



**République Algérienne Démocratique et Populaire**  
**Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique**

**Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou**  
**Faculté des Sciences économique, commerciales et des sciences de**  
**Gestion**  
**Département des sciences commerciales**

## **MÉMOIRE DE FIN D'ÉTUDES**

**EN VUE DE L'OBTENTION DU DIPLOME DE MASTER II EN**  
**MARKETING INDUSTRIEL**

### *Thème*

**L'analyse de la fonction achat dans une entreprise**  
**industrielle « cas ENIEM »**

**Réalisé par :**

**M<sup>elle</sup> HEMMAR LILA**

**M<sup>elle</sup> IBRAHIM THANINA**

**Encadré par :**

**Mr HAMMACHE MOHAND**

**Mr MOUSSA MUSTAPHA**

**Devant le jury :**

**Président : Dr SAHALI NOURDINE**

**Maitre de conférence A**

**Examineur: Mr BABOU OMAR**

**Maitre Assistant classe A**

**Rapporteur: Mr HAMMACHE MOHAND**

**Maitre Assistant classe A**

**2021/2022**

# remercement

*Nous remercions ALLAH le tout puissant, pour nous avoir procuré la volonté, le courage, et la patience.*

*Nos plus vifs remerciements s'adressent à Mr HAMMACHE MOHLAND notre encadreur, pour sa disponibilité et ses encouragements durant la durée de ce travail, ainsi que les enseignants qui en travaillé en collaboration avec lui.-*

*Nous remercions également :*

*L'entreprise ENIEM : Tout les responsabilités savoir notre maitre de stage, Mr MOUSSA MUSTAPHA pour ses orientation et ses conseil durant la durée de notre stage, le personnel du service cuisson et tous le personnel de l'entreprise.*

*Une grande pensée à toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail.*

# DEDICACES

*Je dédie ce modeste travail à :*

*A mes chers parents qui ont toujours été à mes coté, qui n'ont jamais cessé de m'encourager et de m'aider dans mes études, leur fierté à mon égard aujourd'hui est pour moi la meilleure des récompenses.*

*Papa, Mama, je vous dis merci, et que Dieu vous protège pour nous ;*

*A mes très chers frères : Mohammed et Djamel ;*

*A mes très chères sœurs : Lynda et Karima ;*

*Aux personnes qui nous ont toujours aidées et encouragées et qui étaient toujours à nos côtés, nos aimables amis, frères et sœurs de cœurs, veuillez croire à notre profond respect et notre grande amitié.*

*A tous ceux qui ont contribué de près ou de loin pour que ce travail soit possible, je vous dis.*

*Merci*

*Lila*

# DEDICACES

*Je dédie ce modeste travail à :*

*A mes chers parents qui ont toujours été à mes coté, qui n'ont jamais cessé de m'encourager et de m'aider dans mes études, leur fierté à mon égard aujourd'hui est pour moi la meilleure des récompenses.*

*Papa, Mama et ma belle mère je vous dis merci, et que Dieu vous protège pour nous ;*

*A mon très cher frère : BELAÏD ;*

*A mes très chères sœurs : SEKOURA, CHAFIA et REBIHA ;*

*A ma très chère tante SALIHA et sa fille SOUAD ;*

*A mon très cher SAÏD qui n'a jamais cessé de m'encourager ;*

*A mes chères amies LILA et SAFIA ;*

*Aux personnes qui nous ont toujours aidées et encouragées et qui étaient toujours à nos côtés, nos aimables amis, frères et sœurs de cœurs, veuillez croire à notre profond respect et notre grande amitié.*

*A tous ceux qui ont contribué de près ou de loin pour que ce travail soit possible, je vous dis.*

*Merci*

*THANINA*

B2B : business to business

B2C : business to consumer

BB : Besoin Brut.

BEA : Banque extérieure d'Algérie.

BN : Bulletin de Réception.

CAAR : Compagnie algérienne d'assurance et de réassurance.

CAM : Complexe d'appareils ménagers.

CC : Commande en cours.

CT : Court terme.

DAI : Demande d'achat interne.

DDP : Delivered duties paid (rendu droits non acquittés).

DFC : Direction finances et comptabilité.

DG : Direction général.

DI : Direction industrielle.

DMC : Direction marketing et communication.

DPCGG : Direction planification et contrôle de gestion.

DQ : Direction qualité.

DRH : Direction des ressources humaines.

EIMS : Entreprises industrielle et matériels sanitaire

ENIEM : Entreprise national des industries électroménagères.

GM : Grand modèle.

ISO : Société internationale électronique.

LT : Long terme.

MT : Moyen terme.

MP : matière première.

NTIC : Nouvelles techniques et de la communication.

SAA : Société nationale des assurances.

SAV : Service après vente.

SD : Stock disponible.

PIB : Produit intérieur brut.

PM : Petit modèle.

PME : Petite et moyenne entreprise.

PMI : Petite et moyenne institutions.

PV : Procès verbal.

PAS : Produit, activité ou service.

TCO : Tableau comparatif des offres

### **TABLEAUX**

Tableau n° 01 : Démarche d'identification des contraintes d'achat	38
Tableau n° 02 : Centralisation et décentralisation de la fonction achats	47
Tableau n° 03 : système des rôles selon les phases du processus d'achat	52

### **FIGURES**

Figure n° 01 : La fonction achats et la durée de la relation fournisseur	23
Figure n° 02 : Processus achats et approvisionnement	25
Figure n° 03 : Schéma des six phases d'achat industriel	30
Figure n° 04 : Le marketing et l'entreprise	35
Figure n° 05 : Le contrat triparti du marketing achats	40
Figure n° 06 : Logigramme de planification des actions marketing achats	42
Figure n° 07 : Pyramide d'effectif de la fonction achats	48
Figure n° 08 : Exemple d'organisation marketing achats	49
Figure n° 09 : Exemple d'un centre d'achat	51
Figure n° 10 : Exemple de processus de gestion des achats	55
Figure n° 11 : Le processus d'achat stratégique	56
Figure n° 12 : Exemple de processus de gestion opérationnelle des achats	59
Figure n° 13 : Organigramme de l'unité cuisson	68
Figure n° 14 : Organigramme de l'ENIEM	71
Figure n° 15 : déroulement d'une ouverture d'un crédit documentaire	82
Figure n° 16 : déroulement d'une confirmation d'un crédit documentaire	84

Remerciement	
Dédicaces	
Liste des tableaux et figures	
Liste des abréviations	
Introduction général .....	01
Chapitre I : les achats en entreprise industrielles .....	04
Introduction .....	05
Section 01 : les marchés industriels .....	06
Section 02 : l'achat industriel.....	15
Section 03 : la fonction achat .....	21
Conclusion.....	31
Chapitre II : la mise en place des mécanismes de fonctionnement.....	32
Introduction .....	33
Section 01 : concept marketing achats .....	34
Section 02 : la structure du service marketing achats .....	43
Section 03 : le centre et le processus d'achats.....	50
Conclusion.....	60
Chapitre III : le suivi d'une opération d'achats au sien de l'ENIEM.....	61
Introduction .....	62
Section1 : Présentation générale de l'entreprise ENIEM.....	63
Section 2 : le suivi d'une opération d'achat au sien de l'ENIEM .....	72
Conclusion.....	88
Conclusion général .....	89
Bibliographie	
Annexes	

## Introduction

Le thème que nous nous proposons de développer et d'étudier tout au long de ce travail traite de la fonction achats dans toute sa globalité, c'est-à-dire de ses caractéristiques, de son objectif et responsabilités mais aussi de sa structure et son organisation. Alors, pourquoi avoir choisi la fonction achats et pas une autre fonction importante de l'entreprise ?

La nouvelle donne économique, faite d'internationalisation croissante et de mondialisation, la concurrence est devenue très rude, et seules survivent les entreprises qui font preuve d'innovation mais aussi d'adaptabilité et surtout de compétitivité face aux exigences et aux besoins - tant en termes de qualité que de quantité - des consommateurs toujours plus nombreux. De ce fait, la conception et les stratégies des entreprises ont été totalement bouleversées.

Dans ce contexte ultra-concurrentiel, le seul moyen de préserver sa marge consiste aujourd'hui à réaliser des gains sur la productivité et sur les achats puisque les prix de vente sont dictés par la loi du marché. C'est ainsi que la fonction achats, autrefois reléguée au second plan, a refait surface et s'est petit à petit imposée comme étant une des fonctions les plus importantes de l'entreprise.

De plus, on peut constater que cette fonction suscite un intérêt croissant pour les entreprises du fait de leur recentrage sur leur activité de base. Ainsi, la part des achats dans le chiffre d'affaires ne cesse d'augmenter au fur et à mesure que l'entreprise se concentre sur son cœur de métier et confie à des spécialistes chacune de ses activités annexes. C'est pourquoi le domaine des achats apparaît désormais comme un véritable centre de profit puisqu'il représente un potentiel de réduction des coûts de plus en plus important.

Dans le même temps, de nouveaux concepts tels que le juste à temps ou la qualité totale sont apparus et ont obligé les entreprises à faire preuve de la plus grande rigueur dans les choix de leurs fournisseurs.

Il s'agira donc pour nous de comprendre comment cette fonction achats en est arrivée à une telle importance mais aussi quelles sont les enjeux dans les quels elle engage l'entreprise.

Pour apporter des éléments de réponse à ces interrogations, nous nous proposons d'étudier la fonction achats dans le milieu industriel, c'est-à-dire dans un secteur où les achats représentent plus que jamais un pôle d'activité majeur. Pour cela, nous étudierons dans le premier chapitre les achats en entreprises industrielles, ceci en revenant notamment sur la notion des marchés industriels, et en évoquant les typologies des biens et services industriels, ainsi que les caractéristiques des marchés. Dans le même chapitre nous nous intéresserons à l'achat industriel, et en évoquant le rôle stratégique des achats et son contexte économique, ainsi que les types d'achats industriels. Enfin, nous terminerons ce chapitre par une approche de ce qu'est la fonction achats.

Nous nous intéresserons ensuite dans le deuxième chapitre à la mise en place des mécanismes de fonctionnement. Cette étape sera également pour nous l'occasion de revenir plus en détail sur le concept marketing achats, la structure des services marketing achats et ainsi de mieux comprendre le centre et le processus d'achats.

Enfin, le troisième chapitre nous exposerons notre étude de cas et ses principaux résultats à travers une enquête qui a pour objet, le suivi d'une opération d'achats au sien de l'ENIEM qui se fera à l'aide d'un questionnaire posé au personnel.

Notre plan de travail se présente comme suit :

**Chapitre I :** Les achats en entreprises industrielles, se propose de présenter les marchés industriels, quelques notions de l'achat industriel et la fonction achats en entreprise industrielle.

**Chapitre II :** La mise en place des mécanismes de fonctionnement, contient le concept marketing achats, structure des services achats ainsi que le centre et le processus d'achats.

**Chapitre III :** Le suivi d'une opération d'achats au sien de l'ENIEM, est consacré a la présentation générale de l'entreprise ENIEM et le déroulement d'une opération d'achats au sien de l'ENIEM.

## Introduction

Avant de donner une définition des achats, il semble nécessaire d'apporter une précision quant à l'acte d'achat lui-même puisque l'on peut distinguer deux types d'achats.

Il existe tout d'abord les achats effectués par les consommateurs finaux ou particuliers pour leur consommation personnelle et que l'on nomme "B to one" ou "B to C" pour "Business to Customer". Dans ce cadre, les entreprises proposent des produits et services aux individus, soit en réponse à un besoin manifesté, soit en prévision d'un besoin, ou encore en créant un besoin chez eux.

L'autre type d'achat correspond aux achats effectués par les entreprises qui acquièrent des biens et services en vue de produire d'autres biens et services. Ces actes d'achats sont appelés achats "Business to business" (ou B to B). Il s'agit là d'une démarche en amont au sein de toutes les entreprises qui se veulent compétitives et qui aboutit à une forme nouvelle de marketing appelé marketing achats.

Le marché des entreprises dans sa globalité est très hétérogène, avec des caractéristiques très spécifiques, lui donnant un poids économique très lourd.

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 services industriels est l'une des missions les plus rudes.

De ce point de vue, ce premier chapitre est réparti entre trois (03) sections :

**Section 1** : Illustre les différents types de biens et services industriels, ainsi qu'une typologie des marchés industriels et leurs caractéristiques.

**Section 2** : Présente quelques notions concernant l'achat industriel et ses typologies.

**Section 3** : Contient une présentation de la fonction achats, ses missions et les procédures d'achat.

## **SECTION 1 : Les marchés industriels**

### **1. Les typologies des biens et service industriel :**

#### **1.1. Définition :**

Selon Phillip MALAVAL « Les biens industriels, dans leurs acception la plus large, comprennent l'ensemble des biens, produits ou services fabriqués et vendus par des entreprises à d'autres entreprises industrielles, organismes ou professionnels. Ainsi, les biens industriels s'adressent-ils aussi bien aux producteurs, aux transformateurs, aux assembleurs, aux assembleurs incorporateurs, aux distributeurs, aux fabricants de produits semi-finis, aux extracteurs de matières premières et aux prestataires de services ».<sup>1</sup>

#### **1.2. Les types de produits et services industriels :<sup>2</sup>**

##### **1.2.1. Les matières premières :**

Les matières premières sont essentiellement distinguées par leurs origines :

- Origine minérale : minerais, métaux ferreux et non ferreux, calcaire, gypse, granit, sable...
- Origine végétale : coton, betterave à sucre, céréales...
- Origine animale : laine, peaux, viande, poisson...

Elles sont achetées par des industries de première transformation, et leurs caractéristiques techniques sont définies à l'avance.

En conséquence, un certain nombre de matières premières sont d'une grande importance stratégique, soit en raison de leur utilisation dans l'armement et dans les technologies de pointes : ceci concerne les matériaux rares ; soit en raison de leur localisation dans des pays instables politiquement, c'est le cas du sucre par exemple.

---

<sup>1</sup> P.MALAVAL, Marketing Business to Business, Editions Public-Union, PARIS 1996, Page29.

<sup>2</sup> A.DAYAN, Marketing industriel, édition Vuibert, 3<sup>e</sup> édition, Paris, 1990, page 33-37.

## **1.2.2. Les biens d'équipement lourds :**

On peut citer par exemple : les turbines des centrales hydro-électriques, les réacteurs des centrales nucléaires, les centrales à béton, les grues, les locomotives et les trains de laminoirs de la sidérurgie.

Le marché des biens d'équipements lourds est très concurrentiel, en vue des exigences sur les caractéristiques des produits établis sur un cahier des charges.

## **1.2.3. Les biens d'équipement légers :**

Sont appelés également biens d'équipement complémentaires, il s'agit de petits appareils (moteurs électriques), d'équipements et de mobilier de bureau, de machines, d'outillage à mains, de matériel de manutention.

La clientèle de ces produits est très nombreuse, dispersée, hétérogène, et la concurrence est très vive.

## **1.2.4. Les produits intermédiaires, les demi-produits incorporés, les produits semi-ouvrés :**

Leur caractéristique principale est d'entrer de manière définitive dans la fabrication d'un produit, sans qu'on puisse les récupérer dans leur état initial.

On peut citer par exemple, les barres de fer pour le béton armé, les profilés d'aluminium ou de fer pour les huisseries métalliques.

Ces produits intermédiaires ne sont pas identifiables dans le produit final.

## **1.2.5. Les composants, les accessoires, les éléments d'assemblage et sous-ensembles :<sup>3</sup>**

On peut les classer de la manière suivante :

- **Composants élémentaires** : remplissant une fonction non décomposable, comme les agrafes, les vis, les boulons...

---

<sup>3</sup> A.DAYAN, op.cit, page 36.

## Chapitre I : Les achats en entreprises industrielles.

---

- **Composants complexes** : comme les boîtes de vitesses, les soupapes, les pompes à injection, les condensateurs...
- **Composants standards** : sont vendus à toutes les branches industrielles, comme les vis et bouchons,
- **Composants spécifiques** : sont vendus à une branche industrielle spécifique pour des besoins particuliers.

Exemple : essuie-glaces pour les véhicules automobiles,

- **Composants complexes autonomes** : avec leur assemblage ils aboutiront à un équipement original.

Exemple : assemblage d'un moteur diesel avec un réducteur, un mélangeur et une bande transporteuse.

Ces composants sont vendus directement par le producteur aux gros clients et utilisateurs qui sont très nombreux et dispersés.

### 1.2.6. Les biens de consommations pour l'industrie :

En plus des produits que l'industrie incorpore dans ces fabrications, elle consomme des matières qui se détruisent dans le processus de fabrication.<sup>4</sup>

Ces matières se résument en :

- **Les fournitures d'exploitation** : les lubrifiants (huiles et graisses), les carburants (essence, gas-oil, charbon), les fluides de coupe (pour le refroidissement des outils et leur préservation).
- **Les fournitures d'entretien** : peinture, détergents pour le nettoyage.

Le marché de ces produits est très vaste et atomisé, ils sont vendus parfois directement par le producteur, mais plus souvent par les négociants techniques pour des raisons de commodité : facilité et rapidité d'approvisionnement.

- **Les fournitures d'exploitation** : les lubrifiants (huiles et graisses), les carburants (essence, gas-oil, charbon), les fluides de coupe (pour le refroidissement des outils et leur préservation).

---

<sup>4</sup>A.DAYAN, op.cit, page 37.

- **Les fournitures d'entretien** : peinture, détergents pour le nettoyage.

Le marché de ces produits est très vaste et atomisé, ils sont vendus parfois directement par le producteur, mais plus souvent par les négociants techniques pour des raisons de commodité : facilité et rapidité d'approvisionnement.

### **1.2.7. Les services industriels :**

Les services industriels sont classés comme suit :

- **Les services de conseil** : juridiques, fiscale organisation ;
- **Les services d'ingénierie** : pour optimiser les investissements, les processus techniques et les méthodes de gestions.
- **Les services d'entretien** : réparation du matériel ou nettoyage des locaux.
- Les contrats d'assurance, de transport et de leasing.

Toutes les entreprises, quelle que soit leurs tailles peuvent y avoir recours soit ponctuellement pour besoin, faute de moyens, soit de façon permanentes pour un besoin de grande importance.

### **1.3. Classification des biens industriels :**

Après la citation des types de biens et services industriels, on peut les classer sous forme de groupes:<sup>5</sup>

#### **1.3.1. Les biens de production :**

Qui représentent l'outil de travail (machines...) et constituent un investissement parfois très lourd de la part des entreprises.

#### **1.3.2. Les biens de transformation :**

Dont les matières premières, les produits intermédiaires, les demi-produits incorporés, les produits semi-ouvrés, les composants, les accessoires, les éléments d'assemblage et les sous-ensembles.

---

<sup>5</sup> A.DAYAN, op.cit, page 38.

# Chapitre I : Les achats en entreprises industrielles.

---

Ces biens sont soit livrés à l'utilisateur final, soit achetés une autre fois par une autre entreprise de transformation qui va les introduire dans ses propres fabrications.

## **1.3.3. Les biens de consommation :**

Comme par exemple, les graisses, les combustibles, les détergents ...que les fabricants vont user et détruire au cours du processus de leurs activités.

## **2. Caractéristiques des marchés industriels :**

### **2.1. Définition :**

« 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 »<sup>6</sup>

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.

Ainsi, le marché des entreprises englobe différents secteurs d'activités, on trouve les entreprises agricoles, forestières et minières, les industries de la pêche, du bâtiment, les sociétés de transport, de communication, ainsi le domaine des banques, des finances, de l'assurance et les sociétés de services.

### **2.2. Typologie des marchés industriels :**

#### **2.2.1. Le marché concurrentiel :**

La concurrence parfaite dans un secteur d'activité existe lorsque les sociétés (acheteurs et vendeurs) sont très nombreux et où l'entrée de nouvelles sociétés est facile et qui n'ont pas d'influence l'une sur l'autre, mais elles réagissent aux conditions générales du marché.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> P.KOTLER et B.DUBOIS, Marketing Management, édition Publi-Union, 10 édition, Paris, 2000, page 224.

<sup>7</sup> R.PERROTIN, Le Marketing Achat, édition d'organisation, 3eme édition, Paris, 2007, page 54.

## 2.2.2. Le monopole :

Du point de vue de l'acheteur, il se caractérise par une seule société qui domine l'offre, un seul fournisseur qui fabrique un produit (ayant une avance technologique par exemple), le produit est dit en «*mono source*».

## 2.2.3. L'oligopole :

C'est la situation intermédiaire entre la concurrence parfaite et le monopole. La concurrence se caractérise par une certaine dépendance entre les fournisseurs qui exercent dans une aire géographique déterminée et qui se connaissent généralement bien.

## 2.2.4. Le marché atteint de viscosité :

Ce type de marché se caractérise par le fait que l'acheteur s'est placé dans l'obligation de s'approvisionner auprès d'une seule source ou d'un seul fournisseur, malgré l'existence de la concurrence.

Les raisons de la viscosité des échanges sont liées :

- Soit au produit : par exemple, suite du choix d'un comportement *High-tech* en début de vie.
- Soit à la politique d'achat de l'entreprise : partenariat ou mise en concurrence.
- Soit à la politique générale de l'entreprise : homogénéité des équipements et investissements.
- Soit à des achats à trop court terme, et c'est le cas le plus classique.<sup>8</sup>

## 2.3. Caractéristiques des marchés industriels :<sup>9</sup>

Les marchés industriels actuels sont caractérisés par des changements rapides de leurs structures, de la disparition de certaines industries et l'apparition d'autres industries plus modernes et plus sophistiquées, avec une durée de vie des produits qui se voit de plus en plus réduite, en plus de la rareté des matières premières et des sources d'énergies, ce qui engendre une concurrence extrêmement forte et agressive.

---

<sup>8</sup> R.PERROTIN, Le Marketing Achat, édition d'organisation, 3eme édition, Paris, 2007, page56.

<sup>9</sup> A.DAYAN, op.cit, page 38.

La diversité des biens industriels contribue à la diversité des marchés industriels, qui se décomposent en marchés locaux, régionaux ou internationaux, qui se caractérisent globalement par :

### **2.3.1. Des marchés qui changent et évoluent :**

Dans ce sens, l'entreprise doit être au courant des changements des marchés, en surveillant les tendances du marché en élaborant des prévisions technologiques adéquates et des systèmes de veille.

Exemple : calcul de la durée de l'investissement en biens de production en fonction de leur usure technique.

### **2.3.2. Une demande induite ou dérivée :**

On parle de demande induite ou dérivée lorsque l'entreprise achète en fonction du marché final des utilisateurs, c'est à dire qu'elle transforme pour alimenter un marché en aval. Elle peut-être séparée par d'autres marchés intermédiaires.

### **2.3.3. Une demande hétérogène :**

La taille des acheteurs est très variable : artisans, PME, PMI<sup>10</sup>, grandes entreprises.

Ainsi, le volume d'achat varie aussi selon le type de produit :

- 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 légers d'équipement.
- Faible ou très restreint pour les biens lourds d'équipement et les produits très spéciaux.

### **2.3.4. Une demande souvent inélastique au prix :**

*«La demande industrielle globale n'est pas très affectée par l'évolution des prix»<sup>11</sup>.*

---

<sup>10</sup> PME : petite et moyenne entreprise. PMI : petite et moyenne institutions.

<sup>11</sup> P.KOTLER et B.DUBOIS, Op.cit, page 225.

## Chapitre I : Les achats en entreprises industrielles.

---

Toutes les entreprises achètent des biens, soit pour s'équiper, soit pour produire d'autres biens, et souvent elles doivent accepter le prix proposé, qui influence le prix de ventes, ce qui rend difficile la vente en marché aval.

En conséquence, l'entreprise cherchera des produits moins chers mais souvent de qualité inférieure, pour ne pas interrompre ses activités ; et c'est là la limite de l'inélasticité au prix.

### **2.3.5. Une concentration géographique :**

Le marché des biens industriels est géographiquement plus concentré que le marché des biens du grand public.

Les acheteurs sont souvent concentrés géographiquement, lorsque les sources d'énergie ou de matières premières le sont aussi (minéraux .charbon, carriers, électricité...), ou pour cause les frais de transport (sidérurgie, raffinage de pétrole...).

Cette concentration d'acheteurs et de fournisseurs facilite l'implantation de nouveaux concurrents, ce qui engendre une concurrence plus vive.

### **2.3.6. Des délais de fabrication parfois très longs :<sup>12</sup>**

Ils peuvent être comptés en mois, et parfois en années pour certains biens et constructions : navires, barrages, ponts...

### **2.3.7. Une durée de vie des produits très inégale :**

Les produits peuvent durer très longtemps, des années voire des décennies pour certains équipements, mais ils peuvent ainsi durer peu de temps à cause de l'accélération du progrès technique et technologique (le domaine de l'électronique par exemple).

### **2.3.8. Des acheteurs professionnels :**

Généralement, l'acheteur de produit industriel est un professionnel en la matière. Il sélectionne ses fournisseurs selon deux critères : sa perception du vendeur et l'analyse de la valeur du produit.

---

<sup>12</sup> A.DAYAN, op.cit, page 40.

Dans le milieu industriel, les achats sont effectués par des spécialistes très connaisseurs, et souvent très exigeants.

### **2.3.9. Des acheteurs en général informés :<sup>13</sup>**

D'une manière générale, les acheteurs, les utilisateurs et les prescripteurs ont les moyens de s'informer sur les produits et les fournisseurs :

- Ils disposent d'une presse technique spécialisée qui les tient au courant du marché et de l'évolution technique.
- Ils reçoivent des différents fournisseurs une documentation, des barèmes de prix, des listes de références, des conditions de livraison, d'entretien et de paiement, chose qui est très importante en milieu professionnel.
- Ils connaissent bien les produits car ils travaillent avec, tout en incluant des caractéristiques bien précises.

### **2.3.10. Des acheteurs moins nombreux :**

Les acheteurs professionnels sont moins nombreux que les acheteurs individuels (consommateurs ordinaires), ils sont en nombre réduit mais représentent l'essentiel du chiffre affaires des entreprises industrielles, autrement dit, c'est la règle des 20/80 c'est à dire que 20 % des clients assurent 80 % des achats. Une telle situation permet une bonne connaissance du marché.<sup>14</sup>

### **2.3.12. L'achat direct :**

Dans la majorité des cas, l'intermédiaire entre le client et le fabricant est inexistant, cela se constate surtout pour les produits complexes ou qui coûtent très cher.

### **2.3.13. Le leasing :**

Il est préférable souvent pour les entreprises industrielles de louer leurs matériels plutôt que les acheter, ce qui permet de réduire le coût de l'investissement tout en bénéficiant d'une meilleure qualité du matériel et du service. Le leasing est appliqué souvent pour la logistique, les machines et les engins de travaux publics.

---

<sup>13</sup> A.DAYAN, op.cit, page 41.

<sup>14</sup> P.KOTLER et B.DUBOIS Op.cit, page 225

## **SECTION 2 : L'ACHAT INDUSTRIEL**

### **1-le rôle stratégiques des achats**

#### **1.1. Définition**

« L'achat industriel, autrement dit l'achat organisationnel, est un processus complexe et multidimensionnel de prise de décision et de communication »<sup>15</sup>

Selon Webster et Wind<sup>16</sup> définissent l'achat industriel 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 ».

Nous pouvons dire, d'une manière générale, que "l'achat désigne l'acte qui consiste à acquérir un service ou un produit, moyennant une contrepartie financière"<sup>17</sup>. Il convient de noter que, sur le marché industriel, l'acte d'achat ne désigne pas uniquement les achats destinés à la production d'autres biens et services mais recouvre également tous les autres achats de l'entreprise.

#### **1.2. L'achat industriel et l'achat individuel**

L'achat industriel est différent de l'achat en général. Les caractéristiques fondamentales sont certes communes à toutes les formes d'achats, mais d'autres considérations conduisent à distinguer clairement l'achat industriel des autres types d'achat.

L'achat dans le secteur de la grande distribution par exemple est fortement marqué par la contrainte financière, l'importance de la gestion des stocks fait de l'acheteur de grande surface un véritable gestionnaire de trésorerie. L'achat des entreprise de négoce, dans l'import-export par exemple, est dominé par la composante commerciale, l'entreprise n'achète pas pour construire industriellement un profit, mais plutôt pour s'approprier directement une valeur ajoutée commerciale.

---

<sup>15</sup> S.DZEVER, Le comportement d'achat industriel, édition economica, Paris, 1996, page 16.

<sup>16</sup> P.KOTLER et B.DOUBIOS, Op.cit, page 226.

<sup>17</sup> Durand-P, Le langage des achats, éditions méthodes et stratégies, paris, 1995.

## Chapitre I : Les achats en entreprises industrielles.

---

L'achat industriel est donc un achat spécifique qu'il faut traiter d'une manière spécifique.

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.

L'achat industriel est plus complexe encore. Pratiqué par une organisation, il se construit sur une problématique subtile et sophistiquée, il utilise des méthodes et des techniques élaborées, il s'insère dans l'économie du jeu concurrentiel.

« Mais c'est aussi un acte individuel, qui procède de la décision personnelle de l'acheteur. L'achat industriel est le fait d'individus qui gèrent leurs enjeux personnels en même temps que ceux de l'organisation»<sup>18</sup>.

L'acheteur professionnel, qui expose l'entreprise à des risques parfois considérables, court pour lui-même des risques non moins importants.

L'acheteur traite la demande de son entreprise. Il n'achète pas pour lui, mais pour le compte de son organisation.

Ainsi, on peut donner quelques différences entre l'achat industriel et l'achat individuel<sup>19</sup>.

- L'achat organisationnel ou industriel est un processus impliquant plusieurs participants, alors que l'achat du consommateur n'implique souvent qu'une seule personne ;
- Comme l'achat industriel implique plusieurs personnes et services au sein de l'entreprise, la décision finale doit satisfaire les besoins et les objectifs de toutes ces personnes ;
- L'achat industriel est plus formalisé que l'achat des consommateurs, en ce qui concerne la procédure de soumission, la demande de devis, l'information sur les propositions, les contrats d'achats ...
- Les risques personnels organisationnels sont plus importants dans l'achat industriel, contrairement aux risques dans l'achat du consommateur qui sont très faibles.

---

<sup>18</sup> Y.GAUCHET, Achat industriel, Stratégie et Marketing, édition Publi-Union, Paris, 1996, page 142

<sup>19</sup> MOKRANE.TAZEKRIT, Essai d'analyse de la fonction achats, institut national de commerce, Alger, licence en sciences commerciales, 2006.

## 1-3 - Rôle et Importance

La fonction achats est devenue aujourd'hui stratégique car son impact sur la performance de l'entreprise est significatif dans de nombreux domaines, notamment sur le chiffre d'affaires et le résultat d'exploitation.<sup>20</sup>

On peut constater que, face au contexte économique actuel, à savoir une compétitivité accrue des sociétés, l'intensification de la concurrence, une exigence accrue des consommateurs en terme de qualité, les entreprises sont confrontées à la fois à un problème de productivité, mais aussi à celui de la régulation de leurs coûts de production pour maintenir une certaine marge bénéficiaire.

Gagner 1% sur ses achats équivaut souvent, en termes de marge, à faire 10% de chiffre d'affaires en plus<sup>21</sup>. Ceci est une parfaite illustration de l'importance que revêtent les achats au sein des entreprises de nos jours. D'ailleurs, les fusions acquisitions auxquelles on assiste le montrent assez bien. En effet, les grandes entreprises se regroupent surtout parce qu'elles ont compris que le secret de la réussite se trouve aujourd'hui dans leurs capacités à négocier au mieux leurs achats.

Finalement, on constate que si la fonction achats se positionne comme le garant de la qualité des produits achetés, elle doit désormais correspondre à un centre de profit et non un centre de coût<sup>22</sup>.

Ainsi, l'achat est devenu un processus complexe, à caractère collectif. La cascade de prescriptions et de contraintes est donnée par un ensemble constitué de personnes de fonctions différentes, concernées à un moment donné par l'achat.

Dans une même entreprise, toutes ces contraintes et prescriptions proviennent d'un grand nombre d'acteurs et il revient tout naturellement à l'acheteur d'en assurer la coordination.<sup>23</sup>

---

<sup>20</sup> H.PERSON, Guide pratique de la fonction achats et approvisionnements en PME/PMI, éditions maxima, paris, 2000.

<sup>21</sup>R. PERROTIN, le Marketing achats, édition d'organisation, 3<sup>e</sup> édition, Paris, 2007, page 5.

<sup>22</sup> R. PERROTIN, op.cit, page 5.

<sup>23</sup> Idem, page 6.

## 2-Les achats face au contexte économique déterminant<sup>24</sup>

Le rôle prépondérant qu'occupent les achats aujourd'hui et qui aboutira plus tard comme on le verra à la mise en place de la fonction achats et des centres d'achats dans les entreprises est dû en grande partie à un contexte économique et social favorable. Les principales justifications qu'on pourrait évoquer sont les suivantes :

- Une économie mondiale en pleine croissance
- Une amélioration, en général, des conditions de vie des individus
- Dans une plus ou moins large mesure, le développement et l'explosion des nouvelles techniques de l'information et de la communication (NTIC)
- Le passage d'une économie de production à une économie de marché

### 2-1 - Une croissance économique soutenue

Les activités des entreprises ont été relancées avec le retour à la croissance. Cette croissance se traduit de plusieurs manières. Tout d'abord, une hausse de la demande, en termes de quantité mais surtout en termes de qualité, qui a obligé les entreprises à augmenter leur productivité<sup>25</sup>. Cette situation amène les sociétés à sans cesse rechercher les meilleures politiques économiques, techniques et industrielles pour pouvoir satisfaire cette demande.

Ensuite, nous avons les phénomènes de mondialisation et d'internationalisation qui amènent les sociétés, notamment via les fusions et les acquisitions, à intégrer de nouveaux marchés et trouver ainsi de nouveaux débouchés pour leurs produits et ainsi demeurer compétitives.

Cependant, il faut souligner que cette croissance économique entraîne également une augmentation de la concurrence. Celle-ci devient rude au point que seules survivent les entreprises qui font preuve d'innovation, d'adaptabilité et de compétitivité face aux exigences et aux besoins de qualité des consommateurs toujours plus nombreux et toujours plus exigeants.

---

<sup>24</sup> La fonction en entreprise : rôle, évolution et solutions apportées sur <https://d1n7iqsz6ob2ad.cloudfront.net>, consulter le 23/05/2022

<sup>25</sup> Judith. LEVERBE, Quels sont les facteurs de la croissance économique ?, copyright, 2020 sur <https://www.melchior.fr>, consulter le 23/05/2022.

## **2-2- Une sensible amélioration des conditions de vie des consommateurs**

Si la croissance économique a relancé la consommation, il faut cependant ajouter que la hausse de consommation est surtout tributaire de l'amélioration des conditions de vie de ces consommateurs d'une manière générale.

## **2-3- Le développement des NTIC**

Avec les NTIC, et plus particulièrement l'Internet et l'Intranet, on observe une structuration de plus en plus forte dans la gestion et la diffusion des informations en interne. Grâce à ces technologies, les sociétés disposent de nouveaux outils leur permettant de mettre à jour en permanence les données mais aussi de les diffuser à l'ensemble des collaborateurs concernés, ce qui permet une collaboration quasiment en temps réel.

## **2-4- Passage à une économie de marché**

A ces premiers constats, nous pouvons ajouter le fait qu'au cours des deux dernières décennies, nous sommes progressivement passés d'une économie de production à une économie de marché. Mais nous reviendrons plus en détail sur ce changement car il est l'un des facteurs explicatifs de l'évolution de la fonction achats<sup>26</sup>.

Face à tous ces facteurs, les entreprises ont dû créer de nouvelles fonctions leur permettant d'engendrer des gains de productivité et de réduire considérablement leurs coûts pour faire face à la concurrence tout en satisfaisant leurs clients. C'est selon ce principe qu'a été créée la fonction achats.

---

<sup>26</sup> En économie de production, le prix de vente d'un produit est la somme des coûts de l'entreprise, augmentée d'une marge bénéficiaire. En économie de marché, le prix de vente est dicté par la loi du marché, le prix de revient le plus bas devient donc l'objectif à atteindre. (Voir Acheter avec profit, du R.PERROTIN, en collaboration avec PIERRE HEUSSCHEN, édition du moniteur, Paris, 1989)

### 3. Les types de l'achat industriel<sup>27</sup>

#### 3.1. 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 du produit et du service, afin de faciliter le ré-achat. Les fournisseurs ne figurant pas sur la liste de l'entreprise ont de grandes difficultés à pénétrer et à convaincre l'entreprise pour un achat. Ils s'efforcent d'obtenir au moins une petite commande initiale.

#### 3.2. Le ré-achat modifié

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

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

#### 3.3. 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 en plusieurs étapes : notoriété, intérêt, évaluation, essai et adoption<sup>28</sup>.

---

<sup>27</sup> La fonction en entreprise : rôle, évolution et solutions apportées sur <https://d1n7iqsz6ob2ad.cloudfront.net>, consulter le 23/05/2022

<sup>28</sup> P.KOTLER et B. DOUBOIS, Op.cit, page226

## 3.4. L'achat de systèmes<sup>29</sup>

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 système.

### **Section 3 : la fonction achat**

Etant donné la dimension complexe et stratégique des achats désormais admise dans les entreprises, il est donc apparu nécessaire de mettre en place des structures pour coordonner ce nouveau poste important, conférant ainsi aux acheteurs de nouvelles responsabilités et prérogatives importantes.

#### **1. Définition :**

La fonction d'achat étant devenue une fonction stratégique, il est normal qu'elle soit directement rattachée au centre de décision à savoir direction général. Cependant certaines entreprises la rattachent à la direction financière ou à la direction de la production selon priorités de la politique général. En distribution, la fonction d'achat est intégrée au marketing.<sup>30</sup>

Chaque année, la fonction achats dispose d'un budget devises pour l'achats des produits prévus dans le cadre d'un plan approvisionnement élaboré conjointement avec les fonctions concernées.<sup>31</sup>

La fonction achats est définie comme la fonction responsable de l'acquisition des biens ou services nécessaires au fonctionnement de toute entreprise<sup>32</sup>.

On peut définir la fonction achats comme consistant à prospecter les marchés, négocier et sélectionner les produits ou services répondant aux besoins internes ou externes de l'entreprise. A ce titre, elle doit respecter trois points importants à savoir :

---

<sup>29</sup> P.KOTLER et B. DOUBOIS, op.cit, page 223.

<sup>30</sup> André, MARCHAL, « Marketing achat », Edition Ellipses, France, 2007. P25.

<sup>31</sup> Philippe CLOUET « LES ACHATS, un outil de management », les éditions d'organisation, 1989, Paris.

<sup>32</sup> O.BRUEL, Politique d'achat et gestion des approvisionnements, édition DUNOD, 2<sup>e</sup> édition, Paris, 1996, page3

- un niveau de qualité exigée,
- une livraison des quantités souhaitées dans les délais attendus,
- des conditions de sécurité et de service optimales.

C'est donc à juste titre une fonction qui va s'occuper de gérer les besoins de l'entreprise à la fois à court, moyen et long terme. Toutefois, pour que toutes ces préoccupations puissent engendrer des actions cohérentes, il est nécessaire qu'une stratégie soit exprimée en adéquation avec la politique générale de l'entreprise, de telle sorte qu'elle serve ensuite de guide à toutes les actions engagées à plus ou moins court terme au niveau opérationnel.

L'organisation et la place de la fonction achats ont un impact majeur sur l'efficacité même de la fonction. D'une part, elles reflètent l'importance que la direction accorde aux achats, d'autre part, elles assurent plus ou moins bien la coordination avec l'ensemble des autres fonctions de l'entreprise. Nous reviendrons sur les relations entre les différentes fonctions au travers de ce que les anglo-saxons appellent les Buying-center (ou centre d'achats) mais nous allons d'abord voir comment a évolué la fonction achats

## **2. Les sous - fonctions achats**

La fonction achat se décompose en trois sous - fonctions majeures : les approvisionnements, les achats et le marketing achats<sup>33</sup>.

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

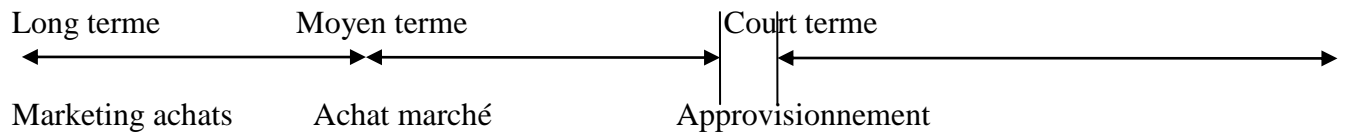
- L'achat : est une fonction d'acquisition de ressources matérielles de l'entreprise tournée vers l'extérieur. La relation fournisseur est à moyen terme.

- Le marketing achats : est une fonction de gestion des ressources matérielles de l'entreprise à long terme.

---

<sup>33</sup> PERROTIN.R, Le Marketing achats, stratégies et tactiques, éditions d'organisation, 3e édition, Paris, 2007, page 6.

**Figure n° 01** : La fonction achat et la durée de la relation fournisseur.



**Source :** PERROTIN.R, *Le Marketing achats, stratégies et tactiques*, éditions d'organisation, 3<sup>e</sup> édition, Paris, 2007, page 6.

### 3. La distinction entre achat et approvisionnement :

La notion achat reviendrait à la considérer comme étant :

« l'ensemble des dépenses externes négociables d'une entreprise en excluant les dépenses sociales »<sup>34</sup>

➤ **De cette définition, on peut exclure les dépenses telles que :**

- Les salaires et les charges du personnel.
- Les taxes, impôts, les subventions, et les dépenses divers.

Pour préciser les dépenses prises en compte dans la notion d'achat, nous définirons la fonction achat comme suit : la fonction responsable de l'acquisition des produits, biens et services nécessaires au fonctionnement d'une entité ou entrant dans les produits ou services qu'elle produit et vend.

En effet les hôpitaux considérés comme les établissements publics de santé sont régis par les règles du droit public et soumis pour l'ensemble de leurs achats au code des marchés publics.

Le code des marchés publics ne précise pas ce qu'est un achat, il en mentionne certaines caractéristiques en définissant le marché public. Il s'agit : « les marchés publics sont des contrats écrits au sens de la législation en vigueur, passés à titre onéreux avec des opérateurs économiques, dans les conditions prévues dans le présent décret, pour répondre à des besoins du service contractant, en matière de travaux, de fourniture des services et d'étude. »<sup>35</sup>

<sup>34</sup> JEAN CLAUDE TARONDEAU « l'acte d'achat et la politique d'approvisionnement » édition organisation, Paris 1979, p 85.

<sup>35</sup> Décret présidentiel 15-247 du 2 DHOU EL HIDJA 1436 correspondant au 16 septembre 2015 portant réglementation des marchés publics et des délégations du service public, application de l'article.

### ➤ **La différence entre achat et approvisionnement:**

c'est l'ensemble des opérations qui permettent de mettre à la disposition d'un utilisateur, un besoin ou un service non disponible dans l'entreprise correspondant à un besoin défini en quantité et en qualité dans un temps déterminé à un coût minimum.<sup>36</sup>

Les achats et les approvisionnements représentent les deux fonctions majeures qui régissent les rapports entre les établissements et leurs fournisseurs.

En effet, l'achat public signifie l'ensemble de la procédure de passation d'un marché public, de l'expression du besoin jusqu'au suivi de l'exécution du contrat, elle intervient en amont, et englobe les activités telles que la recherche des fournisseurs, la négociation et la sélection des produits ou composants. Elle a une vision à moyen et à long terme. Tandis que la fonction approvisionnement, situé en aval de l'achat, se centre sur le recensement des besoins des utilisateurs, la passation de commande, la réception des produits, stockage et suivi des factures.

« L'approvisionnement a une fonction tactique traitant les demandes d'achat dans une vision à court terme, c'est à dire pour répondre à un besoin immédiat exprimé et souvent récurrent. Cette fonction intervient donc principalement au niveau du calcul de la quantité à commandés, de la passation des commandes, du suivi des livraisons et de la gestion des stocks »<sup>37</sup>

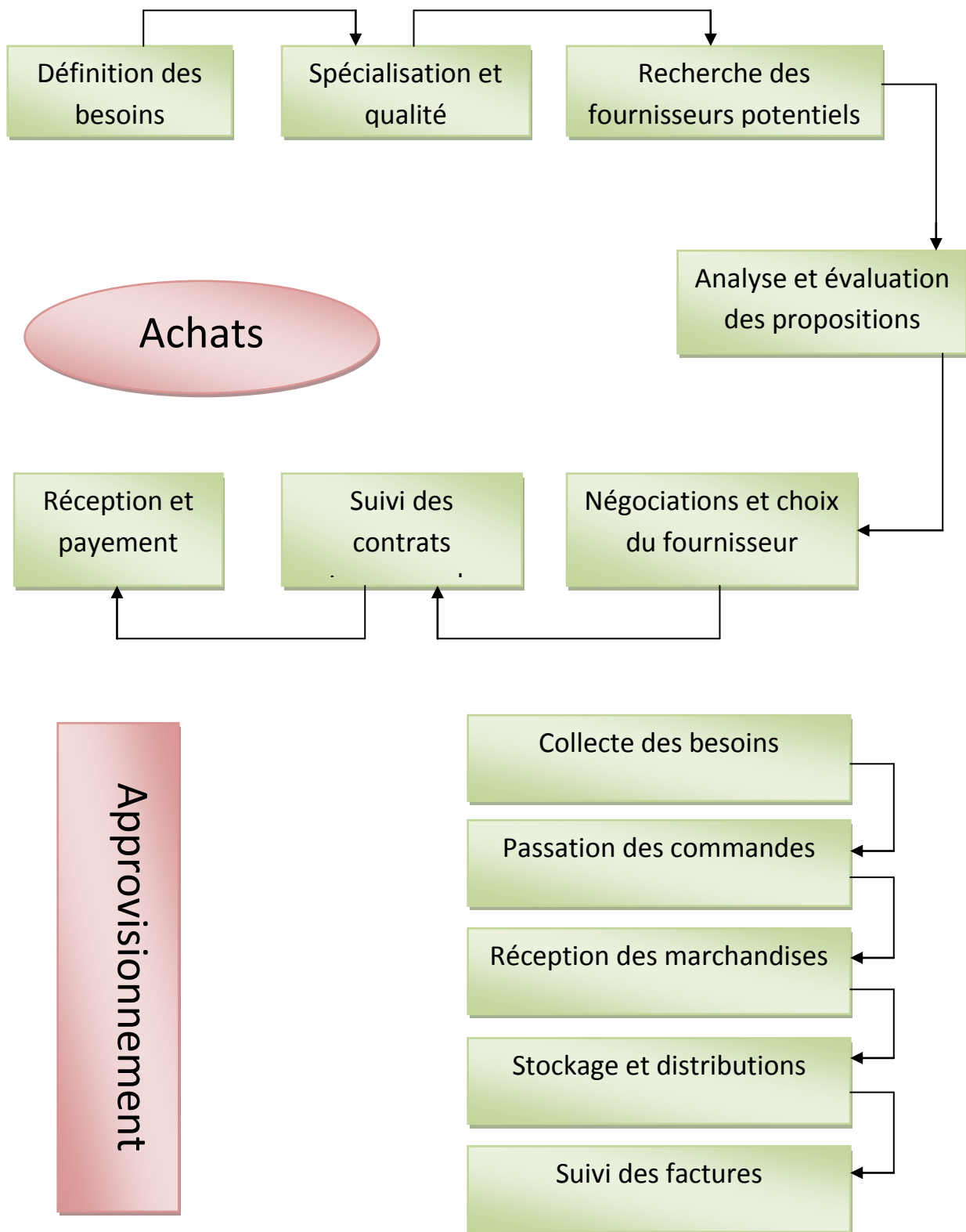
---

<sup>36</sup> Olivier BRUEL « Politique d'achat et gestion des approvisionnements » Edition DUNOD, 1999.

<sup>37</sup> TARONDEAU J.C, op.cit p 123

# Chapitre I : Les achats en entreprises industrielles.

Figure N°02 : Processus achat et approvisionnement



Source : TARONDEAU, J, op.cit, p27

# Chapitre I : Les achats en entreprises industrielles.

---

Ces deux dispositifs sont indissociables l'un de l'autre, les achats permettent d'initialiser les flux de transaction qui seront ensuite alimentés par les approvisionnements.

Cette distinction entre achat et approvisionnement est importante car les compétences et l'expertise que ces deux fonctions requièrent seront différentes. Cependant aujourd'hui encore, les fonctions d'acheteurs et approvisionnement étant souvent exercées par les mêmes personnes.

## **4. La mission de la fonction Achat :<sup>38</sup>**

Le rôle de la fonction Achat consiste à suivre une procédure bien déterminée :

- Elaboration d'une politique d'achat ;
- Elaboration du budget d'achat ;
- Détermination des objectifs ;
- Evaluation des fournisseurs et consultation ;
- Rédaction des accords.

Et ce en acquérant le bien ou le service demandé, au niveau de la qualité, en quantité souhaitée, au coût le plus bas et dans les délais attendus.

## **5. Les procédures d'achats**

Les procédures d'achat sont lancées dès la dotation annuelle du budget et après sa répartition en chapitre et en article, et son approbation par le conseil administratif.

### **5.1. La reconnaissance du problème<sup>39</sup>**

Le processus s'engage lorsque quelqu'un dans l'entreprise reconnaît l'existence d'un problème ou d'un besoin nécessitant l'achat d'un produit ou service. La reconnaissance du problème peut résulter de facteurs internes ou externes. Au plan interne, l'entreprise peut, par exemple, décider de lancer un nouveau produit et a besoin de nouveaux équipements ; une machine vient de tomber en panne et nécessite d'être remplacée ; certains matériaux s'avèrent

---

<sup>38</sup> Omar. BIBOUCHE, La gestion des achats au sien d'une entreprise industrielle, mémoire fin d'étude, Oran, 2012/2013, page 17.

<sup>39</sup> Michel SOLOMON, comportement du consommateur, 6<sup>e</sup> Edition, publié par Pearson Education Inc. /Practice Hall, Copyright 2004, P 167.

## Chapitre I : Les achats en entreprises industrielles.

---

inappropriés à l'usage et l'entreprise recherche un nouveau fournisseur ; l'acheteur cherche à obtenir un meilleur rapport qualité/prix. Au plan externe, l'acheteur peut avoir l'idée d'une acquisition à l'occasion d'un salon, en voyant une publicité ou en écoutant un représentant lui présenter un nouvel article. La tâche du fournisseur est de faciliter la reconnaissance d'un problème à travers les différents moyens marketings à sa disposition.

Pour nous, ces différences causes peuvent être d'ordre interne à la firme ou externe, c'est-à-dire liées à une évolution de l'environnement :

- Dans les causes internes, les évolutions peuvent provenir d'une modification du système de production (acheteur utilisateur), ce changement s'explique pour différentes raisons :
  - désir d'accroître les capacités de production,
  - renouvellement à l'identique du matériel vieillissant,
  - recherche d'une modernisation par un changement technologique,
  - évolution d'une organisationnelle se traduisant par des restructurations.
- Enfin, le besoin peut apparaître pour des raisons extérieures à l'entreprise parmi celles-ci, nous pouvons citer les plus importantes :
  - changement dans la normalisation (produit ou processus),
  - demande spécifique dans une partie de la clientèle (nouveaux secteurs d'activité ou la pénétration de marchés étrangers, adaptation des processus de production dans le cadre d'un partenariat ou d'une procédure d'assurance qualité,
  - défaillance d'un fournisseur (composant ou petit outillage).

### **5.2. La description des caractéristiques du produit<sup>40</sup>**

Une fois le besoin reconnu, l'acheteur doit définir les caractéristiques générales du produit demandé. Pour un article standard, cela ne présente guère de difficultés. Pour un article complexe, en revanche, l'acheteur prendra l'avis de nombreuses personnes : ingénieurs, utilisateurs, etc., afin de déterminer l'importance de la fiabilité, du prix, des délais ou de tout autre attribut lié au produit. Le fournisseur peut intervenir à ce stade en aidant l'acheteur à mieux définir ses besoins et à évaluer l'importance qu'il accorde aux différentes caractéristiques du produit. La probabilité de gagner un appel d'offres est multipliée lorsque le fournisseur participe, même indirectement, à la définition des spécifications du produit et intervient en amont, lors de la construction du cahier des charges.

---

<sup>40</sup> Michel SOLOMON, op.cit, Page 168.

### 5.3. Les spécifications

Il s'agit ensuite de détailler les spécifications techniques recherchées, souvent lors de la rédaction d'un appel d'offres. La méthode la plus utilisée est l'analyse de la valeur.

L'analyse de la valeur est une technique de réduction des coûts qui consiste à examiner en détail tous les composants susceptibles d'être modifiés, standardisés ou fabriqués à moindres frais.

L'acheteur s'intéresse en particulier aux composants les plus coûteux d'un produit ou à ceux, trop bien conçus, dont la longévité excède celle du produit fini.

Un fournisseur peut lui aussi avoir recours à l'analyse de la valeur pour emporter la décision de l'acheteur, en lui montrant par exemple comment une meilleure technique de production permet d'abaisser le prix de revient de son produit.

### 5.4. La recherche des fournisseurs (M.SOLOMON, 2004)

L'acheteur cherche à identifier les sources d'approvisionnement les plus appropriées. Il compulse les annuaires, contacte d'autres entreprises, regarde les publicités, se rend dans les salons professionnels. Internet constitue aujourd'hui un outil privilégié lors de cette étape, à la fois pour collecter l'information, négocier et même conclure des contrats.

### 5.5. La réception et l'analyse des propositions<sup>41</sup>

A ce stade du processus d'achat, les fournisseurs trop petits ou ne présentant pas les garanties nécessaires sont éliminés. L'acheteur invite les fournisseurs présélectionnés à soumettre une offre. Certains envoient un catalogue, d'autres un représentant.

Certains fournisseurs peuvent également recevoir la visite d'un membre du service achat, qui examinera leurs infrastructures de production et rencontrera leurs équipes. Pour un achat complexe, les propositions écrites sont longuement analysées.

Il est important pour un fournisseur de savoir élaborer des propositions précises et présentées dans un optique marketing et pas seulement technique.

Les commentaires oraux accompagnant le texte doivent inspirer confiance et permettre à l'entreprise de se placer en position favorable vis-à-vis de la concurrence.

---

<sup>41</sup>Michel SOLOMON, op.cit, Page 169.

## 5.6. Le choix des fournisseurs

Le choix d'un ou de plusieurs fournisseurs suppose une évaluation des propositions faites par chacun des fournisseurs retenu au cours de la phase précédente selon des critères propres à assurer la satisfaction des besoins reconnus<sup>42</sup>.

## 5.7. La procédure de commande<sup>43</sup>

L'acheteur passe maintenant commande auprès du fournisseur choisi en précisant les ultimes détails techniques, les quantités, les délais, les garanties, etc.

Pour les équipements lourds, comme les camions ou les machines, on a souvent recours au leasing afin de préserver le capital, de disposer des produits les plus récents, de bénéficier d'un meilleur service et d'alléger les impôts.

## 5.8. Le suivi et l'évaluation des résultats<sup>44</sup>

A ce stade, l'acheteur évalue la performance du fournisseur. Il peut avoir recours à plusieurs méthodes :

- contacter ses propres clients et mesurer leur satisfaction ;
- noter le fournisseur sur une liste de critères préétablie ;
- et calculer l'accroissement de coût lié à une mauvaise prestation et évaluer ainsi le coût global de l'achat effectué.

En fonction de ces évaluations, l'entreprise décidera de poursuivre, de modifier ou d'abandonner ses relations avec le fournisseur.

Pour améliorer les achats, de nombreuses sociétés mettent aujourd'hui en place des systèmes de bonifications visant à récompenser les responsables des achats.

Tout cela étant dit de l'acheteur industriel et de son comportement, reprenons le processus d'achat, qu'on peut schématiser de la façon suivante :<sup>45</sup>

---

<sup>42</sup> Olivier Bruel, politique d'achat et gestion des approvisionnements, Edition DUNOD, 3e édition, paris, 2008, Page 65.

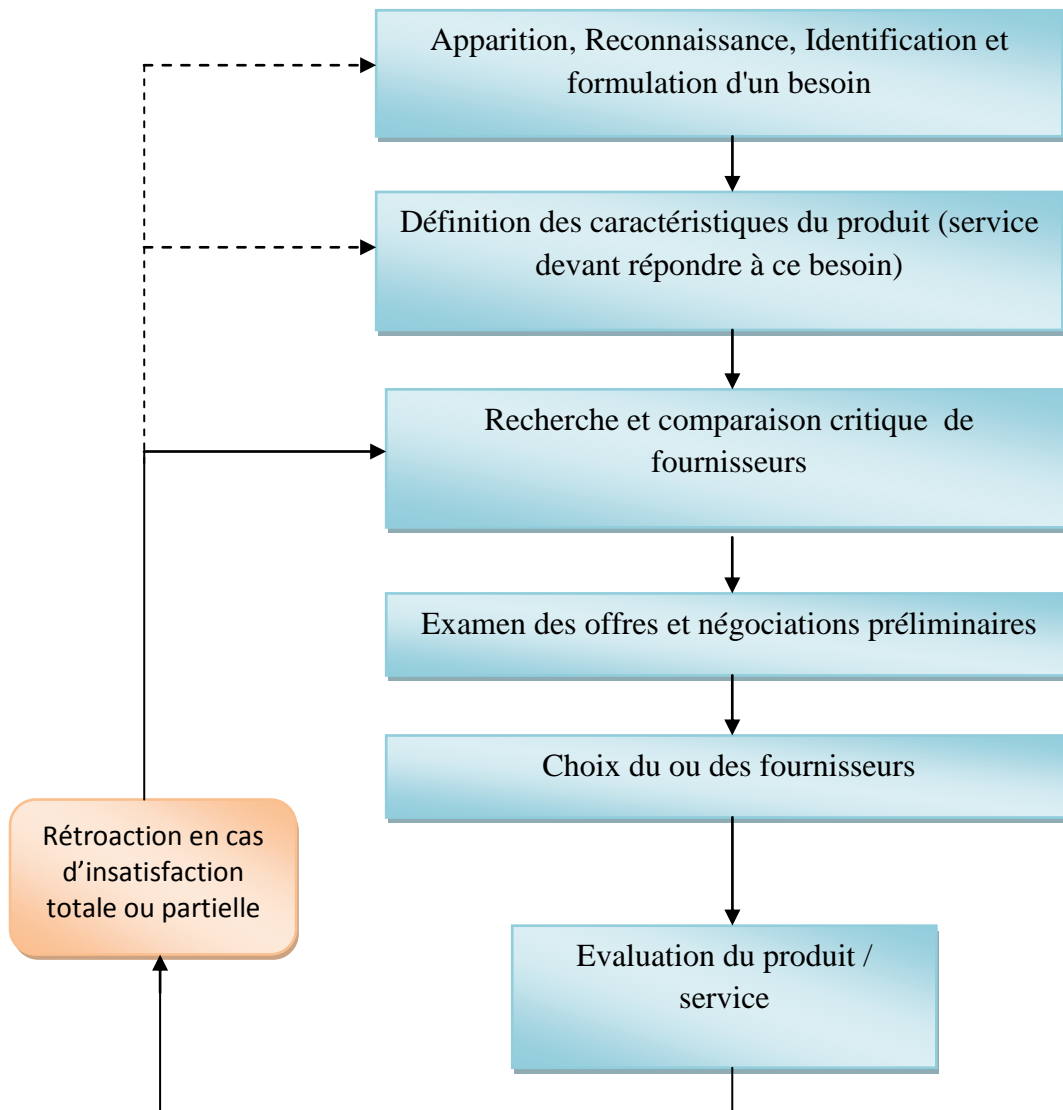
<sup>43</sup> Michel SOLOMON, op.cit, page 167.

<sup>44</sup> Olivier Bruel, op.cit, page 65.

<sup>45</sup> A.DAYAN, op.cit, page 66.

# Chapitre I : Les achats en entreprises industrielles.

Figure N°03 : schéma des six phases d'achat industriel



**Source :** Armand DAYAN (1999), Marketing industriel, Edition Vuibert, 4e édition, page 67.

### **Conclusion :**

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

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

### Introduction

Après avoir illustré la fonction achat, sa définition, son importance et ses missions, il convient de présenter les outils et la démarche permettant à l'entreprise d'exploiter au maximum les capacités offertes par le marché, et les rendre adéquate à ses besoins, en d'autre terme elle cherche à optimiser ces achats. Cet outil est le marketing achats.

Une démarche managériale sera donc utilisée qui traduira la mise en œuvre de méthodes et d'outils d'achat, permettant de rendre la fonction achat la plus performante possible en fonction des enjeux et des objectifs fixés par la stratégie achat, qui a en relation avec le marketing achat.

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 la mise en place des mécanismes de fonctionnement.

La première section traite le concept marketing achat et la relation entre le marketing achat et marketing vente et ses différentes étapes.

Nous nous intéresserons ensuite dans la deuxième section à la structure des services marketing achat, nous aborderons aussi les critères d'organisation de la fonction achats et les activités marketing achats.

Enfin, dans la troisième section on va présenter le centre d'achat et son rôle, et le processus d'achat.

### **Section 1: Concept marketing achats :**

#### **1.1. Définition**

*« 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 ».<sup>1</sup>*

C'est donc une démarche privilégiée qui permet :

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

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.

Le marketing achats doit servir à identifier l'innovation capable de bénéficier à l'entreprise. C'est également en cela un élément moyen de valoriser en interne les apports de la fonction achats.<sup>2</sup>

#### **1.2. La relation entre marketing achats et marketing vente<sup>3</sup>**

La relation entre le marketing achats et le marketing vente se résume dans les points suivants :

- Le marketing vente fait fabriquer ce qui, selon lui, pourra se vendre. C'est le marketing aval.
- Les services techniques font acheter ce dont ils ont besoin pour produire ce que les vendeurs espèrent vendre.

---

<sup>1</sup> R.PERROTIN, Le Marketing Achat, édition d'organisation, 3eme édition, Paris, 2007, page 54, page 13.

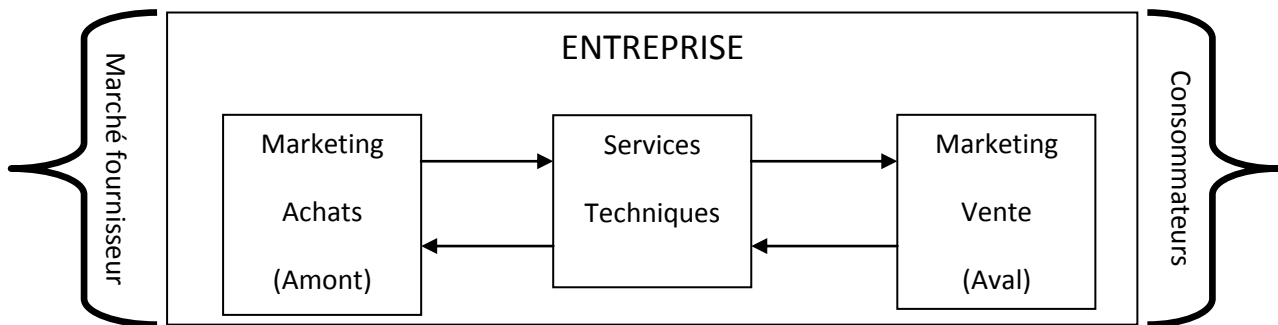
<sup>2</sup> M.JEAN-MICHEL ET B.EMMANUELLE, Mesurer la performance de la fonction achats, Editions d'organisation, paris, 2010, page 81.

<sup>3</sup> R.PERROTIN, op.cit, page 13.

## Chapitre II : La mise en place des mécanismes de fonctionnement.

- Le marketing achats fait connaître ce qu'on peut trouver sur le marché en quantité, qualité, prix et délai. C'est le marketing amont.

**Figure n° 04 : Le marketing et l'entreprise.**



**Source** : PERROTIN.R, op.cit, page 13.

### 1.3. Les étapes du marketing achats

Une action de marketing achats contient généralement dix étapes :

- 1) Classification des achats.
- 2) Analyse du marché.
- 3) Visualisation du portefeuille des achats.
- 4) Analyse des risques : diagnostic.
- 5) Élaboration du plan d'action et choix des actions (mix achats).
- 6) Plan de communication (interne et externe).
- 7) Négociation.
- 8) Rédaction des accords.
- 9) Suivi des actions.

Le marketing achats s'intéresse essentiellement aux sept premières étapes, alors que les deux dernières relèvent des techniques d'achats.<sup>4</sup>

<sup>4</sup> R.PERROTIN, op.cit, page 17.

## Chapitre II : La mise en place des mécanismes de fonctionnement.

---

### 1) Classification des achats :

« La classification consiste à découper les besoins de l'entreprise, ou à compacter la liste des articles achetés en classes homogènes d'achats qui sont appelées familles d'achats ou segments technologiques ». <sup>5</sup>

Ainsi, la famille d'achat est définie comme suit :

« La famille d'achat ou le segment technologique est un ensemble homogène de produits, activités ou services (P.A.S.) représenté par un marché fournisseur spécifique et pour lequel il est possible de formuler une stratégie d'achat ». <sup>6</sup>

La classification des achats représente le point de départ du marketing achats, elle consiste à regrouper ou à découper les produits à acheter en segments correspondants aux segments du marché fournisseur.

Ce découpage des achats de l'entreprise en familles d'achats est une action indispensable à exécuter avant de définir la stratégie d'achat et donc d'engager des ressources.

### 2) L'analyse du marché :

L'analyse du marché permet d'identifier le poids de l'acheteur et du fournisseur. Cette analyse permet à l'acheteur de positionner son entreprise et ses besoins en terme de puissance tout en déterminent les objectifs et la stratégie du PAS (produit, activité, service).

L'approche marketing achats consiste à gérer la relation entre fournisseurs et entreprise donneuse d'ordre (cliente) à partir de l'adaptation de l'entreprise à son environnement. <sup>7</sup>

#### a) L'étude préliminaire du marché

Une définition des forces de l'entreprise en termes d'approvisionnements permet d'exploiter les opportunités offertes par le marché, par contre la connaissance de ses faiblesses aide à déterminer les risques pour l'entreprise à court et à moyen terme.

---

<sup>5</sup> R.PERROTIN, op.cit, page 33.

<sup>6</sup> Idem, page 34.

<sup>7</sup> Idem, page 53

## Chapitre II : La mise en place des mécanismes de fonctionnement.

---

Cette détermination passe par la connaissance des obstacles et barrières à l'entrée et à la sortie des fournisseurs du produit concerné.<sup>8</sup>

### **b) La notion de puissance du marché<sup>9</sup>**

#### ➤ *L'entreprise acheteuse est puissante sur un marché quand :*

- Ses achats représentent une part importante du chiffre d'affaires du fournisseur, et il est dépendant de ses actions. Mais l'entreprise doit avoir un potentiel de croissance.
- Elle est leader sur son marché, son pouvoir d'achat est le plus important parmi les donneurs d'ordres pour un produit précis.
- Les produits achetés sont normalisés, ce qui permet à l'acheteur de provoquer la concurrence en absence des obstacles d'entrée et de sortie des fournisseurs.
- Les coûts de transfert sont faibles (les coûts de changement de fournisseurs).
- Elle possède des informations importantes sur le marché de l'offre et de la demande.

#### ➤ *Le fournisseur est puissant sur le marché quand :*

- Le groupe des fournisseurs du segment est concentré, ils peuvent exercer une pression sur les prix et les délais.
- Il est en situation de mono source.
- Il a établi une dépendance technique avec l'acheteur sous la forme d'une qualité particulière, d'un savoir-faire ou d'un service après-vente contractuel.
- Il peut faire valoir ses performances, en termes de respect du délai de réalisation et du prix.

### **3) Visualisation du portefeuille des achats**

Cette étape consiste à représenter les contraintes d'achat sous une forme rationnelle dans le but de hiérarchiser les actions à mener.<sup>10</sup>

---

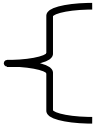
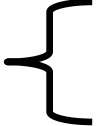
<sup>8</sup> R.PERROTIN, op.cit, page 56.

<sup>9</sup> Idem, page 60-61.

## Chapitre II : La mise en place des mécanismes de fonctionnement.

La démarche d'identification des contraintes consiste à déterminer les freins à l'achat qui sont d'origine interne ou externe, et déterminer la cause qui est soit commerciale soit technique.<sup>11</sup>

**Tableau n° 01** : Démarche d'identification des contraintes d'achat.

ORIGINE	CAUSE
INTERNE	 TECHNIQUE COMMERCIALE
EXTERNE	 TECHNIQUE COMMERCIALE
Étape 1	Étape 2

**Source** : PERROTIN.R, op.cit, page 91.

### ❖ Les contraintes internes

Ce sont les contraintes que l'entreprise se donne à elle-même et répercute sur le marché fournisseur.

Exemple de contraintes :

LIBELLÉ	CAUSE
- manque de prévision	- commerciale
- faible puissance d'achat	- commerciale
- cahier des charges draconien	- technique
- délai de transfert important (lenteur du processus d'homologation)	- technique

<sup>10</sup>R.PERROTIN, op.cit, page 18.

<sup>11</sup> Idem, page 90-93.

## Chapitre II : La mise en place des mécanismes de fonctionnement.

### ❖ Les contraintes externes

Ce sont les contraintes que le marché exerce sur les achats de l'entreprise.

Exemple de contraintes :

LIBELLÉ	CAUSE
- capacité de production faible du marché	- commerciale
- situation de mono source	- commerciale
- technologie à évolution rapide	- technique
- technologie de la technologie	- technique

#### 4) Le diagnostic de la situation :<sup>12</sup>

Cette étape consiste à porter des jugements sur la situation marketing des achats. Le diagnostic a plusieurs objectifs qui se traduisent en définitive par le choix du type d'actions à mener pour réduire les vulnérabilités d'approvisionnement :

- Il doit aider l'acheteur à avoir une meilleure maîtrise des contraintes internes et externes.
- Il doit servir de guide à l'allocation judicieuse des ressources que l'acheteur peut consacrer à l'étude.

#### 5) Élaboration du plan d'action et choix des actions :<sup>13</sup>

Cette étape consiste à choisir la direction des actions ou les tactiques les plus appropriées aux problèmes posés.

<sup>12</sup> R.PERROTIN, op.cit, page 115.

<sup>13</sup> Idem, page 19.

## Chapitre II : La mise en place des mécanismes de fonctionnement.

L'outil correspondant est appelé «*PURCHASING MIX*» ou «*MIX ACHATS*» qui consiste à déterminer le ou les leviers les plus efficaces à partir des quatre variables: Prix, Produit, Communication et Marché.

### 6) Plan de communication

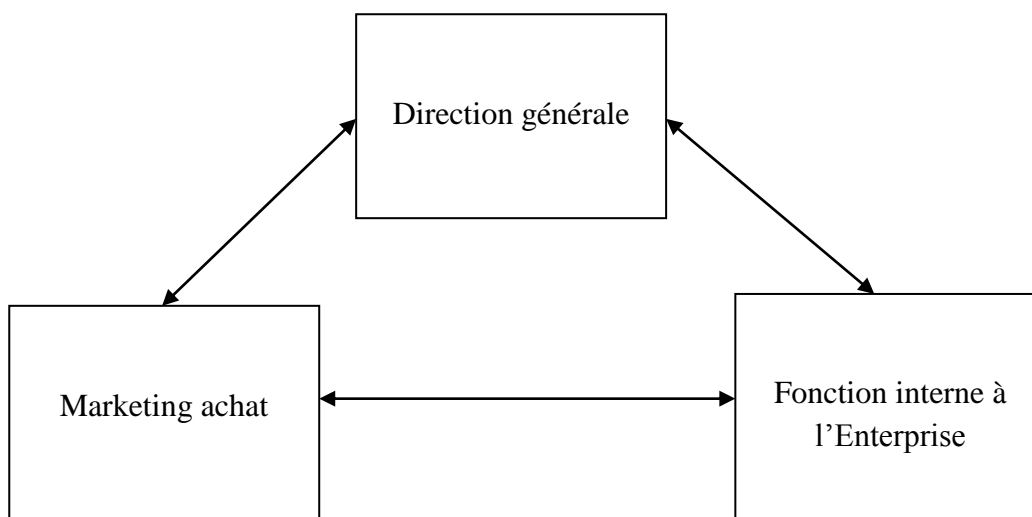
« Communiquer, c'est avant tout informer ». <sup>14</sup>

L'acheteur doit communiquer suivant un plan bien défini soit en interne ou en externe. C'est la principale mission du marketing achats, cette étape constitue l'image de la fonction marketing, souvent négligée, elle constitue l'une des principales causes d'échec du marketing achats, bien menée, la communication marketing conduit à la valorisation de l'ensemble de la fonction achats.

#### 1.4. 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 N°05:** Le contrat triparti du marketing achats



**Source:** R.PERROTIN, op.cit, P187

<sup>14</sup> R.PERROTIN, op.cit, page 160.

## Chapitre II : La mise en place des mécanismes de fonctionnement.

---

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

La figure n° 06 reproduit une démarche de type « bouclée », c'est-à-dire qui tient compte de sinter actions entre différente phase

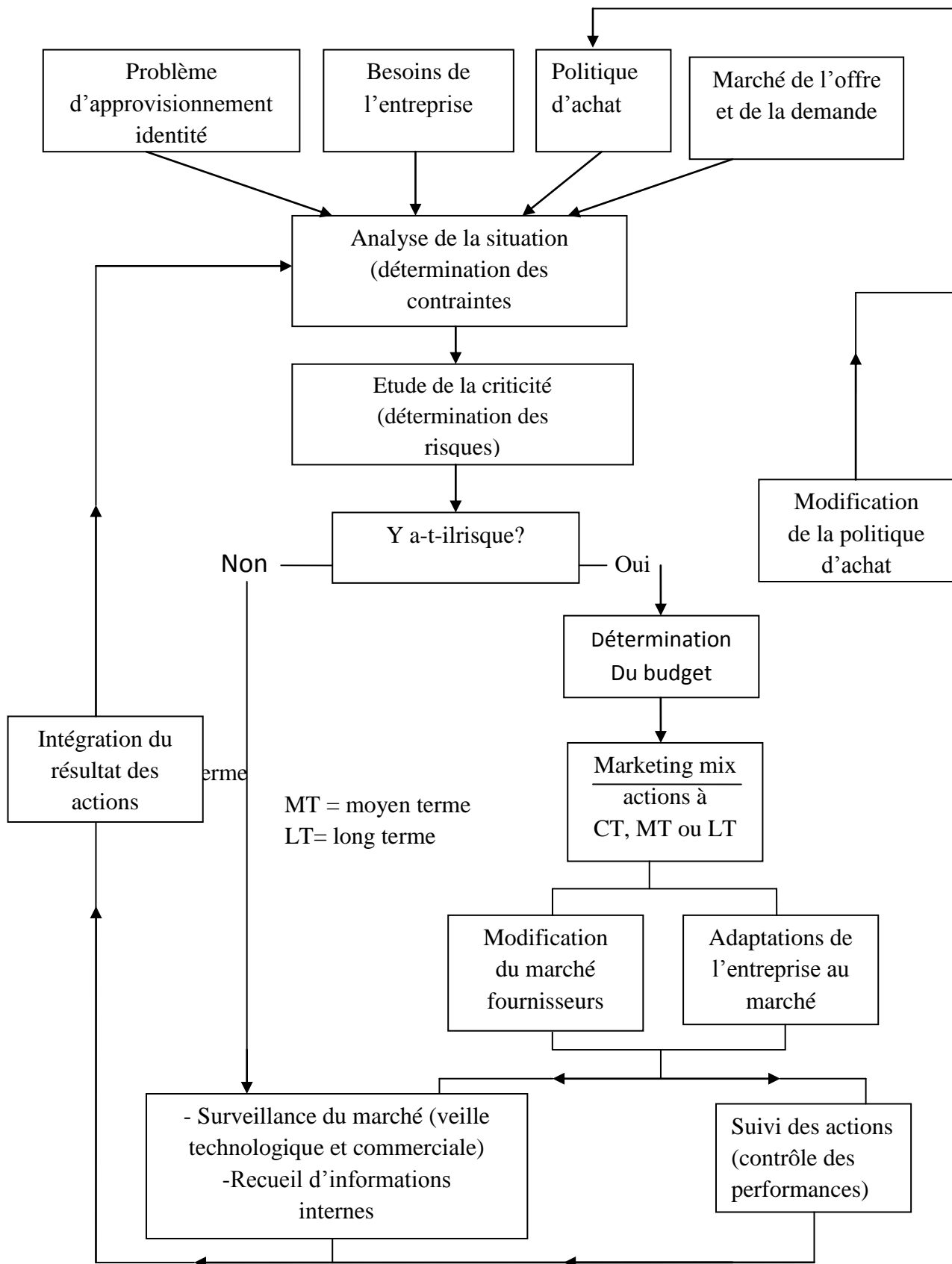
Cette démarche débute par une analyse de la situation, provoquée ou non par un problème identifié.<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup>R.PERROTIN, op.cit, page 189.

## Chapitre II : La mise en place des mécanismes de fonctionnement.

**Figure N°06:** Logigramme de planification des actions marketing achats :



Source : R. PERROTIN, Op.cit, p188

## Chapitre II : La mise en place des mécanismes de fonctionnement.

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.<sup>16</sup>

### **Section 2. La structure du service marketing achats :**

L'organisation de la fonction achats, les activités de marketing achats et l'homme marketing achats constituent un ensemble appelé le service marketing achats.

#### **2.1. L'organisation de la fonction achats**

##### **2.1.1. Les critères d'organisation de la fonction achats**

L'organisation de la fonction achats repose sur les quatre critères suivants :

##### **A. Politique d'achats :**

*« La politique, c'est savoir ce qu'on veut, et en vouloir les moyens »<sup>17</sup>*

La politique d'entreprise est l'affaire de la direction. C'est cette dernière qui sera le moteur et l'initiateur. Cette politique générale doit se décliner en politique particulière, propre à chaque fonction, dont la fonction achat.

La définition d'une politique d'achat a de nombreux avantages. Elle permet tout d'abord de traduire la volonté du dirigeant de perfectionner les achats de l'entreprise. Elle aide également à mettre en place un cadre général à l'action d'une fonction essentielle puisqu'elle gère plus de la moitié du chiffre d'affaires. En outre, lorsque la société ne dispose pas d'un service achats mais des personnes chargées des achats, la politique d'achat permet d'indiquer à chacun les critères qui devront prévaloir dans la négociation et le choix des

<sup>16</sup>R. PERROTIN, Op.cit, p188.

<sup>17</sup> L.LAURENT, Guide de l'acheteur industriel, éditions DUNOD, 2<sup>e</sup> édition, Paris, 1995, page 283.

## Chapitre II : La mise en place des mécanismes de fonctionnement.

fournisseurs. Enfin, elle permet de fixer des objectifs à atteindre qui contribueront à la stimulation de l'acheteur et donc à l'amélioration de la performance de la fonction achat.

D'une manière générale, les éléments constitutifs d'une politique d'achats sont:<sup>18</sup>

- Les objectifs qui peuvent se décliner selon la maîtrise des achats au sens du prix du marché, de l'autofinancement, du coût de revient, de la réduction des coûts de fonctionnement du service;
- Les 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).
- Les règles déontologiques nécessaires au bon déroulement de la mission des achats.
- les règles de communication tant internes qu'externes.

### **B. 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),

### **C. 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 partenarial et l'action marketing doit être structurée.

---

<sup>18</sup> R.PERROTIN, op.cit, page 195.

### **D. Les relations avec les autres fonctions de l'entreprise :**

Ces relations concernent les interlocuteurs internes. Cette donnée est importante dans la détermination du rattachement hiérarchique du service achats, dont les missions ou activités ce voit déterminantes.<sup>19</sup>

Du fait de ses nombreuses missions, la fonction achats est amenée à travailler en collaboration avec beaucoup d'autres fonctions de l'entreprise que nous allons présenter rapidement.

Tout d'abord, la fonction achats est amenée à travailler avec la Direction Générale. Comme nous venons de le voir, elles travaillent ensemble afin de définir une politique d'achats en adéquation avec la politique générale de l'entreprise. Elles échangent également quant à l'organisation de la fonction achats et aux budgets à moyen et long termes.

La fonction achats est aussi en relation directe avec la fonction marketing. En effet, la fonction marketing permet d'indiquer au service achats quels sont les éventuels sources et produits que le client de l'entreprise veut absolument retrouver lors de son propre acte d'achat. Il permet également de préciser quels seront les besoins futurs en termes de produit, de pérennité et d'après-vente. De son côté, le service achats peut informer le service marketing quant aux sources et produits utilisés par les concurrents mais aussi quant à l'évolution et la durée de vie des produits achetés. Ceci permettra à chacun des services d'anticiper les nouveaux besoins des clients et d'y répondre au mieux afin d'accroître les profits de l'entreprise.

La fonction achats est également amenée à travailler en collaboration avec le service de recherche et développement ou les bureaux d'études. Leurs échanges se font dès la conception de nouveaux produits puisque la fonction achats peut apporter de nombreuses informations quant aux derniers produits, matières et prix disponibles sur le marché. En retour, le service de recherche et développement communique à l'acheteur l'ensemble de ses besoins au travers de spécifications techniques des produits à acheter, ce qui permettra à l'acheteur de cibler au mieux ses contacts avec les fournisseurs.

Les fonctions achats et approvisionnements sont aussi en communication permanente. En effet, la fonction achat réalise le travail qui se trouve en amont de l'approvisionnement

---

<sup>19</sup> R.PERROTIN, op.cit, page 196.

## Chapitre II : La mise en place des mécanismes de fonctionnement.

puisqu'elle sélectionne et négocie les articles. Ceci lui impose donc de transmettre toutes les informations nécessaires au passage des commandes. Réciproquement, la fonction approvisionnement informera la fonction achats de toutes les relations et problèmes qu'elle aura avec les fournisseurs, ce qui servira lors des négociations suivantes.<sup>20</sup>

La fonction achats est en relation avec la direction financière d'un point de vue administratif. Leur collaboration permet à la comptabilité de contrôler et régler les factures mais elle aide aussi le contrôleur de gestion (ou à défaut le comptable) à établir le budget achats. En échange, la fonction achats pourra se faire aider pour l'évaluation de financière des fournisseurs ou la décomposition de leurs prix de revient.

Les relations entre la fonction achats et la fonction production sont très importantes, même si celle-ci est davantage en contact avec la fonction approvisionnements. En industrie, la fonction production est en effet le principal utilisateur des achats. La fonction production communique ses exigences en termes de délai de livraison, de volumes mais aussi de conditionnements. En retour, la production informe la fonction achats de la qualité des produits et matières achetées, ce qui permettra encore une fois d'évaluer le fournisseur et de renégocier avec lui en conséquence. Ceci est vrai sauf dans le cas où l'entreprise dispose d'une fonction qualité. Dans ce cas précis, c'est ce service qui sera chargé d'évaluer la qualité des matières achetées, en se basant sur un ensemble de critères de contrôle définis avec le service des achats.

### **2.1.2. L'organisation de la fonction achats au sein d'une entreprise industrielle :**

La fonction achats d'une entreprise industrielle peut être soit centralisée, soit décentralisée. Chacune de ces options présente des avantages différents, qui font qu'en fonction de leur cœur d'activité ou de leur taille, des entreprises choisiront l'une ou l'autre, voire ce que nous pouvons considérer comme un savant panachage des deux, une fonction achats centralisée avec délégation d'achat. Dans ce cas, l'entreprise confie certaines familles d'achats, comme les achats hors production (par exemple les achats informatiques), au service centralisé et la responsabilité de certain achat spécialisée à des centres profits.<sup>21</sup>

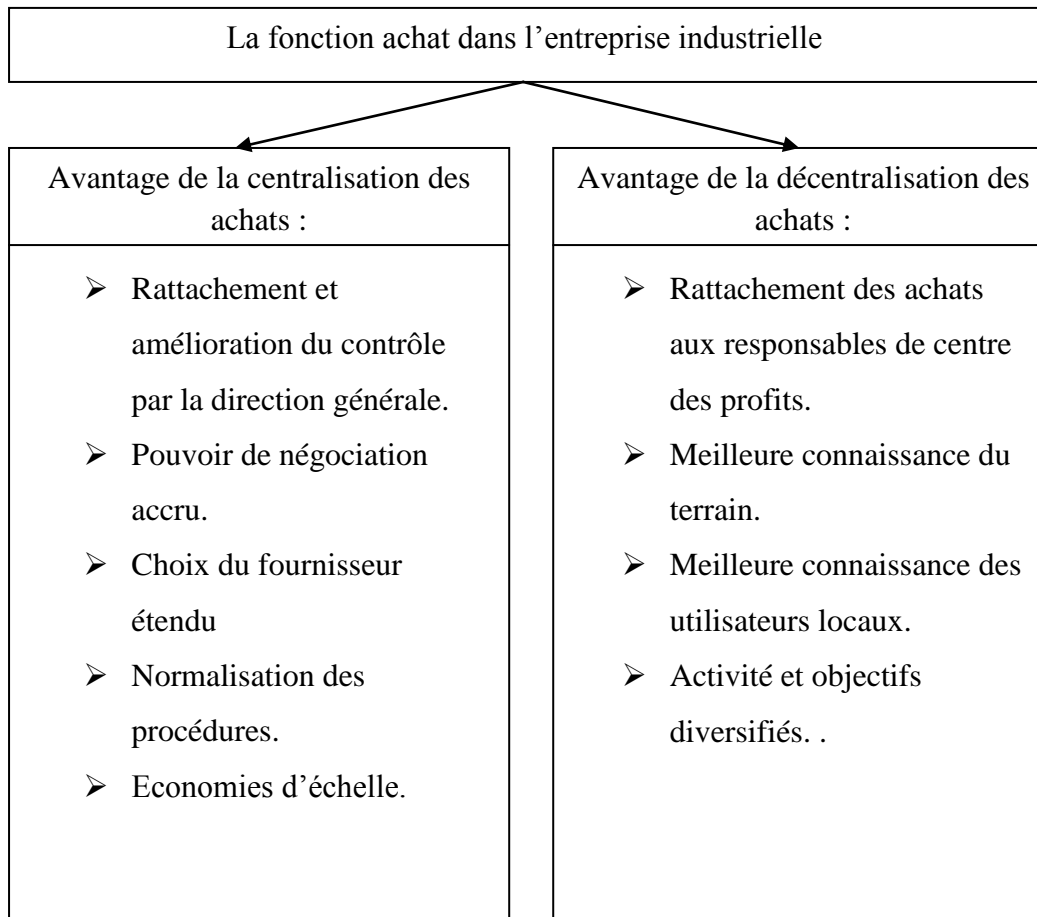
---

<sup>20</sup> La fonction en entreprise : rôle, évolution et solutions apportées sur <https://d1n7iqsz6ob2ad.cloudfront.net>, consulter le 02/06/2022.

<sup>21</sup> M.JEAN-MICHEL et E.BERNARDIN, op.cit, page 124.

## Chapitre II : La mise en place des mécanismes de fonctionnement.

**Tableau n° 02:** Centralisation et décentralisation de la fonction achat.



**Source :** M.JEAN-MICHEL et E. Bernardin, op.cit, Page 124.

### 2.2. Les activités marketing achats :

Il convient de lister les activités marketing nécessaires au bon fonctionnement de l'entreprise.<sup>22</sup>

Ces activités peuvent être par exemple :

#### a) 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.

<sup>22</sup> R.PERROTIN, op.cit, page 196.

### b) Dans le cadre du marketing filières

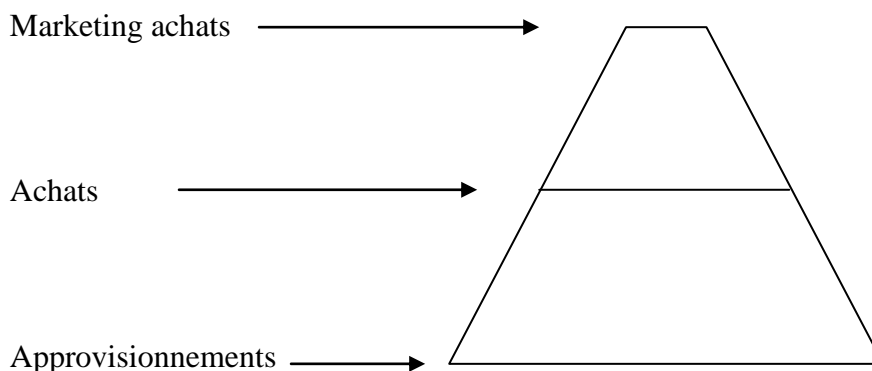
- L'étude des contraintes d'approvisionnement,
- La mise en place d'une banque de données prévisionnelles (santé financière et plan de développement produits des fournisseurs importants par exemple, réseaux de communication, etc.),
- L'élaboration de précalculs de prix de revient,
- La veille technologique (centralisation et consolidation des informations relatives à l'évolution des produits, les nouvelles technologies, l'évolution du marché fournisseurs),
- Le positionnement des produits aux proposés.

Dans les PME, PMI, on ne peut parler de service marketing achats mais plutôt d'actions ponctuelles faites par le ou les acheteurs.

L'organisation du service marketing achats et son rattachement hiérarchique deviennent plus simples après une définition de la mission et des actions d'achats au sein de groupes industriels.<sup>23</sup>

Ainsi, les schémas suivants présentent l'effectif de la fonction achats et l'organisation marketing achats :

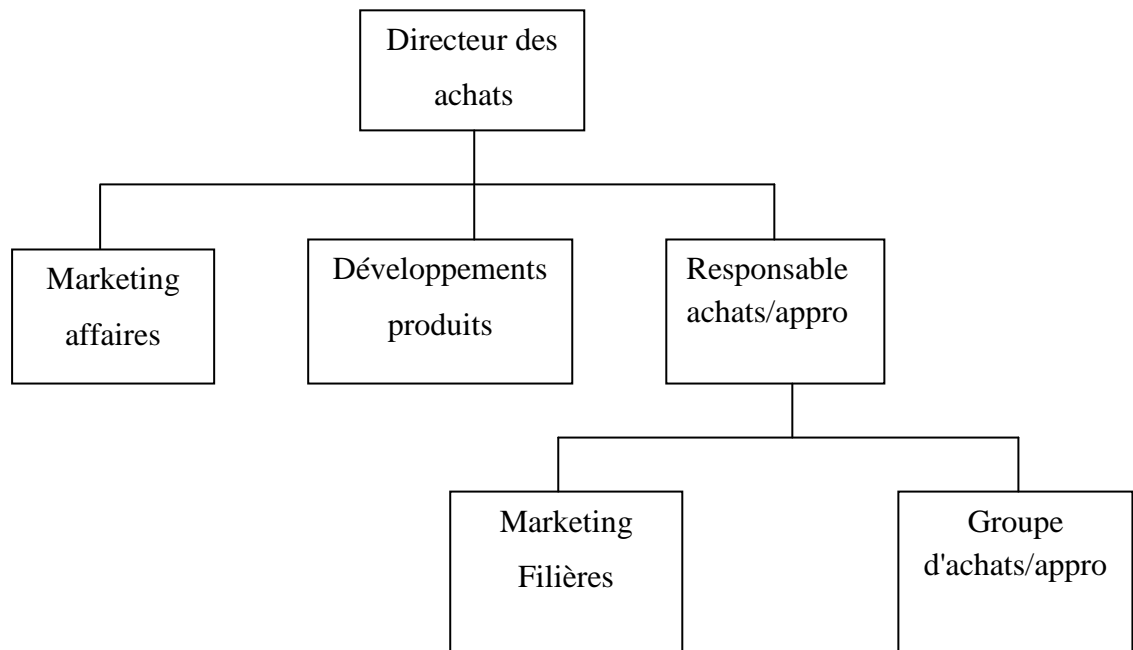
**Figure n° 07:** Pyramide d'effectif de la fonction achats.



**Source :** PERROTIN.R, op.cit, page 197.

<sup>23</sup> PERROTIN.R, op.cit, page 197.

**Figure n° 08:** Exemple d'organisation marketing achats.



**Source :** PERROTIN.R, op.cit, page198.

### 2.3. Le profil de l'homme marketing achats

D'une manière plus détaillée, les critères d'évaluation qui permettent de définir le profil de l'homme marketing achats sont :<sup>24</sup>

- 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 ;

<sup>24</sup> R.PERROTIN, op.cit, page 199.

### **Section 3 : Le centre et le processus d'achats**

#### **I. Le centre d'achat :**

**Webster et Wind**<sup>25</sup> appellent centre d'achat l'unité de prise de décision d'une entreprise et le définissent comme : « *ensemble des individus et groupes qui interviennent dans le processus de prise de décision d'achat, et en partagent les objectifs ainsi que les risques* ».

Le centre d'achat également appelé « *cascade de prescription* »<sup>26</sup>, il regroupe un ensemble informel de personnes de fonctions différentes concernées à un moment donné par une même question ou objectif tout en jouant respectivement des rôles bien déterminés, chacun avec ses obligations et ses motivations. Pour d'autres questions, les mêmes personnes ne seront plus concernées, ou bien joueront un rôle différent.

La composition du centre d'achat et l'influence relative de ses membres ont fait l'objet de très nombreux travaux qui se rattachent directement ou indirectement à deux recherches de base : celle sur les rôles-types au sein du centre d'achat et sur l'influence relative des personnes remplissant ces rôles au cours du processus d'achat ; celle sur l'influence dominante de diverses fonctions selon le type de produit considéré<sup>27</sup>

#### **1.1. Le rôle de centre d'achat**

Webster et Wind ont formalisé les rôles-types au sein du centre d'achat. Notons, tout d'abord, que la composition du centre d'achat et l'influence relative de ses membres dépend de nombreux facteurs et qu'il ne saurait y avoir de composition figée du centre d'achat. Cette composition est, en effet, dépendante des besoins à satisfaire et change par conséquent avec ceux-ci. Par contre, un certain nombre de rôles-types sont présents dans tout processus d'achat, indépendamment de la fonction d'appartenance ou de l'influence relative de ceux qui les tiennent.

---

<sup>25</sup> P.KOTLER et B. DUBOIS, op.cit, page 227.

<sup>26</sup> A.DAYAN, Marketing B to B, édition Vuilbert-Gestion, 5<sup>e</sup> édition, paris, 2002, page 49.

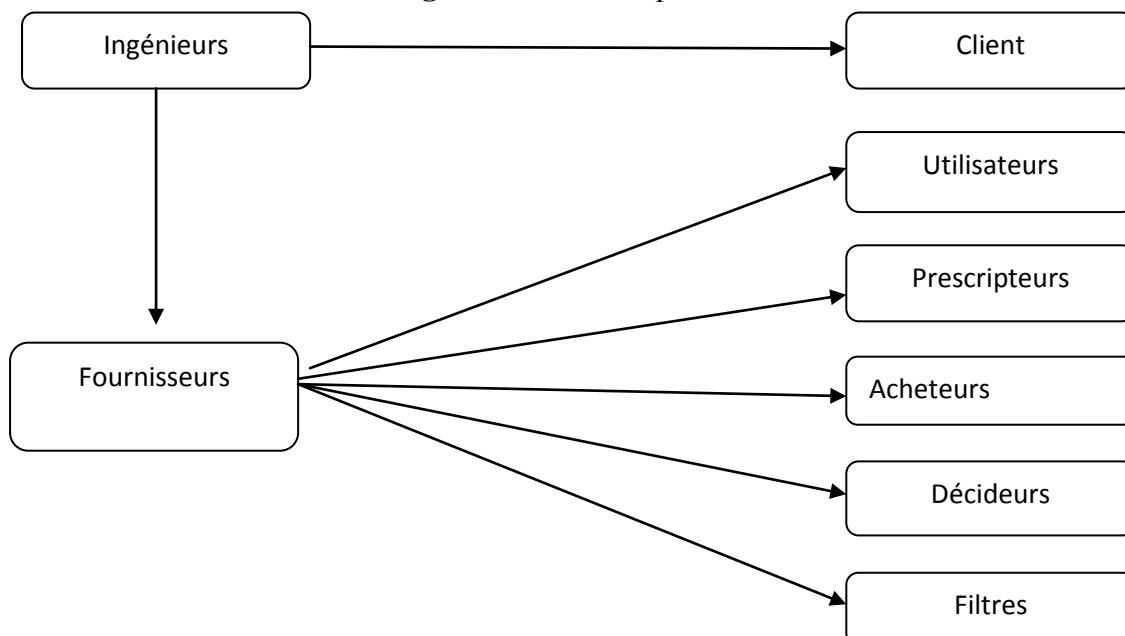
<sup>27</sup>Revue universitaire : université de Soussi Rabat (Maroc), réalise par JOHSON Ansa et Kobena, Page 6.

## Chapitre II : La mise en place des mécanismes de fonctionnement.

Le centre d'achat regroupe tous ceux qui assument l'un des *sept rôles-clés* d'un achat industriel :<sup>28</sup>

- **Les utilisateurs** : sont ceux qui recevront les biens acquis. Ils ont, le plus souvent, exercé une influence décisive sur le processus d'achat au cours de la phase de reconnaissance des besoins ;
- **Les prescripteurs** : définissent la nature des biens qui seront achetés. Ils peuvent se situer à l'intérieur de l'organisation cliente ou à l'extérieur
- **Les conseillers** : influencent le processus et la décision d'achat en suggérant des critères de sélection de produits ou de fournisseurs ou en communiquant des informations de nature à influencer ce choix ;
- **Les acheteurs** : sont les membres de l'organisation qui ont, de façon formelle, la charge de définir les conditions d'achat et de sélectionner les fournisseurs
- **Les décideurs** : sont ceux qui ont le pouvoir d'engager l'entreprise auprès d'un fournisseur, que se pouvoir leur soit attribué de façon formelle, ou de manière informelle par réduction du degré de liberté de l'acheteur ;
- **Les filtres** contrôlent les communications entre les membres du centre d'achat et l'environnement.

**Figure n° 09:** Exemple d'un centre d'achat.



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

<sup>28</sup>L.HEMEL, A.SCOLASCH, « Le marketing industriel », Ed economica, 1996, p30-31.

## Chapitre II : La mise en place des mécanismes de fonctionnement.

**Tableau n° 03:** Système des rôles selon les phases du processus d'achat

	Utilisateur	Prescripteurs	Conseillers	Acheteurs	Décideurs	Filtres
Reconnaissances d'un besoin	X		X			
Détermination des spécifications	X	X	X			
Recherche des fournisseurs potentiels			X	X		X
Evolution des propositions	X	X	X	X	X	
Choix des fournisseurs			X	X	X	
Evolution des performances	X			X		

**Source** : A.DAYAN, op.cit, page 70.

Les différents rôles présentés ci-dessus doivent être identifiés par le fournisseur potentiel de manière à diriger et à adapter ses communications vers les membres du centre d'achat. Dans le centre d'achat, plusieurs individus peuvent occuper le même rôle, et un même individu peut occuper divers rôles à la fois. Bien souvent, le responsable des achats indique au représentant d'un fournisseur quelle personne il peut appeler au sein de l'entreprise ; quelles contraintes et quel budget attribuer à cet achat (acheteur) ; et il participe à la recherche des fournisseurs possibles (les conseillers).<sup>29</sup>

### 1.2. Les critères et les motivations du centre d'achat<sup>30</sup>

- La qualité : on peut définir la qualité comme le degré d'adéquation optimum des propriétés d'un produit ou d'un service avec son utilisation prévue. Il faut qu'il y ait uniformité de la qualité des produits achetés (exemple : dans un lot, il faut que les produits soient parfaits). La constance de la qualité dans le temps ;

<sup>29</sup>Amel MEZAOUR, Article publié par l'Institut National de Commerce –Alger, 2019, Page 4.

<sup>30</sup>Mémoire fin d'étude,BAKHIT HASSAN DJIDDA, L'ANALYSE D'UN PROCESSUS D'ACHAT DANS LE MILIEU B2B : CAS DE LA CNR, UMMTO, 2020/2021, page 19.

## Chapitre II : La mise en place des mécanismes de fonctionnement.

---

- Les services : on distingue par exemple le service de mise en route et aide technique, le service des pièces de changes, SAV, service de livraison, condition de crédit, de meilleurs conditions de livraison... ;

- La sureté dans l'approvisionnement : il faut éviter d'être livré au bon moment. Toute interruption dans la livraison d'un matériel ou MP, tout ce qui peut causer un arrêt ou un ralentissement de production entraîne une augmentation du coût. L'acheteur doit diversifier ses sources d'approvisionnement mais sans exagérer pour ne pas risquer de perdre les relations privilégiées qu'ils entretiennent avec un petit nombre de fournisseurs.<sup>31</sup>

- Le prix : les fournisseurs accordent souvent une importance exagérée au prix de vente qu'ils soumettent. L'acheteur analyse le prix, pour une pièce d'équipement accessoire par exemple, la facilité d'utilisation peut être plus importante que le prix. Pour un investissement lourd, le critère le plus important est le rendement ;

- Le mobile économique : c'est un phénomène complexe, si on a acheté un matériel, l'utilisation de manière intelligente permet de faire des économies car le délai de renouvellement se trouve allongé ;

- La réciprocité partenariale : si vous achetez mes produits, j'achèterai les vôtres. Il faut que les partenaires aient des besoins réciproques pour cela, il faut :

- Que les produits soient de qualité identique ou presque à celle de la concurrence,
- Vendre des produits à des prix stables dans le temps,
- Les partenaires doivent vendre ou acheter pour des sommes équivalentes, un chiffre d'affaire comparable.

### II. Le processus d'achats :

Les activités incombant à la fonction achats sont d'un nombre très important. Afin de mettre cela en exergue, LE MOIGNE (2013) rappelle « les nombreux termes utilisés pour couvrir ces activités, que ce soit en anglais (purchasing, procurement, buying, sourcing, global sourcing, strategic sourcing, supply management, purchase to pay) ou en français (achat, approvisionnement) » (LE MOIGNE 2013).<sup>32</sup>

---

<sup>31</sup>BAKHIT HASSAN DJIDDA, L'ANALYSE D'UN PROCESSUS D'ACHAT DANS LE MILIEU B2B : CAS DE LA CNR, Mémoire fin d'étude pour l'obtention de diplôme MASTER, UMMTO, 2020/2021, page 19.

<sup>32</sup>LE MOIGNE.R, Supply chain management, édition DUNOD, Paris, 2013.

### 1. Caractéristiques du processus d'achat.<sup>33</sup>

NOWACZYK (2008) cite les caractéristiques requises dans un processus achats. Ces caractéristiques sont les suivantes :

- Un processus logique facilitant l'interprétation de son déroulement ;
- Un processus fiable, sans possibilité de blocages ou de dysfonctionnement ;
- Un processus cohérent : en standardisant au maximum la méthode à suivre ;
- Un processus simple, dont chaque étape est facile à comprendre ;
- Un processus connu de tous : information et formation par la hiérarchie et rigueur dans l'application) ;
- Un suivi écrit, facilitant le contrôle et la traçabilité » (NOWACZYK, 2008).

#### 1.1. L'aspect stratégique :

Citons quelques-uns d'entre eux. LE MOINE (2013) avance que « le processus stratégique des achats est relativement invariant d'une industrie à l'autre ». Il le décrit en quatre étapes à travers le schéma suivant :<sup>34</sup>

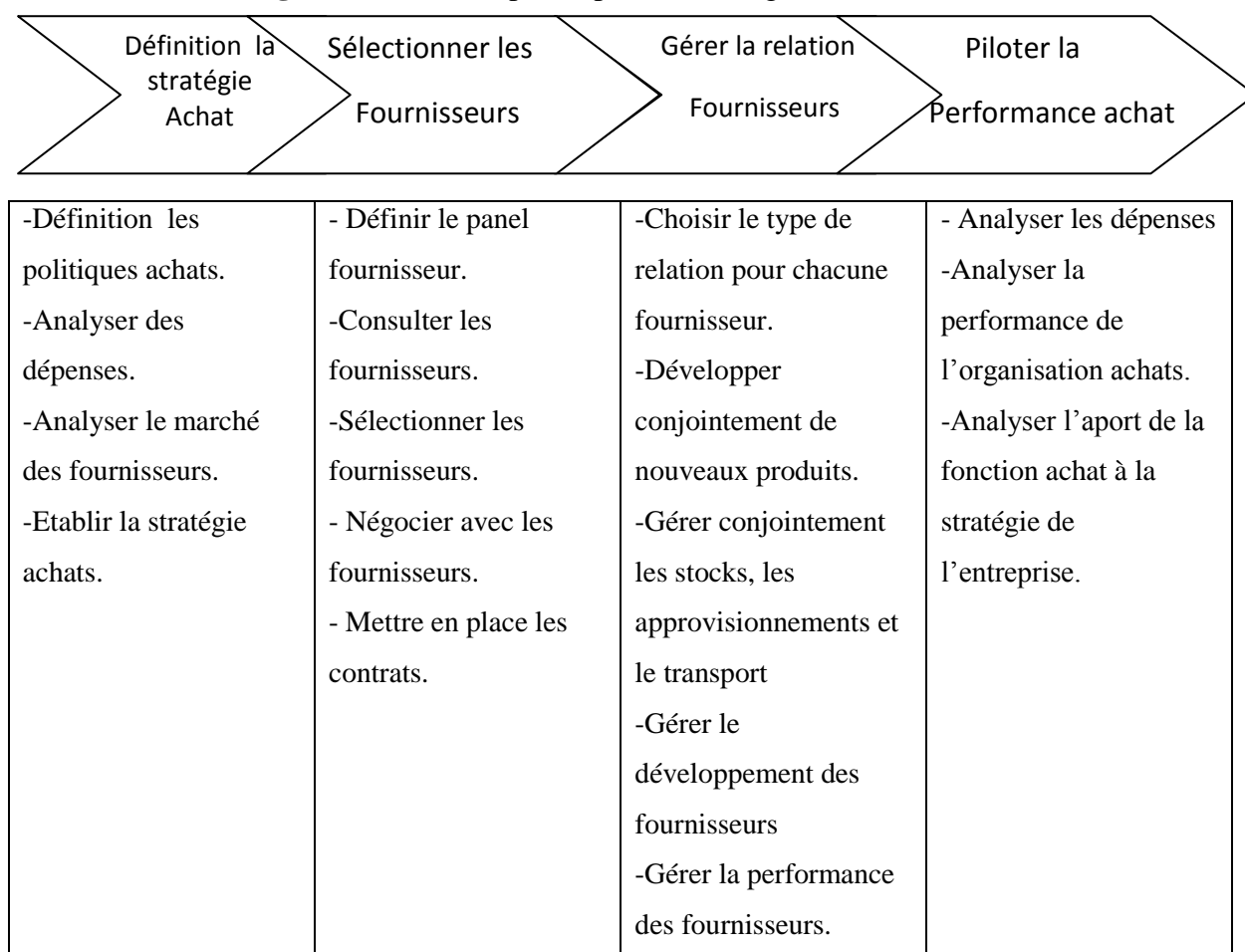
---

<sup>33</sup> BELOUTI. NABIL, l'apport de la fonction achat à la performance des petites et moyennes entreprises, université d'Oran 2, 2014/2015.

<sup>34</sup>LE MOIGNE.R, op.cit, page 42.

## Chapitre II : La mise en place des mécanismes de fonctionnement.

**Figure n° 10:** Exemple de processus de gestion des achats.

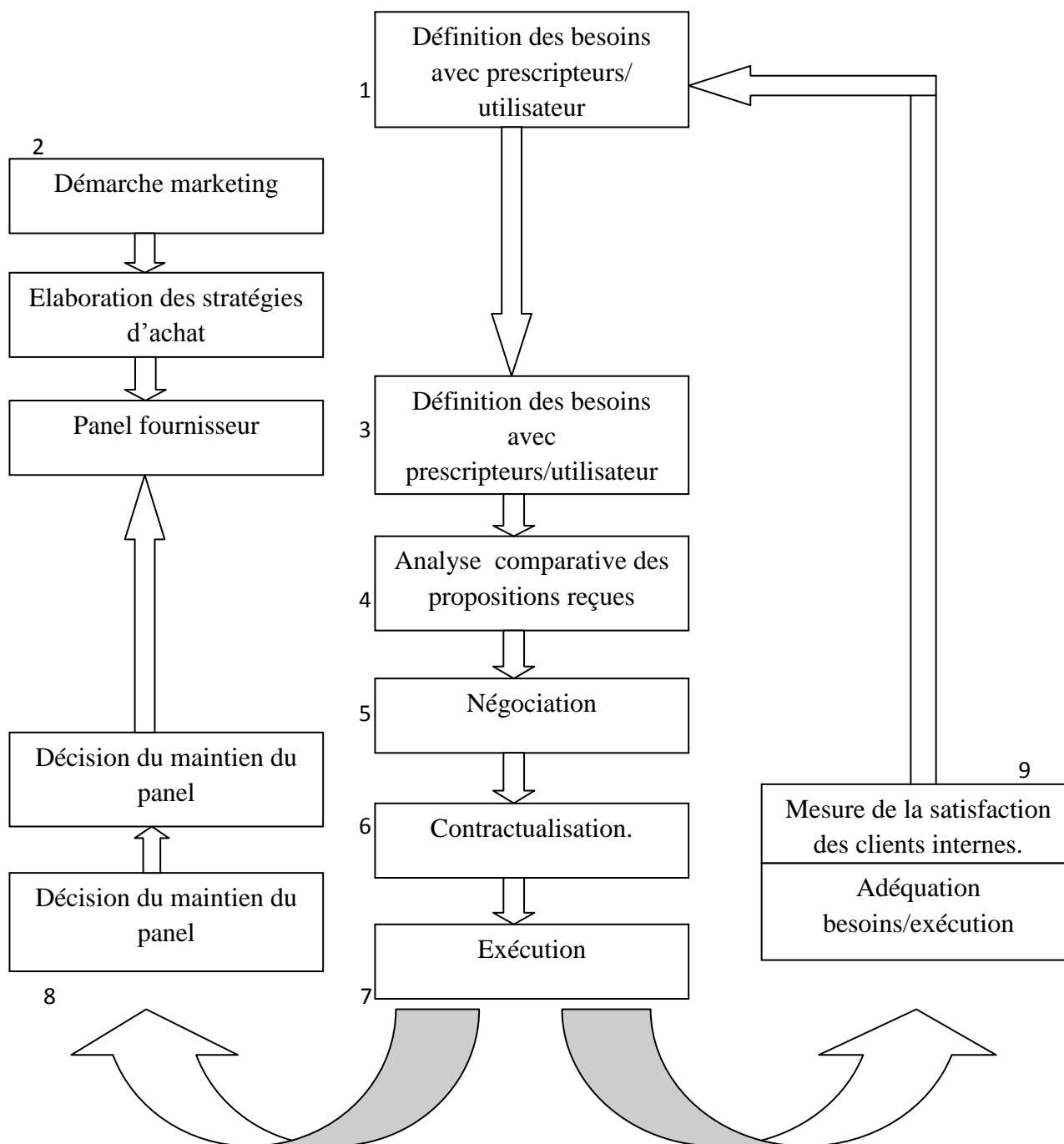


**Source** : le MOIGNE(2013) page 42.

La chaîne de valeurs achats peut se représenter de deux manières différentes. Un processus représenté en ligne, qui fera l'objet du prochain chapitre, représente d'une manière opérationnelle l'ensemble des tâches à accomplir pour traiter un acte d'achat<sup>35</sup>

<sup>35</sup>R.PERROTIN et SOULET de BRUGIERE François, Le manuel des achats, édition d'organisation EYROLLES, paris, 2008, page 55.

Figure n° 11: Le processus d'achat stratégique.



Source : PERROTIN et AL(2007) page55.

## Chapitre II : La mise en place des mécanismes de fonctionnement.

---

Cette représentation permet de mettre en évidence les différentes étapes de l'acte d'achat en mettant l'accent sur la valeur dynamique du processus.<sup>36</sup>

1) **La définition des besoins** : elle est à la fois qualitative et quantitative et fait appel à des outils tels que :

- l'analyse fonctionnelle,
- le plan industriel et commercial.

2) **La démarche marketing** C'est une démarche structurée comprenant :

- une segmentation des achats par famille technologique,
- une mesure des enjeux quantitatifs par segment ainsi que de la position concurrentielle (fournisseurs utilisés),
- une étude de marché : offre/demande
- une analyse des contraintes (techniques/commerciales, internes/ externes),
- un positionnement des segments dans une matrice risques/profit d'où découle une déclinaison des stratégies possibles.

3) **L'évaluation des fournisseurs** : Démarche permettant de construire un panel fournisseurs c'est-à-dire une base de données fournisseurs décrivant par segment d'achats les fournisseurs susceptibles d'être consultés. On distingue généralement :

- des fournisseurs stratégiques : ils correspondent aux segments situés à l'optimum risques-profit, c'est avec eux que l'on peut construire des alliances de partenariat,
- des fournisseurs actifs,
- des fournisseurs connus,
- des fournisseurs interdits. Le processus d'évaluation fournisseurs doit être cohérent avec la mesure de la performance des fournisseurs afin de pouvoir envisager le maintien des fournisseurs au panel.

4) **La consultation des fournisseurs et la négociation** :<sup>37</sup>

- La consultation est une interrogation du marché (sur la base du panel fournisseurs) avec  
-une procédure (règlement de la consultation),

---

<sup>36</sup>R.PERROTIN et SOULET de BRUGIERE François, op.cit, page 55-57.

<sup>37</sup> Idem, page 58.

## Chapitre II : La mise en place des mécanismes de fonctionnement.

---

-un dossier de consultation (aspects administratifs, technique, mode de décomposition des prix).

- Le dépouillement c'est une modalité d'analyse comparative des offres reçues (critères d'appréciation, coefficients de pondération, méthode de dégressivité par critère, partage entre mesure quantitative (85 %) et mesure qualitative (15 %).
- La négociation : relation de face à face (acheteur/fournisseur) aboutissant à choisir un fournisseur après avoir défini avec lui les éléments clés de la contractualisation.

**5) La contractualisation :** Il s'agit du lien juridiquement valable entre l'acheteur et le vendeur (commune intention des parties, accord des volontés). On peut aujourd'hui distinguer 4 pratiques :<sup>38</sup>

- L'accord-cadre : est pratiqué pour des accords de référencement ; il est souvent utilisé dans les achats de négoce où des structures décentralisées peuvent comparer les tarifs de l'accord-cadre avec ceux qu'elles sont susceptibles d'obtenir localement par leur propre démarche.
- Le contrat cadre : est le support juridique associé à des relations de partenariat. Il est presque toujours pluriannuel. Il n'est pas, seul, opérationnel, car il s'accompagne d'appels de livraison eux-mêmes issus des calculs de besoin évoqués plus haut.
- Le contrat : Il est utilisé essentiellement pour les achats d'investissement (immobilier, équipements industriels, systèmes d'informations, études...).

Le bon de commande : c'est le terme le plus usuellement utilisé, mais qui est juridiquement incorrect (bon de commande + acceptation = contrat).

**6) L'exécution** Elle nécessite deux outils :

- une mesure de la satisfaction « clients internes »,
- une mesure de la performance fournisseurs corrélée avec l'évaluation fournisseurs (cette mesure doit prendre en compte un taux de service global, un plan de progrès).

### **1.2. L'aspect opérationnel :**

LE MOIGNE (2013) définit l'aspect opérationnel de l'achat en tant que « cycle de traitement des commandes d'achats, de la création de la commande d'achat jusqu'au paiement des factures fournisseurs »<sup>39</sup>

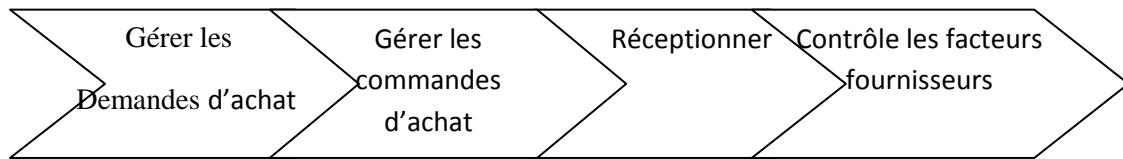
---

<sup>38</sup>R.PERROTIN et SOULET de BRUGIERE François, op.cit, page 58.

## Chapitre II : La mise en place des mécanismes de fonctionnement.

---

**Figure n° 12:** Exemple de processus de gestion opérationnelle des achats



**Source :** LE MOIGNE, op.cit, page78.

Ce processus d'achat opérationnel permet de visualiser l'ensemble des étapes formant l'acte d'achats. L'analyse stratégique se fait d'une manière permanente du fait de la nécessaire anticipation pour connaître le marché et déterminer les vulnérabilités d'approvisionnements à court et moyen long terme.<sup>40</sup>

Ainsi, pour obtenir cette chaîne de valeurs il convient de vérifier qu'avant la consultation du marché fournisseurs, les différentes options stratégiques ont été prises pour le projet en cours ou pour l'achat faisant l'objet de cette démarche.

---

<sup>39</sup>LE MOIGNE.R, op.cit, page 78.

<sup>40</sup>R.PERROTIN et SOULET de BRUGIERE François, op.cit, page 59.

### Conclusion

Des passages qui précèdent, 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.

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.

### **Introduction :**

L'économie nationale traverse actuellement une phase difficile et les entreprises publiques économiques doivent faire des efforts pour se conformer à un nouvel environnement. L'une des étapes essentielles et vitales pour la réussite d'une entreprise est le suivi d'une opération d'achat.

En effet, la mission d'achat a pour objet l'acquisition des biens ou des services nécessaires au fonctionnement de toute l'entreprise.

La fonction achat permet d'anticiper le marché, de prendre sa part dans définition des produits par une recherche.

Afin de mieux comprendre les étapes d'opération achat, nous avons pris le cas de l'Entreprise Nationale de l'Industrie Electroménager (ENIEM) qui permettra d'étudier le suivi d'une opération d'achat au sien de cette entreprise.

Dans ce chapitre nous allons présenter dans une première section, le lieu du stage à savoir l'Entreprise Nationale des Industries Electroménager (ENIEM), ainsi que son historique, son schéma organisationnel et ses activités principales.

Dans la deuxième section nous allons étudier le déroulement d'une opération d'achat « lot de pièces et fournitures » dont la démarche se décompose en neuf étapes, qui commence par la demande de l'offre jusqu'au stockage.

## Chapitre III : Le suivi d'une opération d'achat au sien de l'ENIEM.

---

### **Section1 : Présentation générale de l'entreprise ENIEM :**

Avant de passer à la présentation de l'opération d'achat au sien de cette entreprise nous allons d'abord présenter comme suite :

#### **1. L'historique de L'ENIEM :**

le complexe d'appareil ménage (CAM) résulte d'un contrat « Produit en main »établi dans le cadre du premier plan quadriennal, et signé le 21 Aout 1971 avec le groupe d'entreprise allemande représentées par le chef de file D.T.A.G ( Société Allemande) pour une valeur de 400 millions dinars. Les travaux de génie civil ont été entamés en 1972 et la réception des bâtiments avec tout les équipements nécessaire a en lieu en juin 1977.

En 1983, l'ENIEM est issue de la restructuration de la SONALEC, elle est donc une entreprise au statut de société nationale.

En, 1989, l'ENIEM est passé à l'autonomie, les perlières réformes ont été engagées et dans ce cadre, l'ENIEM fut doté de tous les organes de gestion légaux.

- Un assemblé général.
- Un conseil d'administration.
- Un capital social.

Ainsi que le redéploiement des activités à l'intérieur et à l'extérieur de l'unité.

Ces plans d'extension et de redéploiement du CAM se conjuguent directement avec ses autres programmes relatifs à la formation et à l'amélioration de la gestion de la maintenance et de la qualité.

Depuis 1996, l'entreprise est organisée en unité à filialisé l'unité lampes de Mohammedia. En octobre 1998, l'ENIEM est certifiée à l'ISO 2009 par un organisme international.

#### **2. La situation géographique de l'ENIEM :**

L'ENIEM est une entreprise publique économique, son siège social se suite au chef-lieu de la wilaya de Tizi-Ouzou. Les unités de production froides : cuisson et climatisation sont implantées dans la zone industrielle Aissat IDIR d'Oued Aissi, distance de sept km du chef-lieu de la wilaya.

Tandis que, la filiale sanitaire est installée à Miliana, wilaya d'AIN DEFLA, et la filiale lampe à Mohammedia dans la wilaya de MASCARA.

### 3. les objectifs de l'entreprise ENIEM :

Les évolutions Technologique et l'accroissement de la concurrence dans un environnement en perpétuel changement imposent à l'ENIEM d'être à l'écoute de la clientèle.

Ainsi, dans le souci d'accroître la satisfaction de ses clients et préserver son statut de leader de l'électroménager en Algérie, l'entreprise base sa politique qualité sur l'amélioration continue de ses produits et services.

Cette politique se manifeste par la ferme volonté de la direction générale à :

- Accroître la satisfaction des clients.
- Développer les compétences et la communication.
- Améliorer en continuer d'efficacité du système de ménagement qualité.

Pour mettre en œuvre cette politique, la direction générale de l'ENIEM s'est engagées à :

- Fournir les ressources nécessaires pour atteindre ses objectifs :
- Se conformer aux exigences légales et réglementaires.
- Appliquer et respecter les procédures du système de ménagement de la qualité.

#### ➤ **Les objectives qualités :**

- Développer les compétences.
- Améliorer les produits existants.

#### ➤ **Les objectifs environnements :**

- La certification de l'entreprise à la norme ISO, 14001
- l'amélioration de la gestion des déchets.
- la prévention des risques de pollution.
- La rationalité de la consommation des énergies.

#### ➤ **Politiques et objectifs de l'entreprise ENIEM :**

- La politique qualité.

Conscient de la pression exercée par le marché de l'électroménager et face aux enjeux économiques, ENIEM a mis en œuvre et a développé un système de ménagement de la qualité conforme au référentiel ISO 2001/2008.

## Chapitre III : Le suivi d'une opération d'achat au sien de l'ENIEM.

---

Cette politique qualité basée sur l'amélioration continue des processus se manifeste par la volonté de la direction générale à :

- comprendre les besoins de nos clients et y réponde efficacement en mettant à leur disposition des produits et services compétitifs :
- Développer la culture de l'entreprise et le professionnalisme de notre personnel.
- Améliore en continue l'efficacité du système de management de la qualité.

### ➤ **Objectifs 2010.**

Les objectives qualités assignées pour l'année 2010 sont les suivants :

- Accroitre la satisfaction des clients.
- Améliorer les compétences du personnel.
- Réduire les rebuts.
- Augmenter la valeur de la production.
- Améliorer le chiffre d'affaire.

### **3.1 L'organisation de l'ENIEM :**

L'ENIEM est organisée en unités. Les unités sont organisées en départements, qui sont composés de divers services, chaque service est divisé en sections.

Les différentes unités de l'ENIEM sont en nombres de cinq :

- unités siège de Tizi-Ouzou (la direction générale) « DG ».
- Complexe d'appareils ménager de Oued Aissi (CAM), ce dernier set composé de :  
Unités de production et des unités de prestations.

#### **a- Les unités de production :**

Elles sont au nombre de trois :

- unités froid.
- unité cuisson.
- unités climatisation.

#### **b- Les unités de prestation :**

- Présentation technique.
- Présentation et service.
- L'unité commerciale.
- La filiale EIMS(Miliana).
- La filiale FILAMPE.

L'ENIEM, est dotée d'un potentiel équipement important et humain avoisinant les 3500 travailleurs. Son capital social de 2.957.000.000DA.

### **3.2. Mission principale de l'ENIEM :**

L'ENIEM est l'une des entreprises stratégiques sur le plan économique du pays puisqu'elle participe à l'augmentation du produit intérieur brute(PIB).

Sa mission est d'assurer le montage, le développement et la recherche dans le domaine des différentes branches de l'électroménager, elle assure également la production des appareils de réfrigérations de cuisson et de climatisation avec une intégration nationale importante.

### **3.3. Principales mission et activité de chaque unité :**

#### **a-Direction générale :**

La direction générale est l'entité responsable de la stratégie développement de l'entreprise en tenant compte des résolutions de son conseil d'administration.

Elle exerce son autorité hiérarchique et fonctionnelle sur l'ensemble des directions et des unités. Le Président Directeur Générale est assisté par des cadres dirigeants chargés des principales fonctions, de l'entreprise, suivante :

- Direction industrielle(DI).
- Direction développement et partenariat(DDP)
- Direction finances et comptabilité(DFC).
- Direction des ressources humaines (DRH).
- Direction planification et contrôle de gestion (DPCGG).
- Direction marketing et communication (DMC).
- Direction qualité(DQ).

#### **b-L'unité froid :**

Elle est de loin l'unité la plus importante du point de vue effectif, elle emploie 1880 travailleurs, elle produit plusieurs modèles de réfrigérateurs et congélateurs.

Cette unité possède des bâtiments industriels, de stockage et de moyens de soutien adéquats à son exploitation.

##### **➤ Sa mission :**

La mission principale de l'unité est de produire et développer les produits de froid domestique.

##### **➤ Ses activités :**

- Transformation de la tôle.
- Traitement et revêtement de surface (peinture, plastification).
- Injection plastique et polystyrène.

## Chapitre III : Le suivi d'une opération d'achat au sien de l'ENIEM.

---

-Fabrication de pièces métallique (condenseur, évaporateur.....).

-Isolation.

-Thermoformage.

-Assemblage.

### **c-L'unité cuisson :**

Cette unité est spécialisée dans la production de différents types de cuisinières. Ses différents produits sont :

-Cuisinières.

-Réchaud.

#### ➤ **Sa mission :**

La mission principale de l'unité est de fabriquer, assembler et développer les produits de cuisson à gaz, électrique ou mixte et tout produit de technologie similaire.

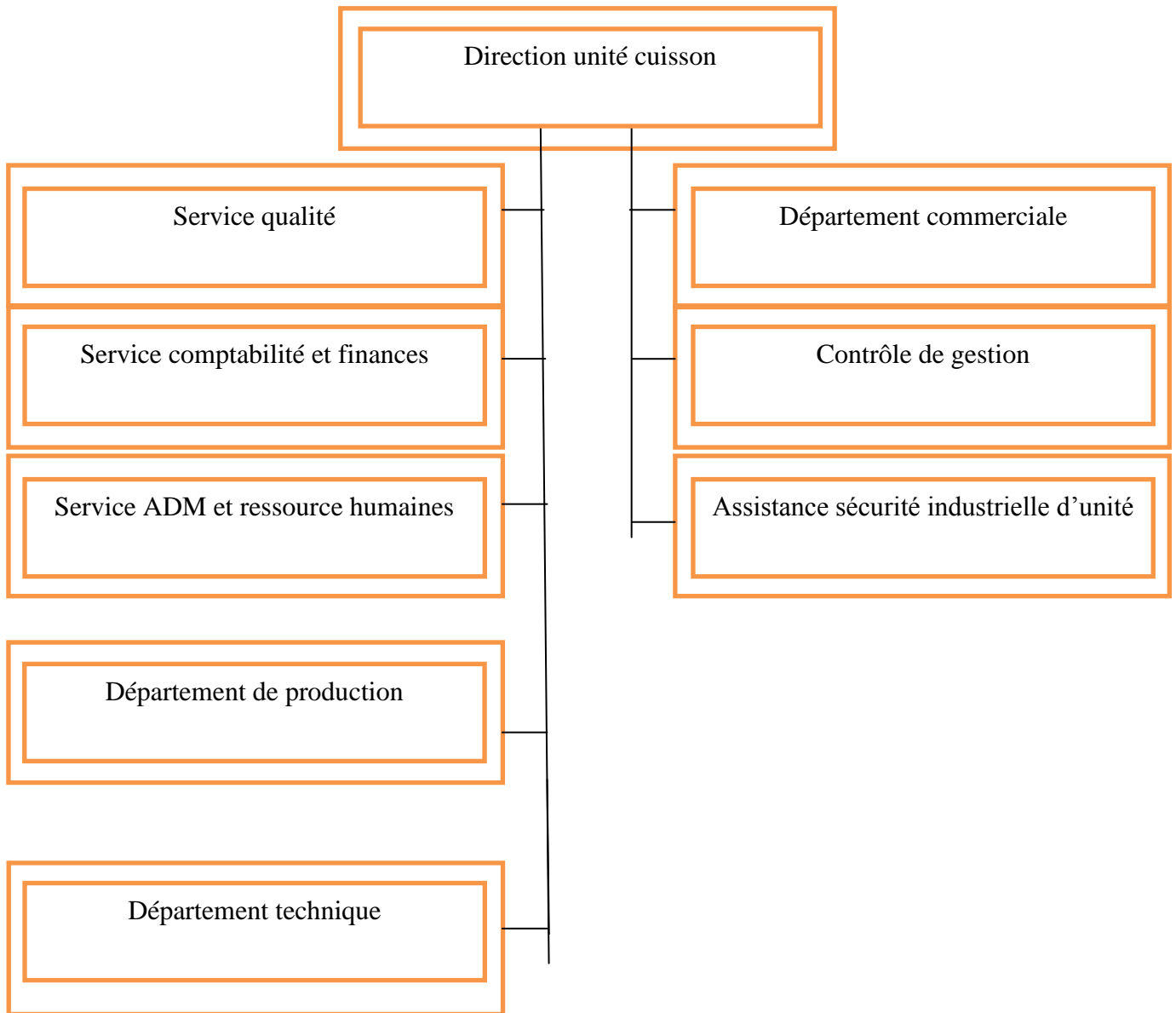
#### ➤ **Ses activités :**

-Transformation de la tôle.

- Traitement et revêtement de surface (peinture, plastification).

## Chapitre III : Le suivi d'une opération d'achat au sien de l'ENIEM.

Figure n° 13 : Organigramme de l'unité cuisson



**Source :** Document internes de l'ENIEM.

### **d- L'unité climatisation :**

Elle est implantée sur le même site que l'unité froid.

Comme son nom l'indique, elle est spécialisée dans la fabrication et montage de plusieurs types de climatiseurs.

Ses produits sont :

- Type muraux.
- Split système.
- Chauffe-eau, chauffe bain, machine à laver, plastique.

## Chapitre III : Le suivi d'une opération d'achat au sien de l'ENIEM.

---

### ➤ **Sa mission**

La mission globale de l'unité est de fabriquer assemble et développer les produit de climatisation de lavage, de linge et de chauffage d'eau.

### ➤ **Ses activités :**

- la transformation de la tôle.
- traitement et revêtement de surface.
- assemblage de climatiseurs.

En plus de ces activité de réalisation, les unité de production,(froid, cuisson et climatisation) assurent, en leur siens respectifs les activités suivants :

- Etudes/ méthodes de fabrication.
- Achat.
- Contrôle (réception, en cours de fabrication, final).
- Stockage (magasin, atelier).
- Maintenance.
- Sécurité industrielle.

### **e-L'unitéprestations techniques :**

C'est une unité de soutien aux autres unités de production, elle est chargée de la gestion :

- Des énergies et fluides.
- De l'entretien des équipements.
- Des engaines roulants.
- De l'entretien de bâtiments.
- De fonction informatique au sien des complexes appareils ménagers.

### ➤ **Sa mission :**

L'unité est chargée de fournir et d'exploiter les moyens techniques communs, ainsi que la gestion de la totalité des infrastructures communes (bâtiments, voiries, éclairage.....etc).

Cette unités assurer également la réalisation des pièces de rechange pour la production, la conception et la fabrication d'outillage (moules, outils,....etc). Assurer toutes les activités informatiques des unités.

### ➤ **Ses activités :**

- La conception et réalisation des outils moules.
- La réalisation (usinage) de diverses pièces.

## Chapitre III : Le suivi d'une opération d'achat au sien de l'ENIEM.

---

- Etalonnage/vérification des instruments de mesure.
- Impression, prestation sociales.
  - Production d'énergie et des fluides.
  - Entretien des bâtiments.
  - Fabrication des palettes (menuiseries).
  - Neutralisation de rejets industriels avant évacuation dès l'oued.
  - Transport de marchandises.
  - Surveillance du site.

### **f-l'unité commerciale :**

L'unité commerciale est implantée dans la zone industrielle d'Oued-Ainsi, wilaya de Tizi-Ouzou. Elle est chargée de la commercialisation des produits de l'entreprise, de la gestion du réseau et du service après-vente.

#### ➤ **Sa mission :**

Sa mission étant l'étude du marché national et l'écoulement de tous les produits des unités de production.

#### ➤ **Ses activités :**

- Marketing.
- Vente à travers ses moyens propres et un réseau d'agent.
- Service après-vente.
- Gestion des stocks des produits finis des produits ENIEM.
- La distribution et l'exportation des produits ENIEM.

### **g-Filiale EIMS :**

(Entreprises industrielle et matériels sanitaire) Miliana

Elle fabrique du matériels sanitaire (baignoire, évier, lavabo...) elle est acquise par l'entreprise ENIEM en l'an 2000.

Cette unité assure aussi la commercialisation des ses produits et dispose pour la fabrication de pièces en tôle de :

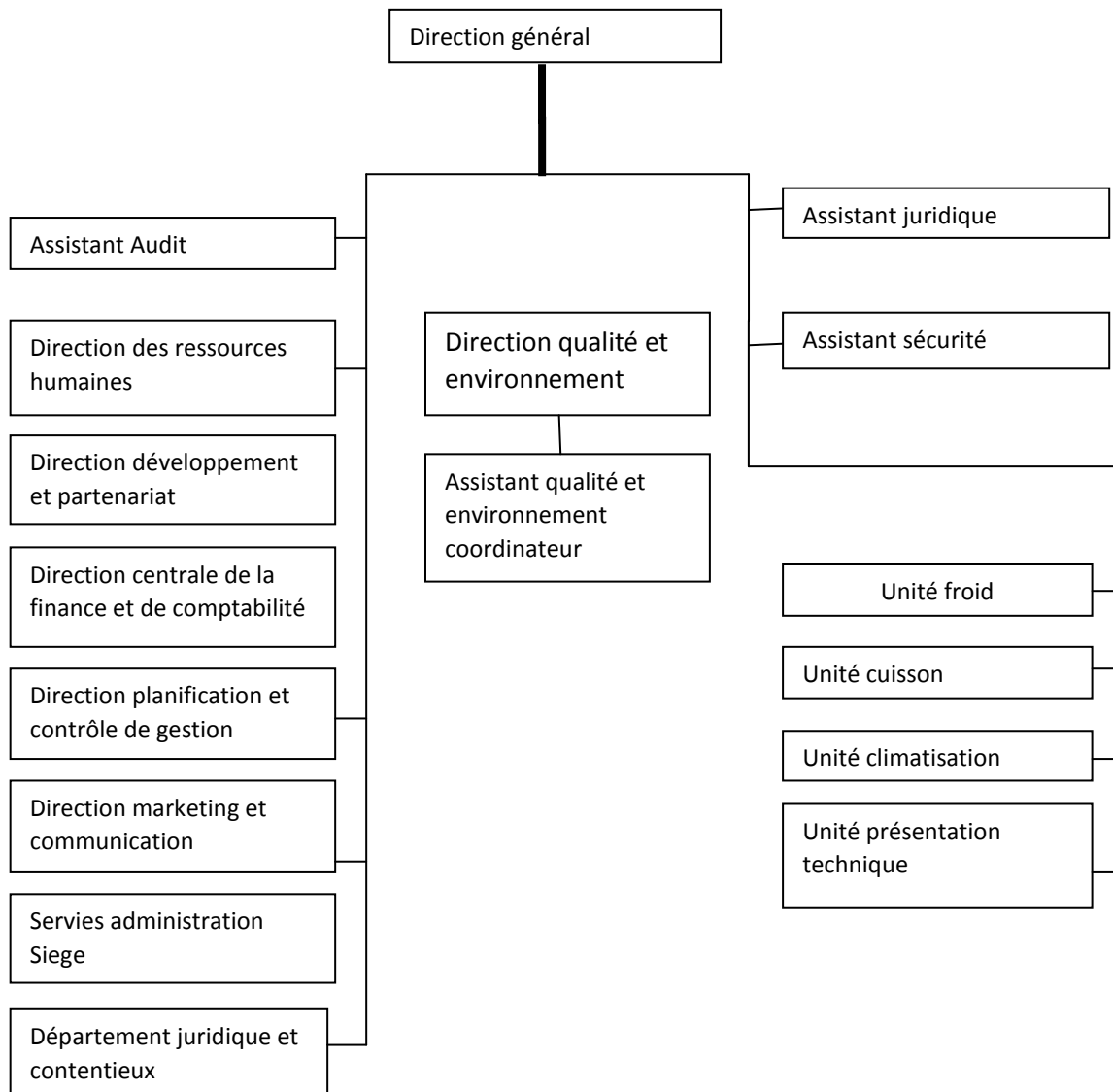
- un atelier de presse mécanique et hydraulique.
- un atelier de traitement et revêtement de surface (peinture et émoulage).

## Chapitre III : Le suivi d'une opération d'achat au sien de l'ENIEM.

### h-Filiale FILAMP :

L'unité lampe de Mohammedia(ULM) qui a démarré en Janvier 1979 pour fabriquer des lampes d'éclairage domestiques ainsi que des lampes de réfrigérateurs est devenue filiale à 100% ENIEM le premier janvier 1997. Dénommée(FILAMP).

Figure n° 14 : Organigramme d'ENIEM



**Source :** l'entreprise ENIEM. 2017

## Chapitre III : Le suivi d'une opération d'achat au sien de l'ENIEM.

### **Section 2 : Le déroulement d'une opération d'achat au sien de l'ENIEM :**

Le service achat de l'ENIEM s'approvisionne suivant un processus organisé par étapes, afin d'assurer un achat adéquat besoins en matière et services de l'entreprise.

Le dossier que nous allons présenter concerne l'achat des thermocouples cuisinier avec sécurité de flamme.

#### **1. Expression du besoin :**

##### **1.1 Détermination du besoin :**

Le service gestion des stocks détermine la qualité à acheter (besoin net) on déduisant la quantité en stocke et celle en cours de livraison.

$$BN=BB-(SD+CC)$$

$$BN=02-(0+0)$$

BN=02 type de thermocouple

A partir des besoins en produit finis et de leur échéances continues dans le programme directeur de production, le calcul des besoins fait intervenir des données techniques et des données de production (stocks en –cours)

L'exécution du calcul des besoins nécessite la connaissance des besoins en produit finis et des échéances correspondantes. A partir des besoins en produit finis et de leur échéances continues dans le programme directeur de production, le calcul des besoins fait intervenir des données techniques et des données de production (stocks en –cours).

L'exécution du calcul des besoins nécessite la connaissance des besoins en produit finis et des échéances correspondants.

##### **1.2. Etablissement de la demande d'achat interne :**

L'ENIEM a programmé d'acheter deux (02) type de thermocouple PM et GM, et sachant que le stock disponible en magasin est de « 0 » thermocouples, et qu'aucune commande n'est en cours pour ces thermocouples , la structure gestion des stocks à établi et transmis au service achats une demande d'achat interne « DAI » sous le N° 12130098 (voire annexe 01). En date du 31/08/2021, contenant :

- ✓ N° de ligne ;
- ✓ Le code de l'article ;
- ✓ Désignation de l'article ;
- ✓ Quantité demandée ;
- ✓ Quantité modifiée ;

## Chapitre III : Le suivi d'une opération d'achat au sien de l'ENIEM.

---

- ✓ Date de demande ;
- ✓ Date de modification.

Ce document est signé par quatre (04) responsable qui sont :

- Le chef de section (gestion des stocks) ;
- Le chef de service maintenance ;
- Le chef de service commercial ;
- Le directeur.

### **2. Prospection (consultation) :**

#### **2.1. Les types de consultation :**

##### **2.1.1. Consultation gré à gré :**

Est une consultation d'un seul fournisseur, cette consultation est utilisée dans le cas d'un besoin urgent de pièce ou marchandises, et aussi dans le cas d'un besoin de pièces ou marchandises spécifique à un seul fournisseur.

##### **2.1.2. Consultation large (ouverte) :**

Est un lancement d'un avis d'appel d'offre par voie de presse (journaux).

##### **2.1.3. Consultation restreinte (limitée) :**

Est une consultation d'un nombre de fournisseur prés sélectionnés.

#### **2.2. L'appel d'offre :**

Après la réception de la demande d'achat interne (DAI), le service achats va établir et adresser un appel d'offre par écrit, par email au plusieurs fournisseurs (au mois trois offres) ; tout en sachant que le service achat est doté d'un short liste (la liste des fournisseurs qui répond aux exigences de service), en consultant son fichier Fournisseur qui regroupe toutes les informations nécessaires pour satisfaction de ces exigences. (Voir annexe02, 03, 04 et 05).

Pour les marchés supérieur à 4000.000 DA, les appels d'offre se feront sous forme de consultations restreintes et ce compte tenu du caractère spécifique des pièces de rechange et de l'outillage utilisé dans le processus de fabrication.

Dans le cas de cette section, le service achat de l'unité cuisson a utilisé la consultation restreinte en adressant quatre appels d'offre aux fournisseurs suivant :

- ORKLI/Espagne ;
- SARPER/Turquie ;
- GRACE INTERNATIONAL/Chine ;

## Chapitre III : Le suivi d'une opération d'achat au sien de l'ENIEM.

---

- NINGBO LTD/Chine.

La consultation comporte les informations suivantes :

- Le code de produit ;
- La désignation du produit ;
- La qualité de la marchandise ;
- Unité de gestion ;
- Délais de remise de l'offre.

### 3. Réception et sélection des offres :

Les entreprises fournisseurs qui sont intéressés par cette appel d'offre se dirigeront vers l'adresse indiquée afin de retirer le dossier d'appel d'offre, ces derniers intéressés sont contraints de se présenter et de payer un montant en dinars algérien ou en devises étrangères pour les fournisseurs étrangers à la banque de la société offreuse BEA pour l'ENIEM et ce montant la est non remboursable.

Ces derniers vont se diriger vers le lieu indiqué dans l'appel d'offre avec la justification de leur paiement afin de récupérer le cahier de charge qui va leur permettre de soumissionner et formuler en premier lieu l'offre technique.

Dans le cas de cette section, Les offres des fournisseurs répondues sont : ORKLI/ Espagne et SARPER/Turquie; destinées directement au service achat qui les transmet au bureau technique de l'unité cuisson pour la conformité technique. (Chaque fournisseur présenté une offre technique et financière).(Voire annexe 06 et 07).

#### 3.1. L'offre technique

Après avoir récupéré le cahier de charge tous les fournisseurs vont soumissionner et formuler leurs offres techniques qui seront enveloppées fermés.

Ces enveloppes vont contenir les informations sur ces candidats et sur le produit à fournir et les déposer avant la date limite.

- **Commission d'ouverture des plis**

A la fin de cette date l'ENIEM procédera alors à l'ouverture des plis en présence obligatoire de ces fournisseurs ou de leurs représentants, pour faire cette opération en toute transparence. (Voir annexe 08).

## Chapitre III : Le suivi d'une opération d'achat au sien de l'ENIEM.

---

Les fournisseurs qui ne répondent pas à la norme technique du produit demandé seront éliminés.

- Dresse la liste des commissionnaires dans l'ordre d'arrivée des plis de leur offre avec l'indication du contenu.
- De dresse une description détaillée des pièces constitutives dans chaque offre ;
- De prépare tous les documents des plis ouverts et dresse un PV à la commission d'évaluation des offres si les montant est supérieure à 40M DA mais quand il est inferieur le service achat établi un bon de commande qui est signé par le chef de départements.

### Remarque

Dans le cas où le service réceptionne une seule offre, il va reconstituer une notre fois d'autres fournisseurs (cas infructueuse)

### 3.2. L'offre commerciale

Après l'offre technique, les fournisseurs qui sont acceptés dans cette dernière et qui répondent aux normes techniques du besoin de l'ENIEM transmettront leurs offres commerciales cette fois –ci dans des enveloppes fermé et les déposer avant la date limite.

#### • Commission d'évaluations des offres

Après la commission d'ouverture des plis et la sélection des fournisseurs dresser un PV à la commission d'évaluations des offres. (Voir annexe 09)

Cette commission donc la qualité des membres qualifiés choisis en raison de leur compétence.

Cette commission doit être compose au moins de :

- Un représentant de contrôle de gestion ;
- Un représentant technique ;
- Un représentant financier ;
- Un représentant commercial. (Voir annexe 10)

## Chapitre III : Le suivi d'une opération d'achat au sien de l'ENIEM.

---

- L'élimination des offres non conformes à l'objet du marché et au contenu du cahier des charges ;
- L'analyse de l'une ou des offres restant le cas échéant ;
- Etablissement dans une première phase du classement technique des offres et d'élimination des offres qui n'ont pas obtenu la note minimale si prévue au cahier des charges ;

L'analyse dans une deuxième phase les offres financières pré qualifiées techniquement pour retenir l'offre économique la plus avantageuse et établi un tableau comparatif des offres (TCO) et un tableau de notation (Voir annexe 11 et 12); qui a pour but de déterminer la meilleure offre technico-commercial, à l'issu des comparaisons des différentes conditions de vente proposés par les fournisseurs à savoir :

### ❖ **Le fournisseur : ORKLI/Espagne :**

- Quantité : 32200 PM / 32200 GM
- Prix total : 45497,40€ soit 6940546,47DA
- Mode de paiement : lettre de crédit irrévocable a vue
- Délai de livraison : 45 jours.

### ❖ **Le fournisseur : SARPER/Turquie :**

- Quantité : 32200 PM / 32200 GM
- Prix total : 43800,00€ soit 6681611,16DA
- Mode de paiement : remise documentaire payable a vue.
- Délai de livraison : 60 jours.

## **4. Choix de fournisseur :**

Une fois que le dossier examiné par le bureau technique et que la proposition de l'acheteur est retenue, un PV est remis à la commission des marchés (voire l'Annexe 13), le PV comprend les informations suivantes : (voir annexe 14).

Marché accordé au fournisseur ORKLI: Meilleure offre technique et commerciale

- Montan du marché : 45497,40€ soit 6940628,37DA
- Mode de paiement : LC irrévocable a vue 45 jours
- Le taux de change 1EURO = 152,5482DA

Dans notre cas, la commission des marchés de l'unité a validé la proposition du commercial qui attribue le marché au fournisseur ORKLI/Espagne.

### 5. Le contrat :

Une fois le fournisseur le mieux offrant est connu suite à l'établissement du TCO.

Le service achat établi et transmet au fournisseur choisi un bon de commande N° 21/30110 (voir annexe 15) contenant :

- ✓ Les coordonnées de l'acheteur ;
- ✓ Les coordonnées du fournisseur ;
- ✓ Le N° du bon de commande ;
- ✓ Les références de l'offre du fournisseur ;
- ✓ La désignation de la marchandise ;
- ✓ Les quantités commandées ;
- ✓ Le prix unitaire ;
- ✓ Le montant total ;
- ✓ Le mode de paiement ;
- ✓ Délai de livraison ;
- ✓ Domiciliation de la préforma.

### 5.1. Les incoterms

#### 5.1.1. Les règles applicables a tout mode de transport :

- **EXW** : « Ex Works »= « A l'usine » : cette règle est appropriée pour le commerce national. Elle « signifie que le vendeur a dûment livré les marchandises dès lors que celles-ci ont été mises à la disposition de l'acheteur dans ses locaux propres ou dans un autre lieu dûment désigné ».
- **FCA** : « free carrier »= « franco transporteur » : cette règle est généralement plus indiquée pour le commerce international et « signifie que le vendeur livre les marchandises au transporteur nommé par l'acheteur et ce dans les locaux du vendeur, ou dans tout autre lieu dûment désigné ».
- **CPT** : « Carriage paid »= « port payé jusqu'à ... » « signifie que le vendeur livre les marchandises au transporteur et ce au lieu convenu ».
- **CIP** : « Carriage and Insurance »= « port payé, assurance comprise jusqu'à.. » cette règle « signifie que le vendeur livre les marchandises au transporteur, et ce à un endroit désigné ».

## Chapitre III : Le suivi d'une opération d'achat au sien de l'ENIEM.

---

- **DDP** : « **Delivered Duty Paid** »= « **Rendu droits acquittés** » : cette règle « signifie que le vendeur a dûment livré dès lors que les marchandises sont mises à disposition de l'acheteur, dédouanées à l'importation à l'arrivée sur le moyen de transport, et qu'elles sont prêtes pour le déchargement au lieu de destination convenu ».
- **DAT** : « **Devered At Terminal** »= « **Rendu au terminal...** » cette règle « signifie que le vendeur a dûment livré dès lors que les marchandises une fois déchargées du moyen de transport d'approche sont mises à disposition de l'acheteur au terminal désigné dans le port ou au lieu de destination convenu ».
- **DAP** : « **Delivered At place** » = « **Rendu au lieu de destination** » : cette règle « signifie que le vendeur a dûment livré dès lors que les marchandises sont mises à disposition de l'acheteur sur le moyen de transport d'approche prêt pour le déchargement au lieu de destination convenu ».

### 5.1.2. Règles applicables au transport maritime et au transport par voies fluviales :

- **FAS** : « **Free Alongside Ship** » = « **Franco le long du navire** » : cette règle « signifie que le vendeur a dûment livré lorsque les marchandises sont placées le long du navire désigné par l'acheteur au port d'expédition choisi ».
- **FOB** : « **Free On board** »= « **Franco à bord** » cette règle « signifie le vendeur livre les marchandises à bord du navire désigné par l'acheteur et au port d'embarquement désigne ou qu'il se procure les marchandises déjà ainsi livrées aux fins de leur transport jusqu'au lieu de destination désigné et indiqué dans le contrat de vente ».
- **CFR** : « **Cost and Freight** »= « **Coût et fret** » : cette règle « signifie que le vendeur livre les marchandises à bord du navire ou se procure les marchandises déjà ainsi livrées ».
- **CIF** : « **Cost Insurance and Freight** »= « **Coût, assurance et fret** » : cette règle « signifie que le vendeur livre les marchandises à bord du navire ou se procure les marchandises déjà ainsi livrée ».

## Chapitre III : Le suivi d'une opération d'achat au sien de l'ENIEM.

---

L'incoterm utilisé dans ce contrat est le FOB, c'est pour cela que ORKLI doit avertir ENIEM 48h à l'avance avant l'envoi de la marchandise afin que ENIEM prévenir pour procéder à l'assurance de cette dernière.

### **5.2. Le mode de paiement :**

Il existe plusieurs types de paiement à l'internationale comme le transfère direct, la remise documentaire et le crédit documentaire, cette dernière c'est la technique utilisée par l'importateur ENIEM.

#### **5.2.1. Le transfert libre :**

De son origine à sa phase de réalisation, cette opération appelée aussi « règlement facture » s'exécute dans le cadre de relation d'affaire entre l'importateur et l'exportateur sans avoir à transiter par le canal bancaire.

Le transfert libre appelé encore le virement simple, consiste à transférer le montant d'une transaction à la demande de l'importateur pour le compte de l'exportateur (son créancier) accompagné de document commercial. Tout transfert ne peut exécuter que sur présentation d'un certain nombre de document à savoir :

- L'engagement d'importation signé par l'importateur.
- Une facture définitive domiciliée.
- La justification douanière 10 exemplaire banque.

Ces documents vont servir comme preuve, qu'il s'agit effectivement d'un transfert à contrepartie physique.

#### **5.2.2. La remise documentaire :**

La remise documentaire est une procédure de recouvrement dans laquelle une banque a reçu mandat d'un exportateur (le vendeur) d'encaisser une somme due par un acheteur contre remise des documents.

Le vendeur fait établir les documents de transport à l'ordre d'une banque. Celle-ci doit remettre les documents commerciaux et de transport à l'acheteur, contre paiement ou acceptation d'effet de commerce. La remise documentaire est soumise à des règles et usances uniformes.

## Chapitre III : Le suivi d'une opération d'achat au sien de l'ENIEM.

---

La remise documentaire est basée surtout sur la confiance qui existe entre l'importateur et l'exportateur par le fait qu'elle n'implique pas l'engagement financier des banques.

On distingue deux types de remise documentaire : remise documentaire contre paiement et remise documentaire contre acceptation.

- La remise documentaire contre paiement : la banque présentatrice ne remet le document que contre le paiement de la somme due.
- La remise documentaire contre acceptation : dans ce cas, la banque présentatrice ne donne le document à l'acheteur que contre l'acceptation par ce dernier d'une ou plusieurs traites payables à une échéance ultérieure.

### 5.2.3. Le crédit documentaire (lettre de crédit) :

Le crédit documentaire est une promesse donnée par un banquier de l'importateur à l'exportateur étranger, selon laquelle le montant de sa créance lui sera réglé, pourvu qu'il apporte (à l'aide des documents émis) la preuve de l'expédition des marchandises à destination de pays importatrices, ou la preuve que les prestations ou services ont été accomplis.

Il s'agit d'un engagement irrévocable de paiement donné par une banque en faveur du vendeur étrangère et délivrer à ce dernier à la demande est conformément aux instructions de l'acheteur.

Il existe trois types de Credoc, à savoir :

- Le Credoc révocable : il peut être modifié ou annulé sans avis préalable au bénéficiaire à tout moment l'acheteur peut revenir sur sa décision et rompre le contrat.
- Le Credoc irrévocable et non confirmé : il ne peut être modifié ou annulé sans l'accord du bénéficiaire. Il engage la banque émettrice de payer le crédit.
- Le Credoc irrévocable et confirmé : il offre une double garantie à l'exportateur, celle de la banque émettrice et celle d'une banque de son propre pays ou d'une grande banque internationale, qui ajoute sa confirmation, son engagement irrévocable de payer.

Dans le cas étudié l'ENIEM et « ORKLI » le mode de paiement utilisé est le crédit documentaire irrévocable et non confirmé à vue.

## Chapitre III : Le suivi d'une opération d'achat au sien de l'ENIEM.

---

L'opération de crédit documentaire se déroule suivant deux phases :

### ➤ **Demande d'ouverture de crédit documentaire**

La facture pro format est présentée par l'ENIEM à sa banque BEA (Banque Extérieure d'Algérie) avec d'autres documents, lettre d'engagement dans le cadre du crédit documentaire à court terme, demande de domiciliation bancaire.

- La banque demande à son client d'établir la demande d'ouverture de crédit. (Voir annexe 16)
- La banque BEA doit procéder aux vérifications d'usage à savoir la solvabilité de l'ENIEM ainsi que les conditions requises pour une imputation de marchandises, puis ouvre un dossier de domiciliation des intervenants et les caractéristiques des marchandises sur une fiche interne à la banque.

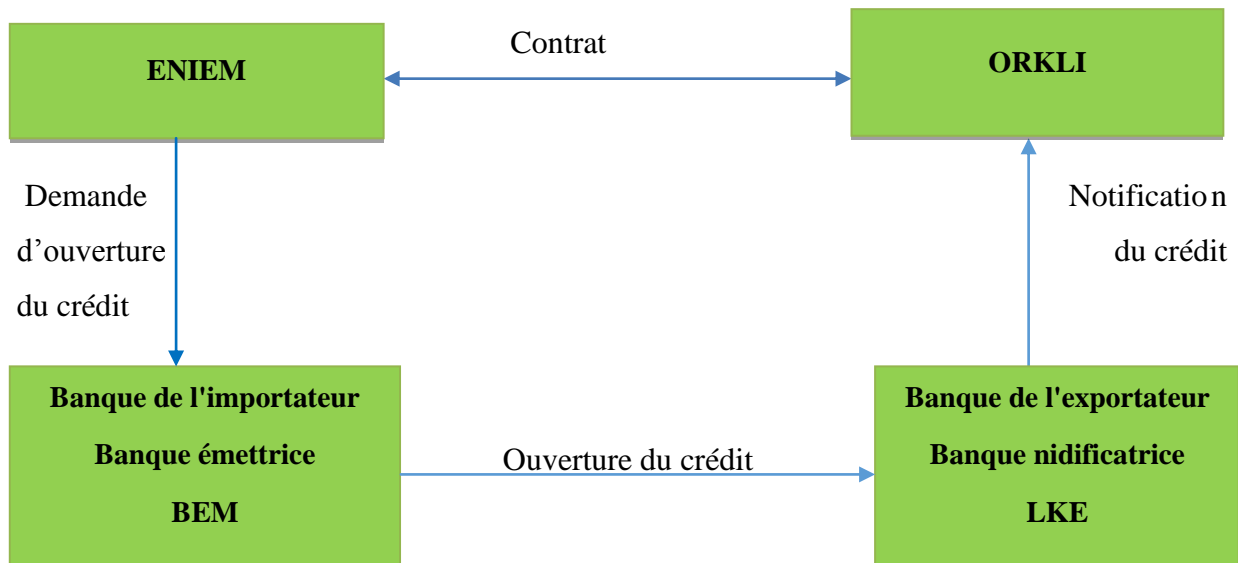
En ce qui concerne l'ouverture de crédit documentaire (Voir l'annexe 16), contient les éléments suivants :

- Numéro du compte : ES7530350054550544101982.
- Date le 30/08/2021.
- Le type de crédit documentaire irrévocable et non confirmé à vue.
- Auprès de (la banque du fournisseur) : LABORAL KUTXA EURO.
- En faveur de (nom du fournisseur) : ORKLI S.COOP.
- Le montant du chiffre : 45383,40 euros.
- Nature de la devise : Euro.
- Validité : 28/11/2021.

Cette phase se déroule comme suit :

## Chapitre III : Le suivi d'une opération d'achat au sien de l'ENIEM.

Figure n° 15 : l'ouverture d'un crédit documentaire



### ➤ Confirmation de crédit

Après que la banque « BEA » ouvre le crédit documentaire elle procédera à l'achat de devise (euro auprès de la banque centrale d'Algérie, pour couvrir son compte auprès du correspondant étranger et débitera le compte de son client de la contre valeur en dinars, qui sera suivi et contrôlé sur la base de justificatifs.

Une fois que le dossier de crédit documentaire est ouvert, la banque BEA informe la banque du fournisseur « LABORAL KUTXA EURO » de l'ouverture du crédit documentaire.

Cette dernière contacte le fournisseur dans le but de lui notifier ce crédit et sa confirmation.

La banque étrangère informe la confirmation de crédit à l'ENIEM par l'intermédiaire bancaire (LABORAL KUTXA EURO), au moment où le fournisseur prépare les documents exigés par l'acheteur.

Le crédit documentaire se déroule comme suivant :

### ❖ L'expédition de la marchandise

Dès que le vendeur (ORKLI) reçoit le règlement, il procède à l'expédition des marchandises avec des plis cartable (à remettre au commandant de bord) qui contient :

## Chapitre III : Le suivi d'une opération d'achat au sien de l'ENIEM.

---

### ✓ **Le connaissance original**

Etabli à l'ordre de BEA, par le transporteur auprès d'une compagnie maritime visée par le capitaine de navire. Ce type de connaissance s'appelle connaissance BILL OF LADING et il contient :

- Charges (SING);
- Destinataire (consignée) : à l'ordre de la BEA, site ENIEM ;
- Port de déchargement : port d'ALGER ;
- Nombre et nature des marchandises ;
- 05 colis ;
- FOB
- Suivant facture pro-forma 508619 du 12/04/2021;
- Lieu d'embarquement : port BARCELONE ;

### ✓ **Facture commerciale originale :**

Elle est établie par le fournisseur et elle contient :

- La facture n° 508619
- La date facturation : 18/12/2016
- L'expédition : par bateau
- L'adresse : ZALDIBIBIDEA Z/D E-20240 ORDIZIA (GIPEZKOA) SPAIN
- Le mode de paiement : L/C IRREVOCABLE n° : 9860015/06
- La nature de la monnaie : Euro
- Le total: 45383,40
- L'incoterm : FOB PORT de BARCELONE

### ✓ **Certificat d'origine :** Elle contient :

- L'adresse de l'expéditeur : ZALDIBIBIDEA Z/D E-20240 ORDIZIA (GIPEZKOA) SPAIN
- L'adresse du destinataire : ENIEM, cuisson Z. I Oued Aissi Tizi-Ouzou.

## Chapitre III : Le suivi d'une opération d'achat au sien de l'ENIEM.

- Information relative au transport: ALGER.

✓ **Certificat de circulation:** Contient des informations relatives au prix unitaire

- Qualité de marchandise

- Le numéro de la lettre de crédit: 9860015/06

- La date de facturation : 12/04/2021

✓ **La liste de colisage**

Etablie par le fournisseur, cette liste contient des renseignements sur :

- Le nombre de colis : 05 colis

- Le poids brut : 925 Kg

- Le poids net : 840 Kg

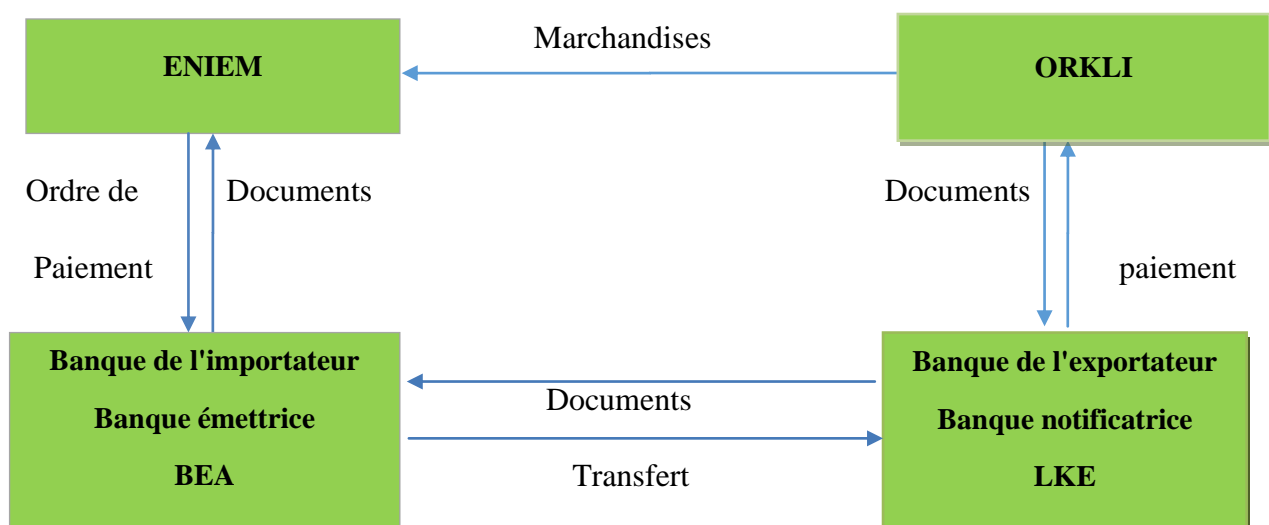
Dés que la banque notificatrice remet les documents à la banque émettrice, elle va vérifier s'ils sont conformes aux conditions du crédit, puis la banque émettrice effectue le paiement à la banque notificatrice et l'acheteur reçoit un avis d'arrivée.

### ❖ Le règlement

Après le paiement du montant du crédit, sans conditions convenues, la banque émettrice remet les documents à l'acheteur et ce dernier effectuera le paiement.

Cette phase se déroule comme suit :

**Figure n°16 :** confirmation d'un crédit documentaire



### 6. Le contrat d'assurance

L'assurance de la marchandise au sein de l'ENIEM se fait par le biais de la SAA ou bien de la CAAR, dans ce dossier étudié l'assurance qui a décroché le contrat est la Société Algérienne des Assurances (SAA) car une convention a été signée entre l'ENIEM et la SAA pour toutes les opérations d'importations.

#### 6.1. L'expédition des marchandises

Avant l'embarquement de la marchandise, ORKLI avise L'ENIEM par un avis d'expédition qui comporte les informations suivantes permettant à l'ENIEM de procéder à l'assurance des marchandises : (voir annexe 17)

- Montant de la marchandise : 45497,40€ soit 6940628,37DA ;
- Le nom du navire : SING;
- Le port d'embarquement : BARCELONE ;
- Le port de débarquement : ALGER;
- Le poids net : 837Kg.
- Le poids total : 964 Kg

#### 6.2. L'assurance de la marchandise :

Cette procédure commencera dès que le fournisseur avertira le client que la marchandise est sur le quai du navire, et d'envoyer les documents nécessaires pour cette procédure.

L'ENIEM établit et transmet à la société nationale d'assurance (SAA) un avis d'aliment (voir annexe 18) qui porte les informations suivantes :

- La nature de la marchandise,
- Le nombre de conteneurs,
- Le port de débarquement
- Le port d'embarquement,
- Le nom du navire,
- Date d'expédition,
- Ainsi que la valeur de la marchandise.

### 6.3. l'avis d'arrive de la marchandise

Une fois que le bateau est accosté, le cosignataire établit un avis d'arrivée des marchandises sur la base du manifeste de cargaison et le transmet à l'importateur qui a pour le but d'aviser d'une manière officielle de l'arrive de la marchandise.

Pour que l'ENIEM récupère la marchandise du port d'Alger, elle doit endosser le connaissement original qui contient les informations suivantes (voir l'Annexe 19) :

- Nom de chargeur ;
- Nom du navire ;
- Le port de départ ;
- Le numéro ;
- Désignation des marchandises ;
- Nom de destinataire ;
- Nom du port d'embarquement ;
- Le poids brut et net ;
- Lieu et date d'émission

## 7. Le dédouanement et la réception de la marchandise

### 7.1. Le dédouanement de la marchandise

A l'arrive des marchandises au port d'Alger la campagne de transport maritime informe l'ENIEM par un avis d'arrive de la marchandise déchargée au magasin. En ce moment ou le transitaire va intervenir selon son pli cartable, vient au nom de la banque BEA, le transitaire fait une demande d'imputation bancaire pour qu'elle soit responsable aux frais de droit de douane.

Après la vérification du pli cartable du transitaire par rapport au canal bancaire pour qu'il endosse le connaissement afin de libérer la marchandise; dans le cas de l'ENIEM le pli cartable vient en leur nom 'ENIEM'.

En dernier l'acheteur procède à l'établissement d'une déclaration de douane (voir annexe 20), le formulaire douanier rempli et signé par le transitaire se référant aux documents ainsi réunis.

### 7.2. La réception de la marchandise

Une fois que la marchandise est dédouanée, et avant son utilisation, la gestion des stocks procède au control pour établir un bulletin de réception (Voire annexe 21).

Le service gestion des stocks va contrôler la marchandise quantitativement et qualitativement.

- **Réception quantitative**

Dès l'arrivée du lot, le magasinier procède à la vérification quantitative de la marchandise par rapport à la liste de colisage qu'il sera accompagné d'un bulletin de réception pour enregistre les manquants au excédants de la marchandise.

- **Réception qualitative**

Le bulletin de réception transmis au servie qualité pour vérifie la conformité de la marchandise par rapport aux plans et fiche technique.

Si la marchandise est conforme, le bulletin de réception est remis directement à la structure commerciale.

### 8. Le stockage de la marchandise

La réception qualitative transmis le bulletin de réception à la gestion des stocks qui procède à l'enlèvement des marchandises pour stockage, l'enregistrement de la marchandise sur les fichiers casiers et la signature de réception de BR.

### **Conclusion :**

L'objectif principale de l'entreprise ENIEM est d'augmenter le volume de production tout en améliorant la qualité des produits et s'adapter aux variations de la demande que ça soit à l'intérieur ou à l'extérieur du pays afin de contribuer au développement de la croissance économique national et des exportations hors hydrocarbure.

Et pour cela l'entreprise ENIEM reste le leader dans la production est la commercialisation des produits électroménager en Algérie, grâce notamment à la qualité des produits dont elle dispose.

### **Conclusion général :**

Nous avons vu tout au long de ce mémoire à quel point les achats sont devenus une fonction stratégique au sein de l'entreprise. En effet, la fonction Achat qui est depuis toujours une fonction indispensable à l'entreprise, joue désormais un rôle stratégique de premier plan vu la part grandissante des achats dans le chiffre d'affaires des entreprises ainsi que la nécessité de toujours trouver des sources d'approvisionnement meilleures. De plus, l'acheteur contribue de façon décisive à la performance économique de l'entreprise en réduisant les coûts d'achat qui ont un impact direct sur la marge opérationnelle.

Tout au long de notre travail nous avons pu comprendre que bien gérer la fonction Achats sur les plans administratif et commercial se présente aujourd'hui comme une nécessité. L'optimisation des achats peut en effet permettre de réduire sensiblement les coûts logistiques liés à l'acquisition des produits et contribuer par cette voie à rendre l'entreprise plus compétitive.

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.

Elle nous a permis aussi de donner l'importance d'une application approfondie du Marketing Achats, qui constitue aujourd'hui un outil indispensable et incontournable pour une conduite efficace des opérations d'achats depuis les marchés fournisseurs, où les technologies et les biens sont de plus en plus demandés et coûteux.

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 ».

Notre étude pratique sur le suivi d'une opération d'achat au niveau de l'entreprise ENIEM, nous a permis de comprendre le déroulement de cette opération dès le besoin d'importation de la marchandise jusqu'à la mise en stock.

Chaque étape de processus d'une opération d'achat à l'importation est primordiale, aucune n'a plus d'importance par rapport à l'autre, mais elle son complémentaires. Une mauvaise expression et identification de besoin par le service achat peut causer des pertes importantes à l'entreprise. Par ailleurs, un mauvais choix de fournisseur ou de technique de paiement, mode de transport et assurance adéquat en marchandise importé, ainsi que le régime douanier non approprié peu constituer un danger pour la compétitivité de l'entreprise.

L'ENIEM comme toutes les entreprises Algériennes qui réalisent des opérations d'importation est amenée à mieux connaître et maîtriser les normes et les techniques régissant les opérations du commerce international.

## **Bibliographie :**

### ➤ *Ouvrage :*

1. A.DAYAN, « Marketing B to B », édition Vuibert-Gestion, 5<sup>e</sup> édition, paris, 2002.
2. A.DAYAN, « Marketing industriel », édition Vuibert, 3<sup>e</sup> édition, Paris, 1990.
3. André, MARCHALE, « Les chat, un outil de management », édition Ellipses, France, 2007.
4. André, MARCHAL, « Marketing achat », Edition Ellipses, France, 2007.
5. Jean Claude Tarondeau « l'acte d'achat et la politique d'approvisionnement »édition organisation, paris 1979.
6. L.HEMEL, A.SCOLASCH, « Le marketing industriel », Ed economica, 1996.
7. L.LAURENT, « Guide de l'acheteur industriel », éditions DUNOD, 2<sup>e</sup> édition, Paris, 1995.
8. M.JEAN-MICHEL ET B.EMMANUELLE, « Mesurer la performance de la fonction achats », Editions d'organisation, paris, 2010.
9. Michel SOLOMON, comportement du consommateur, 6<sup>e</sup> Edition, publié par Pearson Education Inc. /Practice Hall, Copyright, Paris, 2004.
10. O.BRUEL, « Politique d'achat et gestion des approvisionnement », édition DUNOD, 2<sup>e</sup> édition, Paris, 1996.
11. Philippe CLOUET « Les Achat, un outil de management », les éditions d'organisation, Paris, 1989.
12. P. Durand, « Le langage des achats », éditions méthodes et stratégies, paris, 1995.
13. P.KOTLER et B.DUBOIS, « Marketing Management », édition Publi-Union, 10<sup>e</sup> édition, Paris, 2000.
14. P.MALAVAL, marketing Business to Business, Editions Public-Union, PARIS 1996.
15. R.LEMOIGNE, « Supply chain management », édition DUNOD, Paris, 2013.
16. R.PERROTIN, « Le Marketing Achat », édition d'organisation, 3<sup>e</sup> édition, Paris, 2007.
17. R.PERROTIN et PIERRE HEUSSCHEN, « Acheter avec profit », édition du moniteur, Paris, 1989.
18. R.PERROTIN et SOULET de BRUGIERE François, « Le manuel des achats », édition d'organisation, paris, 2008.
19. S.DZEVER, Le comportement d'achat industriel, édition economica, Paris, 1996.

20. Y.GAUCHET « Achat industriel, stratégie et Marketing », édition Publi-Union, Paris, 1996.

➤ *Webographie :*

- La fonction achats en entreprise : rôle, évolution et solutions apportées sur <https://d1n7iqsz6ob2ad.cloudfront.net>, consulter le 23/05/2022.

- Judith. LEVERBE, Quels sont les facteurs de la croissance économique ?, copyright, 2020 sur <https://www.melchior.fr>, consulter le 23/05/2022.

➤ *Mémoire :*

- Amel MEZAOUR, Article publié par l'Institut National de Commerce –Alger, 2019.
- BAKHIT HASSAN DJIDDA, « L'ANALYSE D'UN PROCESSUS D'ACHAT DANS LE MILIEU B2B » : CAS DE LA CNR, Mémoire fin d'étude, UMMTO, 2020/2021.
- BELOUTI NABIL, « l'apport de la fonction achat à la performance des petites et moyennes entreprises », Mémoire fin d'étude, université d'Oran, 2014/2015.
- MOKRANE.TAZEKRIT, « Essai d'analyse de la fonction achats », institut national de commerce, Alger, licence en sciences commerciales, 2006.
- Omar. BIBOUCHE, « La gestion des achats au sien d'une entreprise industrielle », mémoire fin d'étude, Oran, 2012/2013.
- Revue universitaire : université de Soussi Rabat (Maroc), réalise par JOHSON Ansa et Kobena.

# Table des matières

Introduction général .....	01
Chapitre I : les achats en entreprise industrielles .....	04
Introduction .....	05
Section 01 : les marchés industriels .....	06
1. Les typologies des biens et service industriel .....	06
1.1. Définition .....	06
1.2. Les types de produits et services industriels .....	06
1.2.1. Les matières premières .....	06
1.2.3. Les biens d'équipement légers .....	07
1.2.2. Les biens d'équipement lourds .....	07
1.2.4. Les produits intermédiaires, les demi-produits incorporés, les produits semi-ouvrés .....	07
1.2.5. Les composants, les accessoires, les éléments d'assemblage et sous- ensembles .....	07
1.2.6. Les biens de consommations pour l'industrie .....	08
1.2.7. Les services industriels .....	09
1.3. Classification des biens industriels .....	09
1.3.1. Les biens de production .....	09
1.3.2. Les biens de transformation .....	09
1.3.3. Les biens de consommation .....	10
2. Caractéristiques des marchés industriels .....	10
2.1. Définition .....	10
2.2. Typologie des marchés industriels .....	10

2.2.1. Le marché concurrentiel.....	10
2.2.2. Le monopole.....	11
2.2.3. L'oligopole.....	11
2.2.4. Le marché atteint de viscosité .....	11
2.3. Caractéristiques des marchés industriels.....	11
2.3.1. Des marchés qui changent et évoluent .....	12
2.3.2. Une demande induite ou dérivée .....	12
2.3.3. Une demande hétérogène .....	12
2.3.4. Une demande souvent inélastique au prix.....	12
2.3.5. Une concentration géographique.....	13
2.3.6. Des délais de fabrication parfois très longs.....	13
2.3.7. Une durée de vie des produits très inégale .....	13
2.3.8. Des acheteurs professionnels .....	13
2.3.9. Des acheteurs en général informés.....	14
2.3.10. Des acheteurs moins nombreux.....	14
2.3.11. L'achat direct .....	14
2.3.12. Le leasing .....	14
Section 02 : l'achat industriel.....	15
1. le rôle stratégique des achats .....	15
1.1. Définition .....	15
2. L'achat industriel et l'achat individuel.....	15
1-3 - Rôle et Importance.....	17
2-Les achats face au contexte économique déterminant .....	18

2-1 - Une croissance économique soutenue .....	18
2-2- Une sensible amélioration des conditions de vie des consommateurs .....	19
2-3- Le développement des NTIC .....	19
2-4- Passage à une économie de marché .....	19
3. Les types de l'achat industriel.....	20
3.1. Le simple ré-achat .....	20
3.2. Le ré-achat modifié .....	20
3.3. Le nouvel achat .....	20
3.4. L'achat de systèmes .....	21
Section 03 : la fonction achat .....	21
1. Définition .....	21
2. Les sous - fonctions achats.....	22
3. La distinction entre achat et approvisionnement.....	23
4. La mission d'achat .....	26
5. Les procédures d'achats .....	26
5.1. La reconnaissance du problème .....	26
5.2. La description des caractéristiques du produit .....	27
5.3. Les spécification.....	28
5.4. La recherche des fournisseurs .....	28
5.5. La réception et l'analyse des propositions .....	28
5.6. Le choix des fournisseurs .....	29
5.7. La procédure de commande .....	29
5.8. Le suivi et l'évaluation des résultats .....	29

Conclusion.....	31
Chapitre II : la mise en place des mécanismes de fonctionnement.....	32
Introduction .....	33
Section 01 : concept marketing achats .....	34
1.1. Définition .....	34
1.2. La relation entre marketing achat et marketing vente .....	34
1.3. Les étapes du marketing achats .....	35
1. Classification des achats.....	36
2. L'analyse du marché .....	36
3. Visualisation du portefeuille des achats .....	37
4. Le diagnostic de la situation.....	39
5. Elaboration du plan d'action et choix des actions.....	39
6. Plan de communication .....	40
1.4 Le processus de planification .....	40
Section 02 : la structure du service marketing achats .....	43
2.1. L'organisation de la fonction achat .....	43
2.1.1. Les critères d'organisation de la fonction achat .....	43
A. Politique achats.....	43
B. Type d'achats.....	44
C. La gestion de l'offre d'achat.....	44
D. Les relations avec les autres fonctions des entreprises.....	45
2.1.2. L'organisation de la fonction achat au sein de l'entreprise industrielle.....	46
2.2 Les activités marketing achat.....	47

A. Dans le cadre du marketing d'affaire .....	47
B. Dans le cadre marketing filière.....	48
2.3. Le profil de l'homme marketing achat .....	49
Section 03 : le centre et le processus d'achats.....	50
I. Centre achat .....	50
1.1 Le rôle de centre d'achat .....	50
1.2. Les critères et les motivations du centre d'achat .....	52
II. Le processus d'achats .....	53
1. Les caractéristiques du processus d'achat .....	54
1.1. L'aspect stratégique.....	54
1. Définition des besoins .....	57
2. La démarche marketing .....	57
3. L'évaluation des fournisseurs.....	57
4. La consultation des fournisseurs et la négociation.....	57
5. La contractualisation .....	58
6. L'exécution.....	58
1.2. L'aspect opérationnel .....	58
Conclusion.....	60
Chapitre III : le suivi d'une opération d'achats au sien de l'ENIEM.....	61
Introduction .....	62
Section1 : Présentation générale de l'entreprise ENIEM.....	63
1. L'historique de L'ENIEM.....	63
2. La situation géographique de l'ENIEM .....	63

3. les objectifs de l'entreprise ENIEM .....	64
3.1 L'organisation de l'ENIEM .....	65
a- Les unités de production .....	65
b- Les unités de prestation.....	65
3.2. Mission principale de l'ENIEM .....	66
3.3. Principales mission et activité de chaque unité.....	66
a-Direction générale .....	66
b-L'unité froid.....	66
c-L'unité cuisson.....	67
d- L'unité climatisation .....	68
e-L'unité présentation technique.....	69
f-l'unité commerciale .....	70
g-Filiale EIMS.....	70
h-Filiale FILAMP.....	71
Section 2 : le suivi d'une opération d'achat au sien de l'ENIEM .....	72
1. Expression du besoin.....	72
1.1 Détermination du besoin .....	72
2.1. Etablissement de la demande d'achat interne .....	72
2. Prospection (consultation) .....	73
2.1. Les types de consultation .....	73
2.1.1. Consultation gré à gré .....	73
2.1.2. Consultation large (ouverte).....	73
2.1.3. Consultation restreinte (limitée) .....	73
2.2. L'appel d'offre .....	73
3. Réception et sélection des offres .....	74
3.1. L'offre technique.....	74
3.2. L'offre commerciale.....	75
4. Choix de fournisseur .....	76
5. Le contrat.....	77

5.1. Les incoterms .....	77
5.1.1. Les règles applicables a tout mode de transport.....	77
5.1.2. Règles applicables au transport maritime et au transport par voies fluviales .....	78
5.2. Le mode de paiement .....	79
5.2.1. Le transfert libre .....	79
5.2.2. La remise documentaire .....	79
5.2.3. Le crédit documentaire (lettre de crédit) .....	80
6. Demande d'ouverture de crédit documentaire .....	81
7. Confirmation de crédit .....	82
8. Le contrat d'assurance.....	85
8.1. L'expédition des marchandises .....	85
8.2. L'assurance de la marchandise.....	85
8.3. L'avis d'arrive de la marchandise .....	86
9. Le dédouanement et la réception de la marchandise.....	86
9.1. Le dédouanement de la marchandise .....	86
9.2. La réception de la marchandise .....	87
10. Le stockage de la marchandise.....	87
Conclusion.....	88
Conclusion général.....	89