
Audit des pratiques d'achat Transport

Sommaire

- Typologie des achats transport 2007
 - Objectifs de la mission
 - Processus achat actuel
 - optimisation de l'existant- revue des écarts
 - Points clés de l'achat transport
 - Préconisations achat
 - synthèse du rapport de janvier
 - Organisation des achats
-

Achat transport 2007

Extractions données SI

Entité A

| Entrées | | Sorties | | Global | |
|----------------|-----------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|
| <i>Tonnage</i> | <i>Dépenses</i> | <i>Tonnage</i> | <i>Dépenses</i> | <i>Tonnage</i> | <i>Dépenses</i> |
| 41 009 T | 1 945 662 € | 20 491 T | 639 483 € | 61 500 T | 2 585 145 € |

Entité B

| Entrées | | Sorties | | Global | |
|----------------|-----------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|
| <i>Tonnage</i> | <i>Dépenses</i> | <i>Tonnage</i> | <i>Dépenses</i> | <i>Tonnage</i> | <i>Dépenses</i> |
| 100 538 T | 2 727 448 € | 326 906 T | 7 342 755 € | 427 444 T | 10 070 203 € |

RFI interne total

| Entrées | | Sorties | | Global | |
|----------------|-----------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|
| <i>Tonnage</i> | <i>Dépenses</i> | <i>Tonnage</i> | <i>Dépenses</i> | <i>Tonnage</i> | <i>Dépenses</i> |
| 141 547 T | 4 673 110 € | 347 397 T | 7 982 238 € | 488 944 T | 12 655 348 € |

Achat transport 2007

Fournisseurs actifs

Entité A : 79 fournisseurs actifs en 2007

| Fournisseurs | Nb |
|--------------|----|
| A (80 %) | 16 |
| B | 14 |
| C | 49 |

| Entrées | Sorties |
|-----------------|-----------------|
| 47 fournisseurs | 45 fournisseurs |
| 66 % tonnage | 34 % tonnage |
| 75 % dépenses | 25 % dépenses |

Entité B : 170 fournisseurs actifs en 2007

| Fournisseurs | Nb |
|--------------|-----|
| A (80 %) | 20 |
| B | 31 |
| C | 113 |

| Entrées | Sorties |
|-----------------|------------------|
| 88 fournisseurs | 124 fournisseurs |
| 24 % tonnage | 76 % tonnage |
| 27 % dépenses | 73 % dépenses |

Fournisseurs Entité A

| | Classe | Nom | Volume total | CA Total | % CA | ABC |
|----|--------|-----|--------------|------------|--------|--------|
| 1 | A | 1 | 9 098,57 | 486 256,06 | 18,81% | 18,81% |
| 2 | A | 2 | 5 745,87 | 270 476,78 | 10,46% | 29,27% |
| 3 | A | 3 | 5 559,06 | 228 584,03 | 8,84% | 38,11% |
| 4 | A | 4 | 6 382,83 | 198 945,43 | 7,70% | 45,81% |
| 5 | A | 5 | 3 354,02 | 147 620,86 | 5,71% | 51,52% |
| 6 | A | 6 | 3 880,14 | 136 178,00 | 5,27% | 56,79% |
| 7 | A | 7 | 2 886,28 | 107 190,00 | 4,15% | 60,93% |
| 8 | A | 8 | 2 527,08 | 94 250,63 | 3,65% | 64,58% |
| 9 | A | 9 | 1 907,50 | 76 836,00 | 2,97% | 67,55% |
| 10 | A | 10 | 1 037,65 | 66 581,00 | 2,58% | 70,13% |
| 11 | A | 11 | 1 065,26 | 59 145,55 | 2,29% | 72,42% |
| 12 | A | 12 | 615,79 | 56 215,75 | 2,17% | 74,59% |
| 13 | A | 13 | 821,92 | 55 655,32 | 2,15% | 76,74% |
| 14 | A | 14 | 1 132,34 | 52 356,63 | 2,03% | 78,77% |
| 15 | A | 15 | 258,80 | 48 387,02 | 1,87% | 80,64% |
| 16 | A | 16 | 793,14 | 44 509,30 | 1,72% | 82,36% |

Fournisseurs Entité B

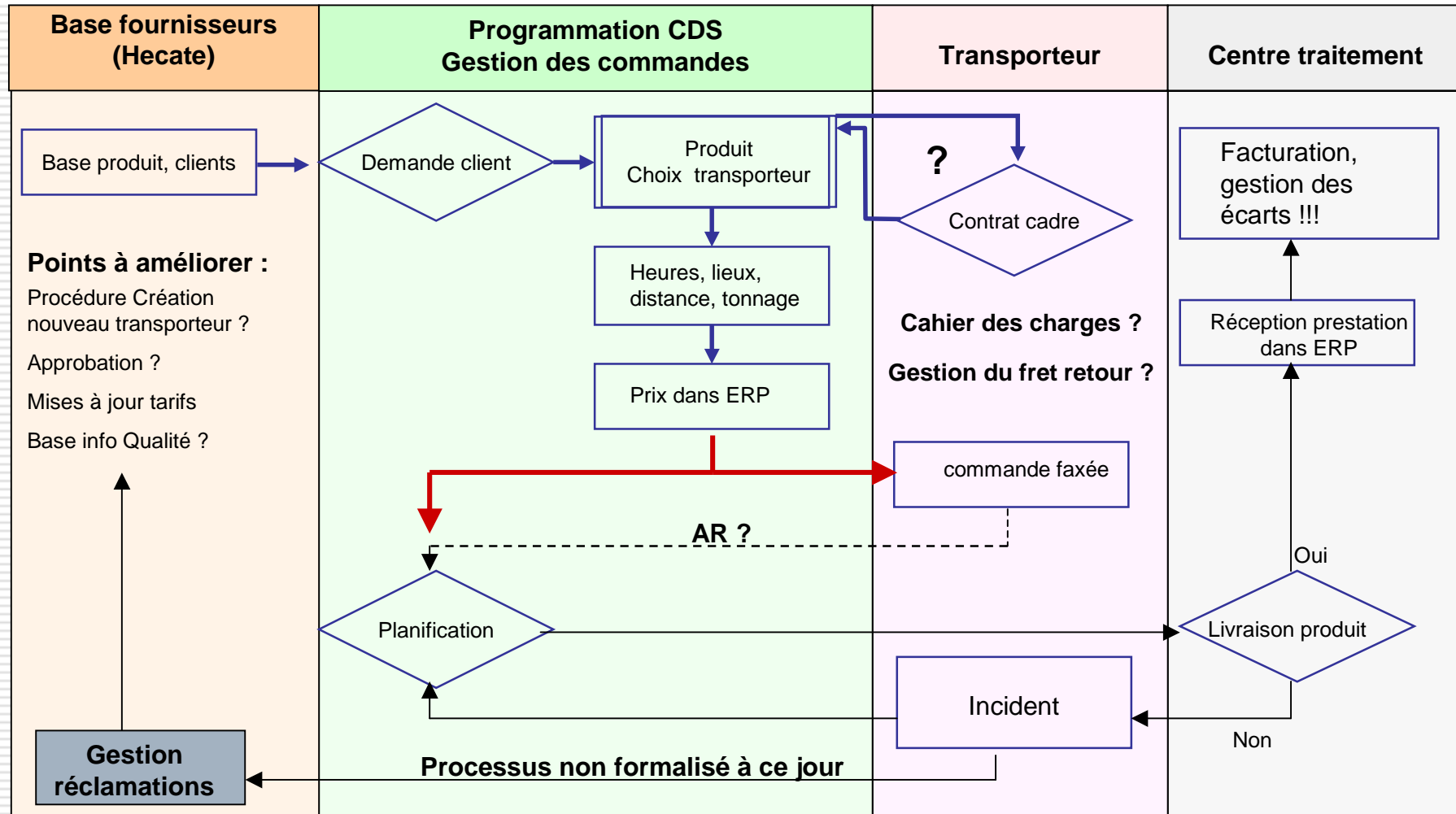
| | Classe | Nom | Volume total | CA total | % CA | ABC |
|----|--------|-----|--------------|------------|-------|--------|
| 1 | A | 1 | 34 197,66 | 884 509,87 | 8,74% | 8,74% |
| 2 | A | 2 | 37 257,65 | 863 610,81 | 8,53% | 17,27% |
| 3 | A | 3 | 52 270,60 | 728 109,92 | 7,19% | 24,46% |
| 4 | A | 4 | 25 124,67 | 700 337,58 | 6,92% | 31,38% |
| 5 | A | 5 | 16 605,91 | 473 874,12 | 4,68% | 36,06% |
| 6 | A | 6 | 10 037,37 | 433 495,66 | 4,28% | 40,35% |
| 7 | A | 7 | 13 517,05 | 409 808,45 | 4,05% | 44,39% |
| 8 | A | 8 | 24 565,24 | 405 007,19 | 4,00% | 48,40% |
| 9 | A | 9 | 13 395,34 | 389 493,27 | 3,85% | 52,24% |
| 10 | A | 10 | 13 971,94 | 325 114,70 | 3,21% | 55,46% |
| 11 | A | 11 | 9 247,38 | 280 410,00 | 2,77% | 58,23% |
| 12 | A | 12 | 5 912,69 | 209 742,07 | 2,07% | 60,30% |
| 13 | A | 13 | 6 161,50 | 208 894,00 | 2,06% | 62,36% |
| 14 | A | 14 | 4 630,14 | 202 848,67 | 2,00% | 64,37% |
| 15 | A | 15 | 8 897,69 | 187 095,00 | 1,85% | 66,21% |
| 16 | A | 16 | 5 499,99 | 149 322,80 | 1,48% | 67,69% |
| 17 | A | 17 | 9 169,87 | 143 146,60 | 1,41% | 69,10% |
| 18 | A | 18 | 2 026,04 | 141 450,00 | 1,40% | 70,50% |
| 19 | A | 19 | 8 895,06 | 138 995,01 | 1,37% | 71,87% |
| 20 | A | 20 | 4 298,17 | 138 727,00 | 1,37% | 73,24% |

Déroulement de la mission

- ✓ Identifier et interviewer les prescripteurs internes
- ✓ Identifier les flux de transports
- ✓ Participer aux revues annuelles fournisseurs (négo 2008)
- ✓ Evaluer les pratiques d'achat transport
- ✓ Evaluer les documents achat
- ✓ Revue des critères achats (prix, délai, qualité service)
- ✓ Définir les Bonnes Pratiques d'achat
- ✓ Préconisations d'organisation

Achat / Planification transport

Processus actuel



Processus d'achat maîtrisé

Une sélection de fournisseurs et un processus de commande conformes à une politique achat

Cahier des charges

Recherche fournisseur

Consultation / Appel d'offre

Négociation

Contrat (si besoin)

Commande avec AR

Réception formelle

Facturation / règlement

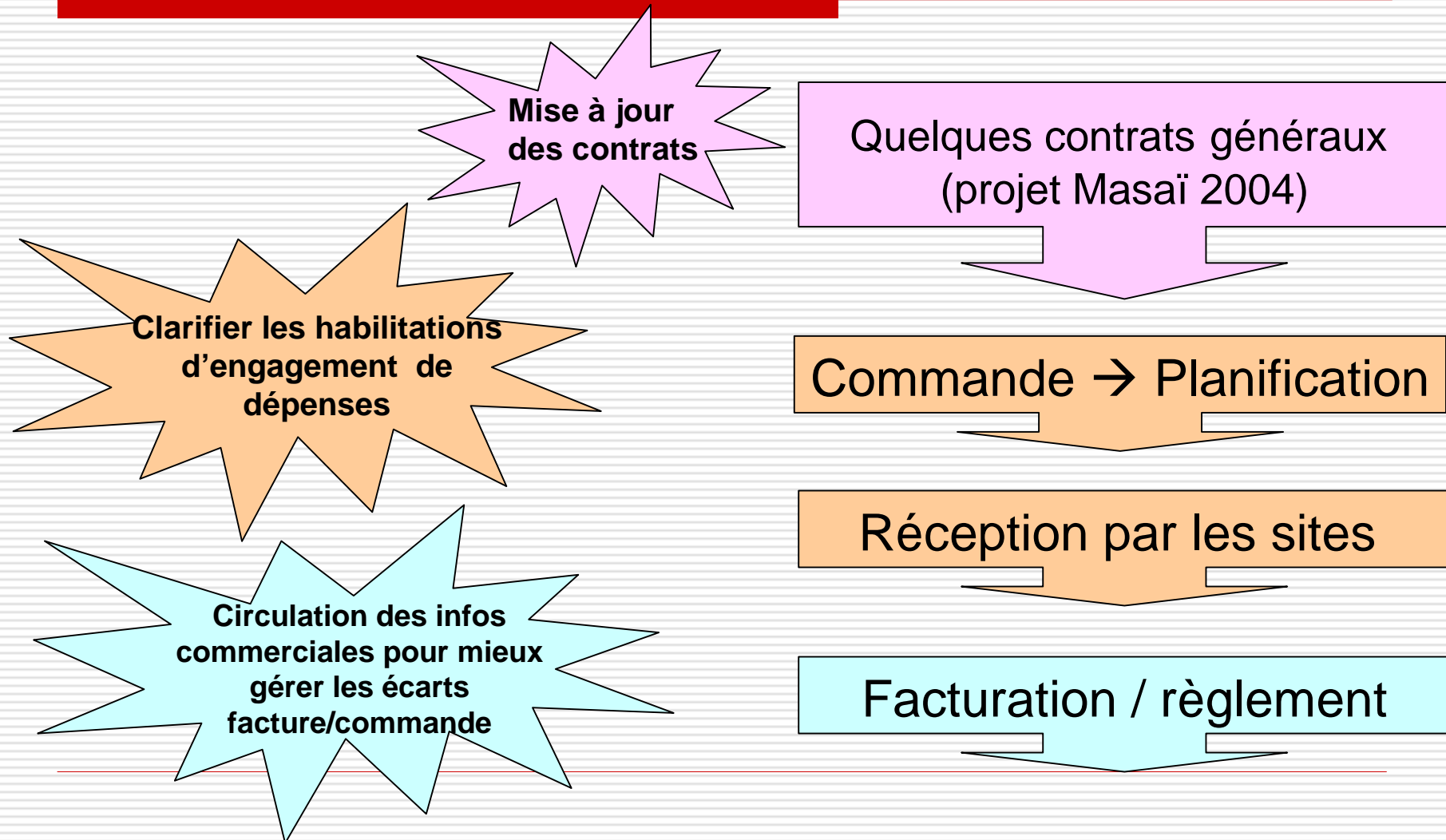
La règle des 7 « bons »

L'acheteur recherche :

- Le bon produit*
 - Les bonnes quantités*
 - Au bon endroit **
 - Au bon moment **
 - Du bon fournisseur*
 - Avec le bon niveau de service **
 - Au bon prix **
-

Achat / Planification transport

L'aval du processus « consultation » est géré
(à optimiser ultérieurement)



Travailler l'achat transport en amont

Déconnecter chaque fois que possible l'achat de transport de la fonction planification

Cahier des charges

Cadrer la création de fournisseurs

Connaître le marché fournisseur

Base de données techniques
(Produits, prix, délais, distances)
Pas d'historique des infos actuelles...

Consultations régulières

Négociation

Base de données qualité
Gérer les réclamations et les incidents

Structurer la relation avec les transporteurs

- ❑ Rédiger et faire valider des cahiers des charges techniques (de préférence préalable au contrat)
- ❑ Maîtriser la relation en limitant le nombre d'interlocuteurs (1 problématique = 1 responsable désigné conjointement)
- ❑ Proposer une revue formelle des activités tous les semestres (qualité, sécurité) avec les transporteurs du Top 5

Gérer la base fournisseur transport

- Réduire le nombre de fournisseurs actifs
 - Rediriger les volumes classe C ?
- Imposer des règles internes de référencement des transporteurs
- Clarifier les priorités de choix des prestataires (fournisseur exclusif, fournisseur à l'essai,...)

Connaître la structure de coût des prestations de transport

Infos générales origine CNR (site internet)

Longues distances

| | Carburant | Maintenance | Infrastructures | Matériel | Personnel | Frais de dépl. | Structure |
|-------------------------|------------|-------------|-----------------|------------|------------|----------------|------------|
| 2008 | 28% | 9% | 5% | 11% | 28% | 6% | 13% |
| Hausse base 2008 | 3,9 | 0,4 | 0,1 | 0,4 | 0,8 | 0,1 | 0,5 |

Régional

| | Carburant | Maintenance | Matériel | Personnel | Structure |
|-------------------------|------------|-------------|------------|------------|------------|
| 2008 | 19% | 7% | 20% | 40% | 14% |
| Hausse base 2008 | 2,6 | 0,3 | 0,8 | 1,2 | 0,6 |

Hausse max
2007/2008 = 5,5 %

Infos origine transporteurs

Rentabilité citerne MD chez SATM :

485€ frais fixes + 0,58€/Km

Rentabilité citerne MD chez National Calsat (GCA) :

550€ / jour ?

Hypothèses retenues par le CNR pour la réactualisation des prix 2007 / 2008

Hausse carburant : +14%

Hausse personnels : +3%

Maintenance : + 4%

Infrastructures : +2%

Matériel : +4%

Frais déplacement : +1,7%

Structures : + 4%

Spécificités de l'achat de transport

- ❑ Chaîne de responsabilités (rôle du commissionnaire)
 - ❑ Respect des délais
 - ❑ Impact de la prestation sur l'image de l'entreprise donneuse d'ordre
 - ❑ La remontée des informations est stratégique
 - Traçabilité des livraisons, positionnement des marchandises, horaires de livraison
 - ❑ Fiabilité impérative pour le transport de MD
 - Suivre les anomalies, incidents sécurité, ...
-

Négocier avec les transporteurs

- ❑ Préparer les réunions à l'avance avec un ordre du jour
- ❑ Les augmentations de tarifs doivent être justifiées même si la tendance du marché est à la hausse (personnel , gazole)
- ❑ Equilibrer la négociation par une revue exhaustive de la non-qualité
- ❑ Initier la démarche des plans de progrès (objectifs pour l'année à venir)

Mettre en place un outil d'évaluation des performances fournisseurs

Définir avec les transporteurs les critères pertinents pour établir un système de notation annuel de leur prestation.

Exemples :

- Evolution des prix réels vs indices professionnels reconnus (CNR)
 - Respect des délais (ponctualité et temps passés)
 - Suivi des remplissages citernes / bennes (indicateur de productivité)
 - Incidents de chargement / déchargement
 - Surcharges
 - Non-conformités sécurité
 - ...
-

Privilégier les contrats cadres

- Mettre à jour les contrats existants
 - Formule de révision des prix avec indices CNR
 - Délai de paiement à 30 jours
 - Principe de la revue de contrat semestrielle
 - A terme, contrat cadre pour tous les fournisseurs classe A
 - Introduire des objectifs d'amélioration (productivité, délais, service,...)
-

Mise en place d'une politique achat

- ❑ Conforme aux prescriptions ISO 9000
- ❑ Une politique d'abord, des procédures ensuite...

