effet, le marketing achats n'est pas une formule magique pour résoudre les problèmes d'approvisionnement de l'entreprise, mais un processus qui nécessite de disposer d'un temps relativement long pour une réflexion sans résultat immédiat.

Toutefois, l'impact des achats sur le chiffre d'affaires de l'entreprise étant de plus important, le marketing achats deviendra dans les toutes prochaines années une nécessité et fera partie intégrante de la stratégie globale de l'entreprise, si ce n'est pas déjà fait. Il faut donc s'y préparer.

Introduction :

Après avoir présenté certaines caractéristiques des marchés industriels, et illustré des notions théoriques concernant l'achat industriel, la fonction achat, le marketing Achats et ainsi les différents critères et méthodes d'évaluation et de sélection des fournisseurs, qui nous ont permis de mieux comprendre la fonction achat dans l'entreprise industrielle, il est opportun d'entamer la présentation de l'organisme concerné et chargé d'exploiter et d'exercer selon ces termes.

Nous avons articulé ce travail dans ce chapitre autour de deux sections, la première est une présentation de l'entreprise « LEMARECHAL CAROSSERIE », son historique, ses activités principales, ses objectifs, ...

La seconde section est une analyse de la politique achat de l'entreprise « LEMARECHAL Carrosserie » ainsi que de ses procédures d'achat.

Section 1 : Présentation de l'entreprise d'accueil « LEMARECHAL Carrosseries »

A travers cette section, nous allons présenter une entreprise Algérienne spécialisée dans la fabrication des remorques.

1.1. Historique de l'entreprise « LEMARCHAL CROSSERIES »

LEMARECHAL, implantée à la zone d'activités de Draa Ben Khedda (Tizi-Ouzou), est une société spécialisée depuis plus de 40ans dans le secteur d'activité de la carrosserie industrielle pour tous types de camions et véhicules utilitaires, du petit au grand volume.

L'organisation de son activité se divise en plusieurs ateliers d'une superficie globale de 6000 mètres², avec une équipe de trente personnes.

- Un atelier de production ;
- Un atelier de montage ;
- Un atelier de menuiserie et une salle de peinture ;
- Un atelier de machines ;
- Un magasin de stockage.

Aujourd'hui, grâce à l'acquisition de nouvelles machines numériques et la mise en place d'un bureau d'étude utilisant des logiciels de C.A.O., l'entreprise tend à maîtriser encore plus la qualité, la précision et les capacités de production (quatre à cinq carrosseries/jour).

La gamme de carrosseries de l'entreprise se compose de :

- Conteneur (Métallique / Isotherme / plywood),
- Plateau à Bâche coulissante (Fourniture et Réparation),
- Brasseur, transport de boissons (Métallique / Bâché),
- Plateau Ridelle,
- Plateau en Aluminium,
- Maraicher,
- Benne basculante,
- Porte voiture à Deux niveaux / Un niveau,
- Magasin mobile,
- Transport de personnel.
- Aménagement des véhicules pour personne à mobilité réduite. (voir l'annexe n°01)

LEMARECHAL s'est lié avec des partenaires, reconnus à l'échelle nationale, leader dans leur branche, pour proposer des produits adaptés à leurs activités

Les carrosseries sont garanties contre tous défauts de montage et/ou fabrication, livrées avec un certificat de carrossage.

1.2. Les missions de l'entreprise « LEMARECHAL »

Après avoir passé en revue les objectifs que s'assigne cette entreprise, nous passerons à présenter à la convention collective et au règlement intérieur élaboré conformément aux dispositions législatives et règlements en vigueur.

En règle générale, les règlements de l'organisme sont préalablement rendus aux travailleurs et aux personnes concernées qui sont les suivants :

- La convention collective qui englobe : Disposition préliminaire de la formation et du déroulement de la relation individuelle de travail ; Des conditions de travail de la suspension et de la cessation de la relation individuelle de travail ; Des relations collectives du travail.

La présente convention a pour objet de régir les conditions d'emploi de travail et de rémunération des travailleurs salariés.

- Les règlements intérieurs qui englobent : L'organisation générale de travail (horaires de travail, et de sortie, la tenue de travail, ainsi que celles relatives à l'hygiène, la sécurité, la discipline et la médecine du travail.

1.3. Les objectifs de l'entreprise « LEMARECHAL »

Les objectifs principaux de l'entreprise « LEMARECHAL » sont :

- Créer de la valeur ajoutée afin de dégager un profit et assurer sa pérennité ;
- La maîtrise des coûts de production ;
- La valorisation du potentiel humain et de la production ;
- L'amélioration de la qualité de produit et de la production ;
- Assurer la cohérence entre les différentes fonctions de l'entreprise ;
- Assurer la satisfaction de ses clients, par le respect des délais de fabrication et le respect de la qualité ;
- La contribution au développement social et économique au niveau national et au niveau régional.

1.4. L'évolution du chiffre d'affaire de l'entreprise « LEMARECHAL »

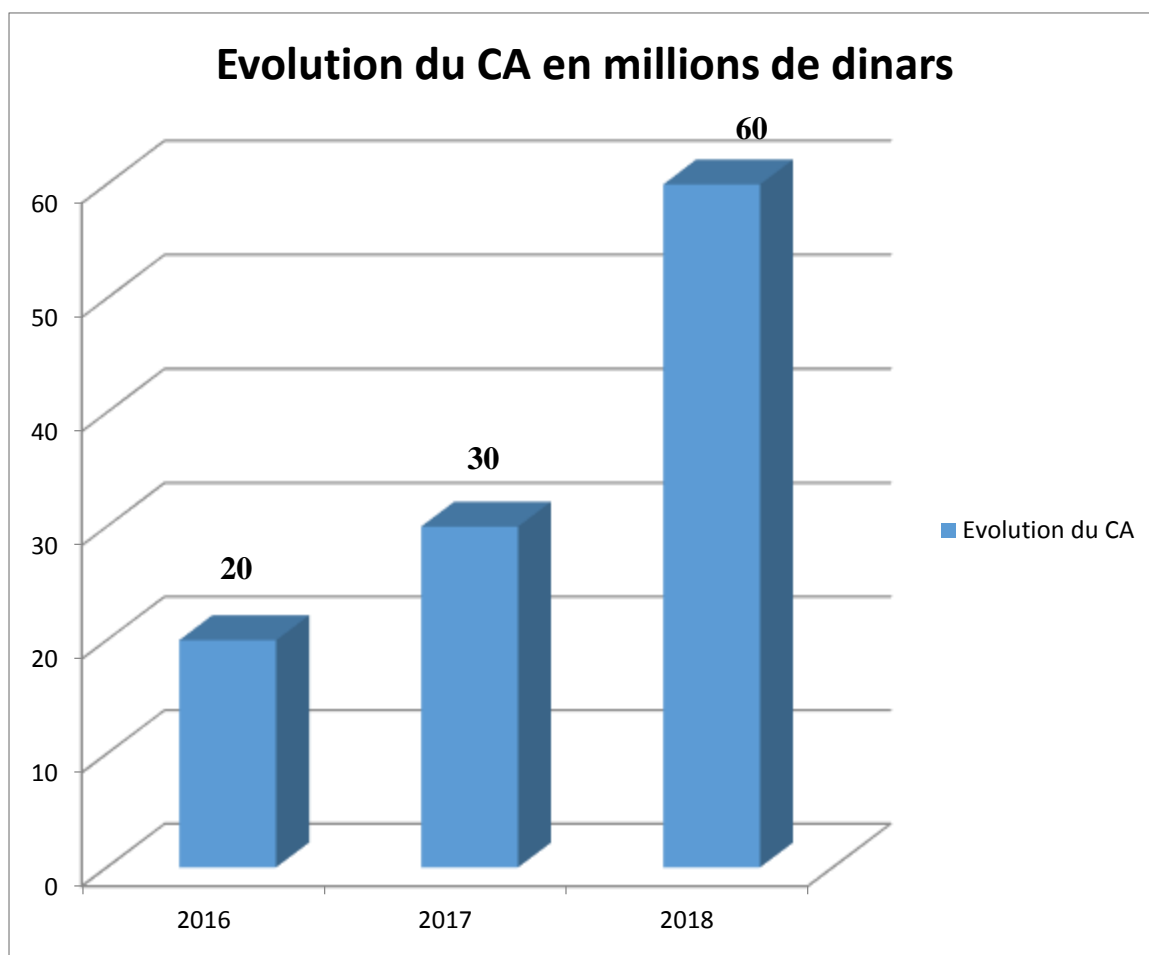
Le tableau suivant présente l'évolution du chiffre d'affaire de l'entreprise « LEMARECHAL » entre les années 2016 et 2018

Tableau N°4 : l'évolution du chiffre d'affaire de l'entreprise durant les années 2016-2018

Année	Evolution du chiffre d'affaire	%
2016	20 Million de Dinars	18%
2017	30 Millions de Dinard	27%
2018	60 Millions de Dinard	54%
Total	110 Millions de Dinard	100%

Source : documentation internet de l'entreprise

Figure N°9 : L'évolution de chiffre d'affaire de « LEMARECHAL » entre 2016 à 2018



Source : conception présentée à partir des données obtenues du tableau N°4

A partir de cette figure, on constate que l'évolution de chiffre d'affaire de l'entreprise « LEMARECHAL » est en forte croissance en 2018 ce qui lui a permis d'acquérir des parts de marché très importantes et de consolider sa position sur le marché national et régional, cela grâce à la qualité de ses produits, et la qualité des services offerts à ses clients.

1.4. L'organisation de la direction commerciale et Administration de l'entreprise LEMARECHAL

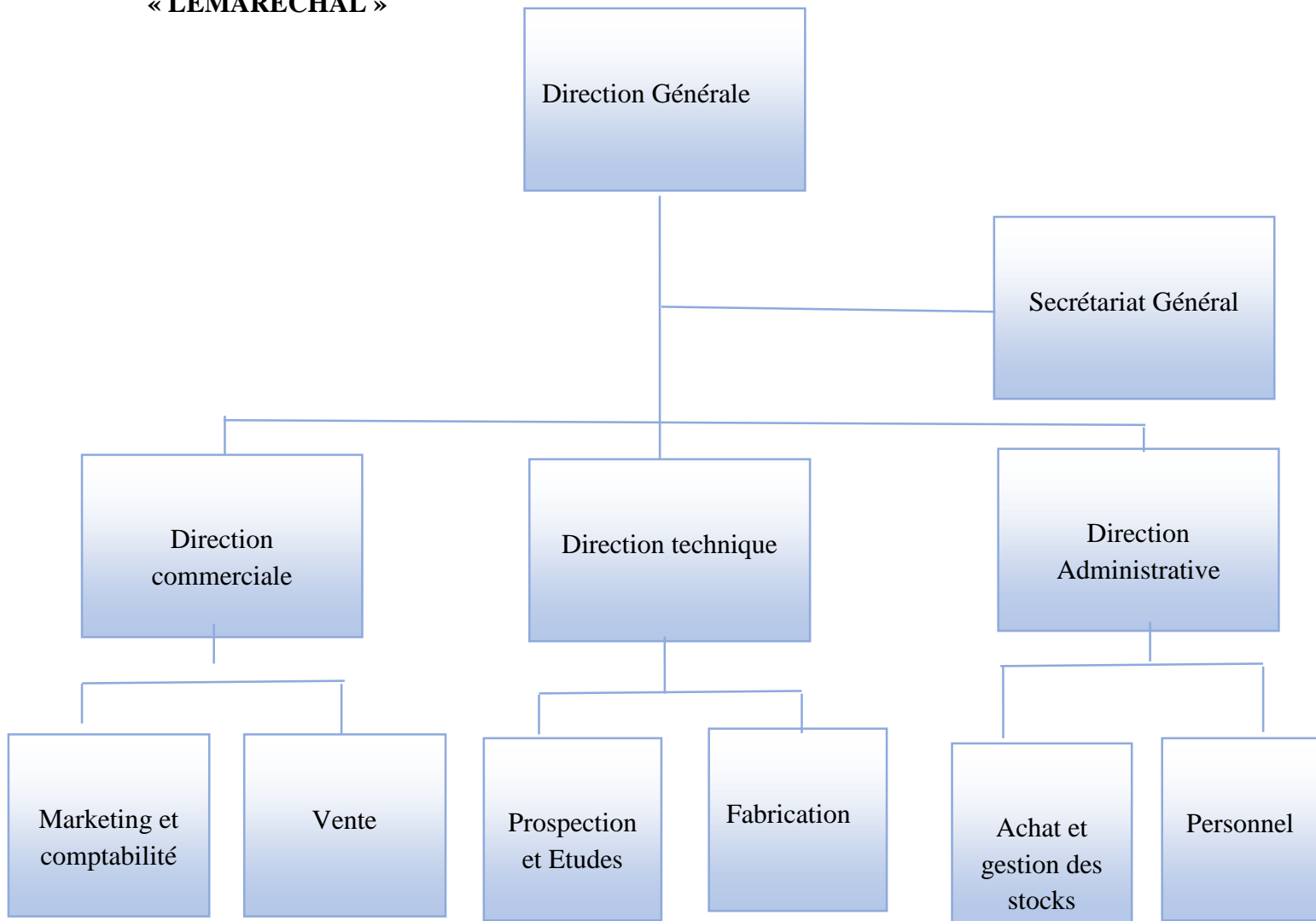
La politique achat de l'entreprise « LEMARECHAL » est prédéfini par la direction générale, en collaboration avec le directeur commercial. Le service achat est composé d'un responsable des achats, un gestionnaire des stocks, et un démarcheur.

Le gestionnaire des stocks transmet des bons de commande au responsable des achats, ce dernier à son tour transmet le bon de commande au démarcheur, après avoir sélectionné le fournisseur.

Cette politique est mise en place d'une façon à satisfaire les besoins d'achats et d'approvisionnement de l'entreprise.

Le service achat au sein de l'entreprise « LEMARECHAL » est composé de deux départements qui travaillent en étroite collaboration : le département prospection et étude commerciale et le département approvisionnement.

Figure N°10 : L'organigramme de la direction générale de l'entreprise « LEMARECHAL »



Source : documentation interne de l'entreprise

1.4.1. Direction Administrative

La direction administrative est chargée des fonctions suivantes :

- Assurer le bon fonctionnement des équipements de l'entreprise ;
- Suivi de l'exécution des dossiers ;
- Assurer le fonctionnement et l'optimisation des processus de gestion de l'entreprise.

Elle est divisée en deux services :

1.4.1.1. Service ressources humaines

Le service DRH a une haute responsabilité dans la réussite de l'entreprise car il assure plusieurs fonctions importantes :

- Recrutement, relations sociales, formation professionnelle...
- une fonction hautement stratégique car il assure la coordination entre la stratégie générale formalisée par la direction générale de l'entreprise et les compétences des forces en présence de la structure ;
- Accompagnement et pilotage du projet de l'entreprise ;
- Gérer administrativement le personnel de l'entreprise et son développement ;
- La DRH organise et régule les formations professionnelles, les départs à la retraite, les congés, les ruptures de contrat, les bilans de compétences.

1.4.1.2 Service Achat et approvisionnement

Le service achat et approvisionnement est chargé des fonctions suivantes :

- Satisfaire les besoins de l'entreprise en matière de produit ou service, matières premières, composants, fourniture, outillage, équipement nécessaire à son fonctionnement, dans les meilleures conditions de qualité, de couts, de délais et de sécurité ;
 - Etablissement du programme des approvisionnements en fonction des prévisions ;
 - Lancement des prospections et appel d'offre, et cahiers des charges, et consultation ;
 - Le service achat se charge aussi des opérations bancaires avec le service comptabilité, suivi de contrats et relancer éventuellement les fournisseurs ;
 - L'un des objectifs importants du service d'approvisionnement est de minimiser les couts d'achat, chercher à acheter le moins cher possible pour une qualité égale ;
- Choisir des fournisseurs flexibles, capables de répondre à l'évolution de la demande.

1.4.1.3 Services gestion des stocks

Le service gestion des stocks est chargé des fonctions suivantes :

- Optimiser l'espace et éviter le sur stockage ;
- Garantir le maintien de la marchandise en bon état ;
- Améliorer la gestion de l'approvisionnement et la gestion des stocks ;
- Informer tous les services internes des activités de stock et d'approvisionnement (service clients, commercial, logistique,.....) ;

- Transmission des disquettes de consommation et chiffres d'affaires mensuellement aux services comptables pour l'établissement des agrégats de gestion ;
- Contrôle périodique avec les services comptables dans le domaine de la gestion des stocks ;
- Enregistrement des entrées sur la base des bons d'entrées ;
- Enregistrement des sorties sur la base des factures, bons de cession ;
- Enregistrement des encaissements reçus de versement, chèque.

1.4.2. Direction commerciales :

Il est composé de trois services :

1.4.2.1. service vente

- Informer la clientèle sur les produits, sur l'entreprise ;
- La collecte d'informations qui recouvre les études de marché ;
- Assurer la qualité des services vente et après-vente ;
- Fidéliser les clients.

1.4.2.2 Service marketing et comptabilité

Le département de comptabilité et marketing est divisé en deux services :

A. Le service marketing

Le département marketing est chargé des fonctions suivantes :

- Assurer la communication entre l'entreprise et ses différents clients et fournisseurs pour positionner l'entreprise au mieux de ces intérêts ;
- Assurer une démarche marketing pour comprendre et analyser la demande ;
- Promouvoir l'image de l'entreprise auprès de son environnement.

B. Service comptabilité

Le département comptabilité est chargé de :

- Gérer le portefeuille de l'entreprise ;
- Assure l'approvisionnement ;
- Etablir les ordres de paiement ;
- Contrôler les dépenses de l'entreprise ;
- Élaboration des rapports de gestion périodiques et annuels.

1.4.3 Direction technique :

La direction technique assure les fonctions de soutiens aux unités de production ainsi que l'unité commerciale.

Elle est composée de deux services :

1.4.3.1 Service fabrication

Le service fabrication est composé d'une équipe d'ingénieurs et de techniciens dynamiques et expérimentés qui assurent et développent des moyens de production pour l'entreprise. Il s'occupe également des fonctions suivantes :

- Garantie de la disponibilité des moyens techniques, veille au bon fonctionnement des appareils ;
- Eudes des commandes sur un plan technique ;
- Etudier la faisabilité technique lors de la conception d'un produit ou d'une gamme de produit en lien avec le bureau d'étude RD ;
- Gérer tous les moyens et ressources techniques.

1.4.3.2 Service prospection

Le service prospection est chargé des fonctions suivantes :

- Conquérir de nouvelles parts de marché ;
- Assurer la pérennité de l'entreprise ;
- Analyser l'offre sur le marché et la demande au niveau quantitatif et qualitatif ;
- Faire connaître l'entreprise ;
- Prospector pour chercher des nouveaux fournisseurs, et de nouveaux clients.

Section 02 : Analyse de la fonction Achat de l'entreprise « LEMARECHAL Carrosserie » :

Après avoir présenté dans la première section l'entreprise « LEMARECHAL CAROSSEIES » ainsi que ses différentes fonctions et départements, nous allons aborder dans cette section l'étude et l'analyse de sa politique d'achat et marketing achat, ses différents méthodes et critères adoptés et choisis pour sélectionner et évaluer les fournisseurs

2.1. Présentation du service Achat de l'entreprise « LEMARECHAL » :**2.1.1. L'organisation du service achat :**

Vu le caractère stratégique du service achat, ce dernier est en collaboration étroite avec le service commercial. Le projet achat à l'entreprise « LEMARECHAL » permet d'avoir une visibilité sur l'ensemble de ses dépenses en matière d'achat : quoi acheter ? Chez qui ? Avec quel plan et quel résultat ?

2.1.2. Objectifs du service achat de l'entreprise « LEMARECHAL » :

Le service achat a pour mission de gérer les ressources extérieures et contribuer à la création d'un avantage concurrentiel pour l'entreprise en garantissant le meilleur rapport quantité /prix/service des achats de biens et services parmi ces objectifs on cite :

2.1.1.1. Les objectifs de coût

L'un des objectifs de l'entreprise c'est de minimiser les couts, acheter le moins cher possible pour une qualité égale, le principe consiste à mettre les fournisseurs en concurrence.

2.1.1.2. Les objectifs de qualité

La fonction approvisionnement cherche plutôt la qualité optimale qui correspond juste au besoin avec un cout faible. Pour définir cette qualité optimale, l'entreprise doit précisément analyser ses besoins, s'allier avec les fournisseurs pour que ces derniers répondent au mieux possible au cahier des charges.

2.1.1.3. Les objectifs de sécurité

- Sécurisation des achats ;
- Une meilleure gestion des stocks des achats ;
- Le respect des délais.

2.2. Les type d'Achats de l'entreprise « LEMARCHAL » :

L'entreprise « LEMARECHAL », pour réaliser ses produits finis, a recours à deux types d'achat, Achat des biens d'équipement et les achats courants :

2.2.1. Les biens d'équipements

Les biens d'équipement peuvent être des : machines, locaux, et toutes les immobilisations.

Ces biens peuvent être importants, très couteux et utilisés en production c'est à dire dans les chaînes de productions telles que :

- La rouleuses tôle ;
- ISOLTEC (machine pour panneaux sandwich) ;
- Venteuse de carrosserie, un outil spécifique pour la réparation de carrosseries

Ou biens non tel que les équipements de bureau comme c'est le cas de l'ordinateur ou autre machines de bureau. (Voir annexe n°02)

2.2.2. Les achats courants

Ils correspondent aux différentes ressources utilisées par une entreprise durant le processus de production dont on distingue :

- Les matières premières entrantes dans les produits finis de l'entreprise telles que : la peinture, la tôle, panneaux sandwich ;
- Les fournitures d'exploitation (divers consommables, papiers de bureau, les accessoires... ;
- Les moyens de transports ;
- Les différentes énergies ;
- Fournitures diverses.

Cette distinction met en évidence deux logiques différentes :

- L'acquisition des biens d'équipement sera ponctuelle (biens durables pour plusieurs années) ;
- Approvisionnement permanent (consommable à chaque cycle de production et pour chaque service de l'entreprise).

2.3.L'évolution des Achat de l'entreprise « LEMARECHAL »

Les achats de l'entreprise « LEMARECHAL » ont connu une évolution croissante entre les années 2016 et 2018.

2.3.1. L'évolution des quantités achetées de la Peinture entre 2016 et 2018

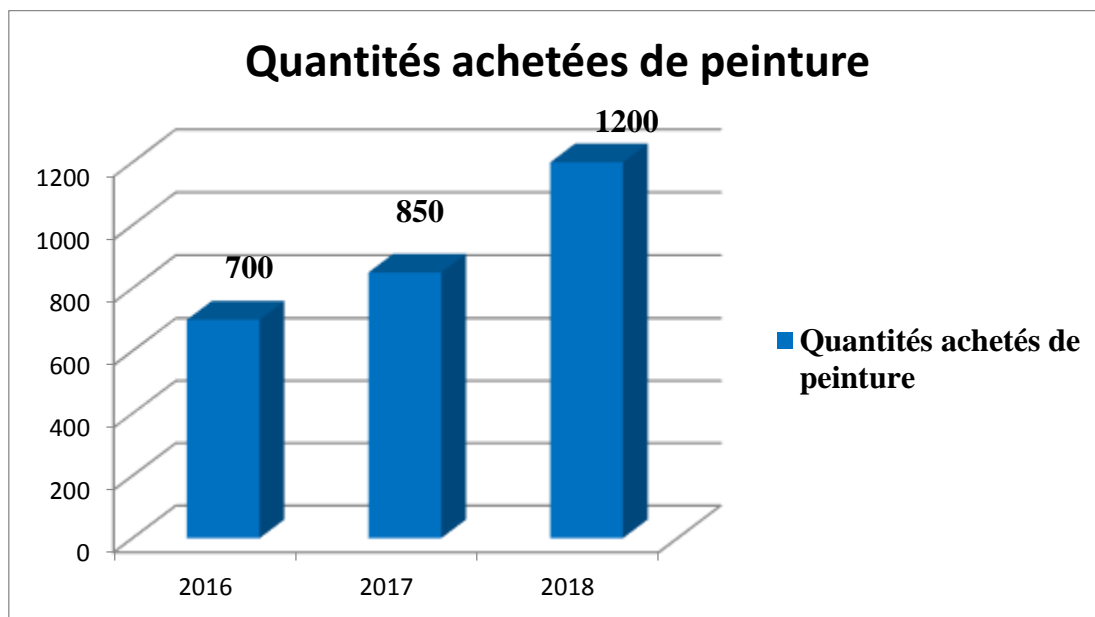
Le tableau suivant présente l'évolution des quantités achetées de la peinture entre 2016 et 2018

Tableau N°05 :L'évolution des quantités achetées de la Peinture entre 2016 et 2018

Année	Quantités achetées de peinture	%
2016	700 Kg	25%
2017	850 Kg	30%
2018	1200 Kg	43%
Total	2750 KG	100%

Source : documents du service des approvisionnements de l'entreprise

Figure N°11 : l'évolution de quantités achetées de la peinture entre 2016 à 2018



Source : élaboré par nous même à partir des données du tableau N°5.

A partir de cette figure, on constate que l'évolution des quantités achetées de la peinture est continue ce qui lui a permis d'augmenter sa productivité et de consolider sa position sur le marché national et régional, cela grâce à la qualité de ses produits, et la qualité de ses services offerts à ces clients.

2.3.2. L'évolution des quantités achetées de la Tôles entre 2016 et 2018 :

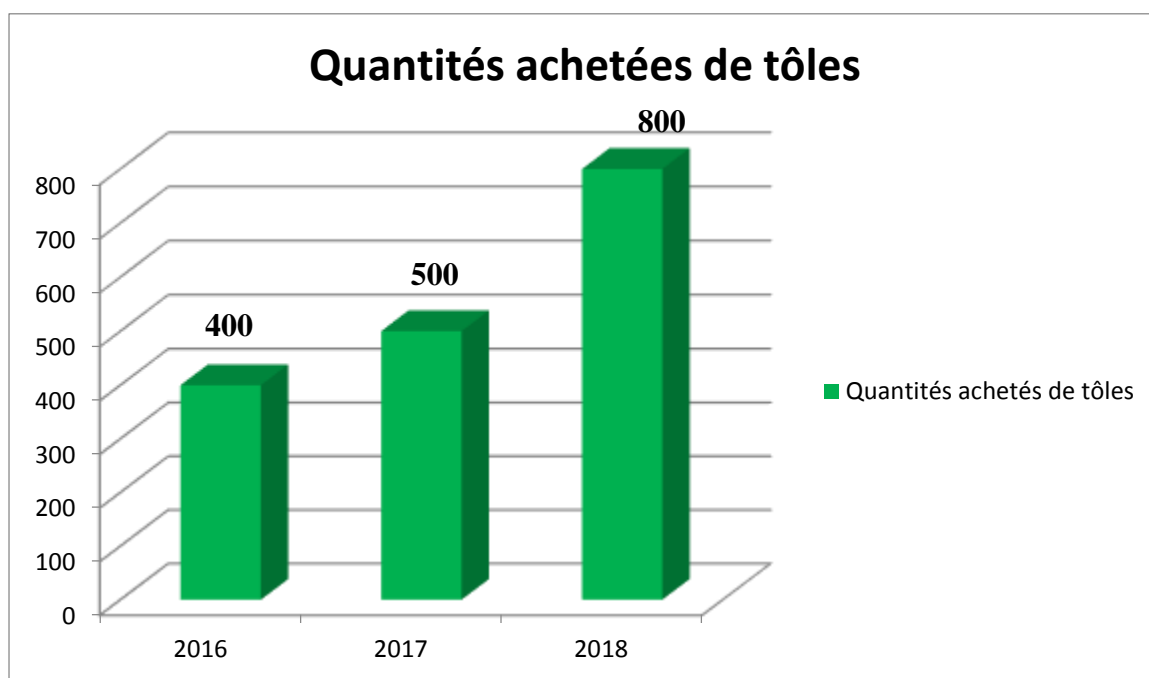
Le tableau suivant présente l'évolution de quantités achetées de la tôle entre 2016 et 2018

Tableau N°06 : évolution de quantités achetées de la tôle entre 2016 à 2018

Année	Quantités achetées de tôles	%
2016	400 feuilles	23%
2017	500 feuilles	29%
2018	800 feuilles	47%
Total	1700 feuilles	100%

Source : documents de service des approvisionnements de l'entreprise LEMARECHAL

Figure N°12 : Evolution des quantités achetées de la tôle entre 2016 à 2018



Source : élaboré par nous même à partir des données du tableau N 6.

A partir de cette figure, on constate que l'évolution des quantités achetées de la tôle est continue ce qui lui a permis d'augmenter sa production

2.3.3. L'évolution des quantités achetées des Panneaux sandwichs entre 2016 et 2018

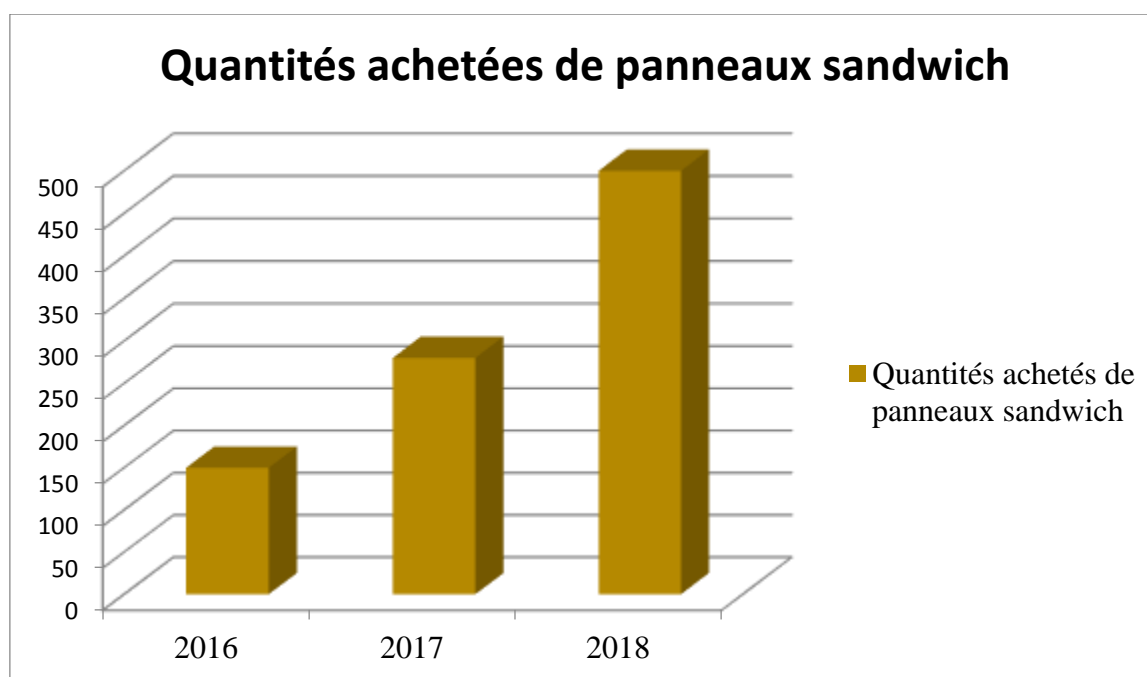
Le tableau suivant présente l'évolution des quantités des panneaux sandwichs entre 2016 et 2018

Tableau N°07 : Evolution des quantités achetées des panneaux sandwichs entre 2016 à 2018

Année	Quantités achetées de panneaux sandwichs	%
2016	150 Panneaux	16%
2017	280 Panneaux	30%
2018	500 panneaux	53%
Total	930 panneaux	100%

Source : documents de service des approvisionnements de l'entreprise « LEMARECHAL »

Figure N°13 : évolution des quantités achetées des panneaux sandwich entre 2016 à 2018



Source : élaboré par nous même à partir des données du tableau N°07.

A partir de cette figure, on constate que l'évolution des quantités achetées des panneaux sandwichs est également continue.

- **Analyse des raisons derrière ces évolutions (positives) au niveau des achats**
L'Augmentation des achats de l'entreprise et dû à l'augmentation des capacités de production de l'entreprise qui sont liés aux factures suivantes :
 - L'intégration des nouvelles machines ;
 - L'augmentation des volumes des ventes de l'entreprise ;
 - Capacité de l'entreprise à satisfaire la demande sur le marché.

2.4. La politique achat de l'entreprise «LEMARECHAL»

L'entreprise en question a établi une politique d'achat en fonction de ses propres besoins en choisissant les critères d'achat qui lui sont adéquats.

2.4.1. Les critères d'achat :

Pour mener à bien ses propres achats, l'entreprise met en place des critères qui reposent essentiellement sur :

2.4.1.1. La qualité

La qualité de l'article acheté doit correspondre rigoureusement aux exigences du service utilisateur, et ce pour améliorer les produits fabriqués afin de satisfaire le client.

2.4.1.2. Le prix

Pour une marchandise, ou un bien de qualité donné, le prix intervient pour fixer le choix sur un article déterminé.

2.4.1.3. Les délais de livraison

Les délais de livraison peuvent être un élément d'application pour se démarquer par rapport à ses concurrents.

2.4.1.4. Les conditions de paiements

Les conditions de paiements portent sur les modalités de paiement des prix de marchandises, cela dépend de la solvabilité financière de l'entreprise.

2.4.2. L'analyse du politique achat :

La politique d'achat choisie par l'entreprise s'avère efficace vu son chiffre d'affaire et sa position sur le marché national. L'analyse de la procédure et des méthodes d'achat peut aider l'entreprise à formuler sa stratégie d'achat. Après notre analyse de la procédure d'achat, il s'est-il avéré que cette dernière accorde plus d'importance en premier lieu, à la qualité des articles, cette dernière doit répondre aux exigences des utilisateurs afin de préserver et améliorer son image de marque. En deuxième lieu, l'entreprise exige de ses fournisseurs une régularité et respect des délais de livraison dans le but d'éviter des ruptures des stocks ce qui conduira aux arrêts de la production et en dernier lieu, le prix et les conditions de paiement sont moins importants par rapport aux deux premiers critères vu la bonne santé financière de l'entreprise.

2.5. Mécanisme d'achat de l'entreprise «LEMARECHAL»

La procédure d'achat au sein de l'entreprise « LEMARCHAL » passe par plusieurs étapes que nous citons ci-dessous.

2.5.1.L 'expression du besoin

Chaque demande de besoin est formulé par le responsable des achats (service commercial) par un ordre de service à la gestion des stocks, si le bien n'est pas disponible au niveau des stocks on passe la demande au démarcheur pour la valider et sera signée par le Directeur Général.

Cette demande doit contenir les informations suivantes :

- Le nom du demandeur ;
- Date de la demande ;
- Les désignations du produit ou service avec des détails des spécifications (références, cahier des charges, fiche technique) ;
- La qualité.

2.5.2.Etablissement de la demande d'achat

Il s'agit des achats ponctuels, des matières à transformer qui ne peuvent faire l'objet d'un appel d'offre comme :

- La tôle métallique pour fabriquer l'aluminium et les barres métalliques ;
- Achat des accessoires (pour l'emplacement direct) ;
- Crémone ;
- Charnier ;
- Panelle ;
- Fermetures ;
- Vérin (Pour Benne Basculant). (voir l'annexe n°03)

Tout besoin doit être matérialisé par une demande d'achat interne par son demandeur, qui doit mentionner les caractéristiques de l'article (Voir l'annexe n°04) :

- ✓ Code de l'article ;
- ✓ Désignation ;
- ✓ Référence de l'article ;
- ✓ Unité de gestion ;
- ✓ Quantité ;

- ✓ Numéro de série.

2.5.3. La confirmation de la commande :

Après visas des commissions, l'acheteur procédera et ce, en fonction du montant, à l'établissement d'un bon de commande ou d'un contrat en six (06) exemplaires, qu'il doit enregistrer dans le système achat (ACH-Test).

Les exemplaires sont dispatchés comme suit :

- ✓ L'origine ainsi que l'accusé à envoyer aux fournisseurs ;
- ✓ Deux(02) exemplaires à la structure finance et comptabilité ;
- ✓ Un(01) exemplaire à la structure gestion des stocks ;
- ✓ Un (01) exemplaire pour le classement au service achat.

2.5.4. Suivi et exécution de la commande

Le bon de commande doit reprendre toutes les informations portées sur la demande et précise également :

- ✓ Date d'expédition ;
- ✓ Montant d'expédition ;
- ✓ Poids brut ;
- ✓ Poids net ;
- ✓ Prix unitaire (HT ou TTC selon les marchandises) ;
- ✓ Les conditions de transports (à charge de fournisseur ou à charge de l'entreprise) ;
- ✓ Nom du bateau (cas des achats à l'étranger) ;
- ✓ Port d'embarquement ;
- ✓ Les conditions de paiement.

2.5.5. Le paiement

Le mode de paiement utilisé par l'entreprise « LEMARECHAL » c'est les chèques bancaires lors de la livraison.

2.5.6. La gestion des commandes des demandes

La gestion des commandes se présente comme suit :

Le magasinier réceptionne le produit livré sur la base des documents d'achat à savoir le BC, BL et /ou facture conformément à l'instruction. Le magasinier doit informer le service achat sur toute anomalie constatée entre le BC et BL.

2.6. Les critères de choix et évaluation des fournisseurs au sein de l'entreprise

« LEMARECHAL » :

2.6.1. Prospection des fournisseurs :

Avant de procéder à la sélection des fournisseurs, il faut connaître le marché amont : le département prospection et étude commerciale est chargé de prospecter et analyser le marché pour rassembler les informations sur les fournisseurs.

L'analyse du marché amont permet à l'entreprise de prévoir les évolutions et de détecter les opportunités.

La prospection a un objectif essentiel dans l'acquisition à de meilleures conditions (prix, qualité, quantité) tous les produits pour satisfaire les besoins de consommation de l'entreprise

Pour prospecter les fournisseurs, l'entreprise fait recours à des sources différentes :

2.6.1.1. Les sites internet :

Pour prospecter ses fournisseurs l'entreprise a recours à des sites internet tels que :

- Ouedkniss ;
- Bomop ;
- Business-dz ;
- Et autre

2.6.1.2. Les événements professionnels :

C'est la prospection sur place à l'occasion des voyages d'études, participation à des événements, exposition, participation à des salons et foires ce qui constitue le meilleur moyen pour collecter des informations sur les fournisseurs.

2.6.1.3. Les appels d'offre :

L'appel d'offre permet de s'assurer les meilleures conditions disponibles sur le marché et de consulter plusieurs fournisseurs potentiels. La pratique de l'appel d'offre s'applique à l'acquisition des équipements lourds tels que :

- La rouleuses tôle ;
- ISOLTEC (machine pour les panneaux sandwichs) ;
- Venteuse de carrosserie (utilisé dans le cas de réparation de carrosseries) ;
- Et autre machine utilisées dans la production (voir l'annexe n°05)

2.6.2. Les critères d'évaluation des fournisseurs au sein de l'entreprise « le MARECHAL »

Les fournisseurs sont choisis et sélectionnés selon la qualité des produits, le prix, les conditions de paiement, et les délais de livraison.

2.6.2.1. La qualité de produit :

La qualité de la matière première est un critère important pour l'entreprise.

2.6.2.2. Le prix :

Le choix se fait sur le fournisseur qui propose une matière première à un prix réduit, sans toucher à la qualité de produit.

Les délais de livraison Les délais de livraison sont aussi un facteur clé dans la détermination et le choix d'un fournisseur.

2.6.3. Analyse des problèmes rencontrés au niveau du service achats de l'entreprise « LEMARECHAL »

Nous allons analyser les problèmes ou le côté négatif sur deux niveaux, le coté interne (au niveau de l'entreprise) et le coté externe (*avec les fournisseurs*) :

2.6.3.1 Au niveau interne

Nous allons présenter les problèmes principaux rencontrés au niveau interne du service achats de l'entreprise « LEMARECHAL ».

- La dépendance du service achats aux autres structures de « LEMARECHAL », le service à besoin d'une direction spéciale ou indépendante ;
- Des malentendus avec les autres structures ;
- Des erreurs de conception et de production ;
- Un manque d'effectif au niveau du service achat et au niveau des ateliers ;
- Les pannes des machines.

2.6.3.2 Au niveau externe

Le service achats rencontre aussi des problèmes avec ses fournisseurs, il s'agit de :

- La dépendance de l'entreprise des fournisseurs
- le non-respect des plannings des livraisons des marchandises ;
- les comportements du certain fournisseur :
 - Tempérament des fournisseurs (nerveux) ;
 - Des fournisseurs difficiles (la fierté) ;
- Le non-respect de la qualité des produits ;
- La non disponibilité des quantités voulu dans les délais souhaité.

2.6.4. La procédure d'évaluation des fournisseurs au sein de l'entreprise « LEMARECHAL » :

Chaque entreprise utilise un ensemble de méthodes et étapes pour évaluer les différents fournisseurs afin de faire face à la concurrence qui est parfois très rude. Si l'entreprise ne peut pas gagner en vente elle peut surement gagner en achat, un fournisseur efficace peut surement augmenter la rentabilité de l'entreprise. A l'inverse, même avec des processus rudes l'entreprise ne peut pas compenser un problème issu d'une matière première, ou d'un service médiocre.

Tableau N°09 : les types d'évaluation des fournisseurs

Evaluation en Amont	Evaluation en aval
<ul style="list-style-type: none"> -vise à déterminer si le fournisseur est en capacité de travailler avec l'entreprise -une évaluation globale est en général effectuée par le service qualité à l'aide du service achat par la prise en compte des différents critères de qualité et quantité du fournisseur en fonction des besoins de l'entreprise en produits et service qui répondent globalement au cahier des charges -prix acceptable -capacité logistique et mode de livraison -quantité d'approvisionnement possible -réputation dans le secteur -son mode de veille règlementaire. 	<ul style="list-style-type: none"> -cette évaluation se fait pendant et après la prestation -elle concerne l'efficacité/efficience du fournisseur. Dans ce cas, il est très important de réaliser un suivi qui rassemble plus de critères - l'entreprise doit prendre en compte dans son évaluation : -le respect des quantités ; -la qualité effective du produit ; -la ponctualité de la livraison ; -la rapidité de réponses en cas de modification ou non-conformité de la commande -l'évaluation aval permet d'avoir un visuel global sur le processus d'achat de l'entreprise.

Source : synthèse effectuée à partir des informations reçues du responsable de la formation de l'entreprise « LEMARECHAL »

Pour mieux évaluer les fournisseurs, l'entreprise fait appel à deux types d'évaluation : une évaluation en amont qui a pour but d'identifier tout ce qui pourrait être problématique lors d'une première commande et surtout de s'assurer de ne pas avoir de mauvaise surprise. Une autre évaluation en aval concerne l'efficacité et efficience du fournisseur.

2.6.2. Le choix des fournisseurs :

La procédure de choix de fournisseurs passe par les étapes suivantes :

- La première se présente dans l'ouverture de tous les plis reçus des différents fournisseurs soumissionnaires et à en contrôler leur conformité aux normes requises uniquement sur le plan forme ;
- La deuxième vient après avoir effectué le contrôle, avec une étude comparative pour les conformités à caractères commercial et technique, et ensuite, délibérer par une sélection préliminaire ;
- La troisième est la négociation des offres présélectionnées avec leurs potentiels, ces négociations se basent généralement sur le volet commercial dont le but est de bénéficier davantage d'un intérêt financier ;
- Et enfin, la quatrième étape qui est le choix final du bon fournisseur.

Si le nombre d'offres reçues n'atteint pas le nombre d'offres requis, l'acheteur peut établir le tableau comparatif des offres requises, avec les offres reçues.

2.6.3. Les fournisseurs / partenaires de l'entreprise « LEMARECHAL Carrosserie »

Vu l'instabilité des prix et des matières premières et différents composants et dans le souci d'éviter la rupture des stocks l'entreprise « LEMARECHAL » développe des relations de partenariat avec ses fournisseurs.

Les fournisseurs partenaires de l'année 2019 des matières premières et différents composants de l'entreprise sont présentés dans le tableau ci-après.

Tableau N° 10 : Les fournisseurs partenaires de l'entreprise « LEMARECHAL » année 2019

Fournisseur	Matière fournis	Mode de paiement
ARL euro panneaux	Les Panneaux sandwich	Chèque bancaire à la livraison
-EURL Houandj	Le Tôle	
-Entreprise Bennari		
SPL Midy peinture	La peinture	

Source : service approvisionnement

Il faut signaler que l'entreprise « LEMARECHAL » effectue certains achat depuis l'étranger tels que les accessoires, certaines machines de production, ses fournisseurs étrangers sont : NEVPA (Turque), BOYRIVEN (France) et BIELCO (Portugal). La procédure d'achat dans

ce cas se fait sur internet sans avoir recours aux centrales d'achat à l'aide d'un intermédiaire expérimenté dans le domaine qui permet à la transaction de se réaliser et il se charge de la procédure d'achat.

2.7. Résultat de l'étude analytique :

Après l'analyse de la fonction achat au niveau de l'entreprise « LEMARECHAL » on a dégagé les constats suivants :

2.7.1. Les points forts de l'entreprise « LEMARECHAL » :

Au terme de notre travail d'investigation nous avons constaté que l'entreprise « LEMARECHAL » comme toutes les PME en Algérie jouent un rôle très important dans la création d'emplois, et la création de la valeur ajoutée, elle participe aussi activement au développement de l'économie locale et nationale en alimentant le marché par une diversité de produits de carrosserie.

- Cette entreprise est caractérisée par une capacité de production importante (cinq carrosseries par jour), c'est à dire une capacité de l'entreprise à produire les quantités voulues dans les délais souhaités, ce qui lui permet de dominer le marché régional ; devenant le leader dans son domaine à Tizi-Ouzou et pénétrer le marché national ;
- Une performance organisationnelle de l'entreprise : la gestion de l'accueil téléphonique, électronique, ou courrier, la mise à disposition des outils d'information et de conseil sur la tarification, les modes de paiements....
- Une bonne performance financière de l'entreprise ;
- Les délais et la qualité de petites interventions à la demande des clients : information préliminaire, délais rapide.

2.7.2. Les points faibles de l'entreprise « LEMARECHAL » :

L'entreprise « LEMARECHAL » comme toutes les petites et moyennes entreprises en Algérie souffre d'énormes difficultés en matières de :

- dépendance des fournisseurs de matières premières ;
- Absence de conventions écrites avec certains fournisseurs : les plannings des livraisons sont aléatoires, les relations sont verbales ce qui crée dans certains cas des problèmes de ralentissement des délais de livraison de la part des fournisseurs ;
- Manque des programmes d'appuis et de soutien.

7.2.3. Les recommandation pour l'entreprise

Au terme de notre travail de recherches, nous nous sommes permis de proposer quelques solutions telles que :

- Une collaboration franche et active entre acheteur et magasinier ;
- L'utilisation d'internet qui pourra ainsi aider l'entreprise à ne plus avoir recours aux centrales d'achat à chaque fois pour raccourcir les délais et minimiser les coûts ;
- L'augmentation du personnel attaché à la fonction d'achat pour pallier au manque de personnel du à l'augmentation du volume d'achat ;
- Utilisation des conventions écrites entre l'entreprise et les fournisseurs pour éviter les litiges.

Conclusion :

L'analyse de la fonction Achat au sein de l'entreprise « LEMARECHAL », nous a permis d'analyser et de présenter d'abord l'entreprise « LEMARECHAL », ensuite nous avons décrit son processus d'achat en biens et services.

En effet, l'analyse de la fonction Achat de l'entreprise « LEMARECHAL » nous a permis de dire que la bonne maîtrise de la fonction Achat et la conciliation de cette dernière avec la stratégie globale de l'entreprise permet d'améliorer la performance de l'entreprise.

Conclusion générale

Au début de notre recherche, nous avons pu remarquer les problèmes liés aux approvisionnements dans l'entreprise. A cet effet, l'objectif que nous nous sommes fixés au départ, était d'analyser les difficultés liées à l'achat et proposer des voies et moyens à mettre en œuvre afin de remédier aux problèmes constatés.

Cette étude nous a permis aussi de faire une petite illustration sur l'importance du marketing achat qui constitue actuellement l'un des outils indispensables pour une conduite efficace des opérations d'achat depuis les marchés fournisseurs.

A travers une réflexion et une organisation structurée, « LEMARECHAL » a su se positionner et s'imposer dans le cercle des entreprises activant dans le même secteur, malgré l'existence de certaines défaillances dues à l'absence d'une vraie structure marketing achats au sein de l'entreprise. Ces défaillances, entre autre, réduisent considérablement l'efficacité des achats. La structure des achats est organisée de façon classique, elle n'est pas placée à un niveau hiérarchique suffisamment élevé, et ne répond plus aux conditions d'organisation moderne et aux exigences de l'économie de marché.

Ainsi, notre recherche nous a permis d'éclairer à un certain degré les conditions de fonctionnement de la fonction achat, son organisation, les techniques appliquées pour son bon déroulement, et les méthodes, et critères d'évaluation et de sélection des fournisseurs potentiels.

Après notre passage à l'entreprise nous pouvons dire que l'évaluation de la situation actuelle de la fonction achat nous a permis de percevoir l'importance que cette entreprise accorde à cette fonction. Il en ressort que cette entreprise déploie des efforts considérables pour mener à bien sa politique achat.

Ainsi, l'optimisation des achats est une démarche managériale qui se traduit par la mise en œuvre de méthodes et d'outils d'achat permettant de rendre la fonction Achat la plus performante possible compte tenu des enjeux et des objectifs économiques de l'entreprise. L'optimisation tend à la recherche de l'efficacité économique « acheter plus facilement, acheter de bons produits, acheter au meilleur prix ».

Le bon acheteur, à l'instar du bon vendeur, doit aujourd'hui analyser les besoins de ses clients internes, étudier les offres de produits et de services du marché, maîtriser des outils de pointe et contrôler le retour sur investissement de ses actions. Notre essai d'évaluation du processus d'achat de l'entreprise LEMARECHAL, nous a fait comprendre qu'il n'est pas tout à fait optimisé et nous a fait découvrir le contraste entre les notions étudiées et appréciées en

Conclusion générale

théorie, par apport aux pratiques réelles de l'entreprise notamment au niveau des pratiques de prospection , de négociation et de marketing achat, pratiques qu'il est nécessaire de parfaire.

Il est opportun de signaler que nous avons rencontré beaucoup de problèmes et contraintes lors de la réalisation de ce travail, dont le nombre très réduit des travaux traitant du même sujet et les difficultés d'accès à l'information.

Enfin, on termine cette étude en soulignant qu'il est d'abord indispensable de gagner par ses achats, pour espérer réaliser des gains par ses ventes.

Bibliographie

Ouvrages

1. André Marchal, préface de Jacques Liouville, 2007 « Marketing achat », Edéllipse, Paris, France ;
2. Armand Dayan, 1993 « marketing industriel » Edition Vuibert, B.
3. Dominique fouchier, Karine joliet, 1999 « Charte qualité et cahiers des charges »- Ed Educagré.
4. Francis léonard, 1994 « stratégies de marketing industriel concept et pratique », presses polytechniques et universitaires romandes, 1^{ère} Ed, France.
5. Laurent Hermel, A lainscholasch, 1996 « Le marketing industriel », Ed economica, Paris, France.
6. LEPAGE Jean, 2003 « Le contrat d'achat », Edition Gualino, Paris France.
7. Mario Capraro-Gérard Baglin 2002 « l'entreprise étendu et le développement des fournisseurs », Ed universitaires de Lyon .
8. Olivier Bruel, Pascal Ménage, 2014 « politique d'achat et gestion des approvisionnements », EdDunod, paris.
9. P.Kotler et autres 2000 « Marketing Management, Ed Public-Union », 10^e édition, Paris, France,
10. Philippe Malaval ET Christophe Benaroya, 2013 « marketing business to business », EdPearson, Paris, France,
11. R.Manik, C. Baumann, M.Fouchrd, V.Mollix, 1997 « Marketing industriel », Ed NATHAN, Paris, France.
12. Roger Perrotin, 1997 « le marketing achat stratégies et tactique », Ed d'organisation, France.
13. RoxanaBobulesu, Faruk ulgen, 2012 « organisation industrielle dynamique des marchés et stratégie des firmes », Ed de Boeck, Bruxelles.
14. N. Aldosa-Monique, M. Moique le Biban, M.Monin ,2001 « Information communication organisation », 2^{ème} Ed, paris, France.
15. Sophie Brulin, Claudio Godard 2010 « Marketing Management de l'unité commerciale » Ed BERTI.

Mémoires et articles

1. LOUNIS.S, RABAH.D, « Evaluation du contrôle interne du cycle achat /Fournisseur », Master science de gestion, UMMTO, 2016

Webographie

www.vigiquebec.com

Liste des figures

Figure N°01 : Exemple d'un centre d'achat.....	18
Figure N°02 : Structure type d'un panel fournisseurs	30
Figure N°03 : Le contrat triparti du marketing achats	35
Figure N° 04 : Logigramme de planification des actions marketing achats	37
Figure N°05 : Les relations commerciales interentreprises	44
Figure N° 06 : Développement d'un produit : écart entre les dépenses d'étude d'essai, et la part de coût final de produit	46
Figure N° 07 : Evolution du cycle de vie des produits.....	47
Figure N°9 : L'évolution du chiffre d'affaire de « LEMARECHAL » entre 2016 à 2018	57
Figure N°10 : L'organigramme de la direction générale de l'entreprise «LEMARECHAL»	59
Figure N°11 : L'évolution de quantités achetées de peinture entre 2016 à 2018.....	65
Figure N°12 : Evolution des quantités achetées de tôle entre 2016 à 2018	66
Figure N°13 : Evolution des quantités achetées des panneaux sandwichs entre 2016 à 2018	67

Liste des tableaux

Tableau N° :01 : Résumé des rôles des intervenants dans le processus d'achat	20
Tableau N°02 : Qualités requises chez l'homme marketing achats	41
Tableau N° 03 : La communication interne	48
Tableau N°04 : L'évolution du chiffre d'affaire de l'entreprise durant les années 2016 à 2018.....	57
Tableau N°05 : L'évolution des quantités achetées de Peinture entre 2016 à 2018.....	65
Tableau N°06 : évolution des quantités achetées de tôle entre 2016 à 2018.....	66
Tableau N°07 : Evolution des quantités achetées des panneaux sandwichs entre 2016 et 2018.	67
Tableau N°09 : Les types d'évaluation des fournisseurs	74
Tableau N° 10 : Les fournisseurs partenaires de l'entreprise « LEMARECHAL » en 2019	75

Table des matières

Remerciement

Dédicace

Liste des abréviations

Sommaire

Chapitre I : Introduction à l'Achat industriel

Introduction générale 01

Section 1 : Les marchés industriels : spécificités, caractéristiques, et étude de marché en milieu industriel..... 03

1.1.Définition des marchés industriels 04

1.2.Typologie des marchés industriels 04

1.2.1.Le monopole..... 04

1.2.2.Les marchés contestables 05

1.2.3.Les marchés de concurrence monopoliste..... 05

1.2.4.Les marchés oligopolistiques 05

1.3.Fondements et spécificités des marchés industriels 05

1.3.1.Une demande dérivée 05

1.3.2.Un rôle primordial de la technique..... 06

1.3.3.Une demande hétérogène 06

1.3.4.Des délais de fabrication parfois très longs (complexité du produit industriel)..... 06

1.3.5.L'interdépendance client/fournisseur 06

1.3.6.Des clients moins nombreux et aux volumes plus importants 07

1.3.7.Des acheteurs professionnels (complexité du processus d'achat)..... 07

1.3.8.Une vente reposant sur plusieurs visites 07

1.3.9.Une certaine concentration géographique 07

1.4.Classification des biens industriels 07

1.4.1.Les matières premières..... 09

1.4.2.Les matières transformées..... 09

1.4.3.Les consommables 09

1.4.4.Les ingrédients et les matériaux incorporables	09
1.4.5.Les pièces détachées et les composants	09
1.4.6.Les machines-outils et la bureautique	09
1.4.7.Les grands équipements	10
1.4.8.Les services	10
1.5 Les études de marché	10
1.5.1.Particularité des études de marché en milieu industriel	11
1.5.2 les objectifs d'études du marché industriel	11
1.5.3.Les sources d'information	12
Section 02 : L'achat industriel	14
2.1.La fonction achat	12
2.1.1.Définition de l'achat	12
2.1.3.Missions de la fonction Achats	15
2.1.4.Définition de l'approvisionnement	15
2.1.5 les missions de la fonction d'approvisionnement	15
2.2.Les étapes de la fonction achat et son objectif	15
2.2.1.Les étapes de la fonction achat	15
2.2.2.L'objectif de l'achat	16
2.3.Le centre d'achat	17
2.3.1.L'acheteur	17
2.3.2.L'utilisateur	17
2.3.3.Le prescripteur	17
2.3.4.Le conseiller	17
2.3.5.Le filtre	18
2.3.6.Le décideur	18
2.4 le processus d'achat	19
2.4.1.La reconnaissance d'un besoin	19

2.4.2.La détermination des spécifications des quantités	19
2.4.3.La recherche des fournisseurs	19
2.4.4.L'analyse des propositions et le choix des fournisseurs	19
2.4.5 L'évaluation des performances	20
2.4.6.La formation de la décision	20
2.5.Les facteurs influençant le comportement de l'acheteur	21
2.5.2.Les facteurs organisationnels	21
2.5.3.Les facteurs interpersonnels et personnels	22
2.6.Les situations d'achat	22
2.6.1.Le simple ré-achat	22
2.6.2.Le ré-achat modifié	22
2.6.3.Le nouvel achat	23
2.6.4.Achat de système.....	23
Conclusion.....	23

Chapitre II : Les applications du Marketing achat

Introduction	24
Section1 : Le marketing Achats et la politique fournisseur	25
1.1.Définition du marketing achats	25
1.2.La politique fournisseur	25
1.2.1.La recherche des fournisseurs (appel d'offre).....	26
1.2.2.Le choix des fournisseurs	27
1.2.3.Les étapes d'évaluation des fournisseurs	28
1.2.4.La constitution de panels fournisseurs	29
1.3.Le fournisseur et le partenariat.....	30
1.3.1.Le juste à temps.....	31
1.3.2.Intérêt du partenariat	31
1.3.3.Les facteurs de succès d'une relation de partenariat client/fournisseur	31

1.4.La négociation	32
1.4.1.Les éléments de la négociation.....	32
1.5.La contractualisation	32
1.5.1.La rédaction d'un contrat d'achat.....	33
1.5.2 les clauses du contrat d'achat	33
Section 02 : Stratégie et Planification de l'achat	34
2.1.Définition de la stratégie d'achat	34
2.2.Politique et stratégies achats	34
2.2.1.Les stratégies liées aux coûts	34
2.2.2.Les stratégies liées à la qualité	35
2.2.3.Les stratégies liées aux délais.....	35
2.3.Le processus de planification	35
2.4.La structure du service marketing achats	38
2.4.1.L'organisation de la fonction achat	38
2.5.Les activités marketing achats.....	39
2.5.1.Dans le cadre du marketing d'affaires	39
2.5.2.Dans le cadre du marketing filières	39
2.5.3 Le profil de l'homme marketing achat	40
2.6.Les quatre variables de planification.....	42
2.6.1.Le Prix	42
2.6.2.Le Produit.....	45
2.6.3.La communication.....	48
2.6.4.Le marché.....	52
Conclusion.....	53

Chapitre III : analyse de la fonction achat industriel au sein de l'entreprise LEMARECHAL carrosseries industrielles

Introduction	54
Section 1 : Présentation de l'entreprise d'accueil « LEMARECHAL Carrosseries ».....	55
1.1.Historique de l'entreprise « LEMARCHAL CROSSERIES »	55
1.2.Les missions de l'entreprise « LEMARECHAL ».....	56
1.3.Les objectifs de l'entreprise « LEMARECHAL »	56
1.4.L'évolution du chiffre d'affaire de l'entreprise « LEMARECHAL »	57
1.4. L'organisation de la direction commerciale et Administration de l'entreprise LEMARECHAL	58
1.4.1.Direction Administrative.....	59
1.4.2.Direction commerciales.....	61
1.4.3Direction technique	62
Section 02 : Analyse de la fonction Achat de l'entreprise « LEMARECHAL Carrosserie » 68	
2.1.Présentation du service Achat de l'entreprise « LEMARECHAL ».....	63
2.1.1.L'organisation du service achat :	63
2.1.2.Objectifs du service achat de l'entreprise « LEMARECHAL »	63
2.2.Les type d'Achats de l'entreprise « LEMARCHAL ».....	64
2.2.1.Les biens d'équipements	64
2.2.2.Les achats courants.....	64
2.3.L'évolution des Achat de l'entreprise « LEMARECHAL ».....	65
2.3.1.L'évolution des quantités achetées de la Peinture entre 2016 et 2018.....	65
2.3.2.L'évolution des quantités achetées de la Tôles entre 2016 et 2018	66
2.3.3.L'évolution des quantités achetées des Panneaux sandwichs entre 2016 et 2018	66
2.4.La politique achat de l'entreprise «LEMARECHAL».....	68
2.4.1.Les critères d'achat.....	68
2.4.2.L'analyse de la politique achat	68
2.5.Mécanisme d'achat de l'entreprise «LEMARECHAL»	69

2.5.1.L 'expression du besoin.....	69
2.5.2 Etablissement de la demande d'achat.....	69
2.5.3 La confirmation de la commande.....	70
2.5.4 Suivie et exécution de la commande	70
2.5.5 Le paiement.....	70
2.5.6.La gestion des commandes des demandes	70
2.6 les critères de choix et évaluation des fournisseurs au sein de l'entreprise LEMARECHAL	71
2.6.1 Prospection des fournisseurs	71
2.6.2 les critères d'évaluation	72
2.6.3 analyse des problemes rencontrés au niveau du service achat de l'entreprise LEMARECHAL	72
2.6.4. La procédure d'évaluation des fournisseurs au sein de l'entreprise « LE MARECHAL »	73
2.6.2.Le choix des fournisseurs.....	74
2.6.3.Les fournisseurs / partenaires de l'entreprise « LEMARECHAL Carrosserie »	75
2.7.Résultat de l'étude analytique	76
2.7.1.Les points forts de l'entreprise « LEMARECHAL ».....	76
2.7.2.Les points faibles de l'entreprise « LEMARECHAL»	76
7.2.3 Les recommandations pour l'entreprise	77
Conclusion.....	78
Conclusion Générale	79

Liste des illustrations

Bibliographie

Annexes