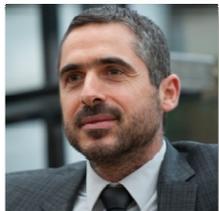


La fonction achat se renforce dans les entreprises !

Chères lectrices, chers lecteurs,



Au cours de ces dernières années, nous avons pu constater un renforcement général de la fonction achat au sein de nos clients, surtout dans les PME. Celles-ci ont en effet eu tendance à rattraper leur retard par rapport aux organisations plus grandes. C'est une évolution très positive et qui apporte de nombreux bénéfices à ces entreprises.

Tantôt un simple service d'approvisionnement dont le rôle se cantonnait à la passation des commandes, tantôt un service de « négociation des prix » sans valeur ajoutée en amont ou en aval, la fonction achat a aujourd'hui clairement gagné en maturité.

Mise en place d'une stratégie achat, gestion clairement différenciée des fournisseurs en fonction des catégories d'achat, implication très en amont dans la définition du besoin, suivi des indicateurs clefs de performance des fournisseurs stratégiques et critiques... Les leviers ne manquent pas, et en les actionnant l'acheteur devient créateur de valeur pour l'entreprise.

Faire bien et le faire savoir – la communication achat, notamment en interne, a également son rôle à jouer pour accroître le poids des achats dans l'organisation et assurer une bonne coopération avec les autres services. Si l'on constate que les directions générales ont aujourd'hui largement reconnu le potentiel d'une structure achat performante, il n'en est pas toujours de même pour les autres départements de l'entreprise.

Il reste du chemin à parcourir. Les années qui viennent vont être passionnantes !

Je vous souhaite une bonne lecture de notre Newsletter.

Farid Assaf
Président

Sommaire

Focus clients

MATISA Matériel Industriel SA

Basé à Crissier VD, MATISA est un acteur incontournable dans la construction et l'entretien des voies ferrées autour du monde.

Melioris réalise actuellement un mandat d'optimisation de leurs achats hors production.

Philippe Carrard, Directeur des finances et administration et **Alfred Schaffner**, Responsable achat, nous ont aimablement reçus pour nous parler de MATISA, ainsi que de la collaboration avec Melioris.

Optimisez vos achats

La méthodologie achats au service de l'optimisation des coûts de transport

Bruno Templier, Directeur chez Melioris, propose une méthodologie achat efficace d'optimisation des frais de transport permettant une maîtrise pérenne des coûts (prix, qualité, délai).

Actualité

Déménagement de Melioris Einkaufsberatung à Baar

Ressources Humaines Melioris

Nous donnons la parole à **Sébastien Bonnefous** qui a passé une année au sein de Melioris comme consultant junior dans le cadre de ses études.



MATISA Matériel Industriel SA

MATISA est, depuis sa création le 15 mai 1945, un acteur important du monde ferroviaire. Son fondateur, M. Constantin Sfezzo, était un homme passionné et un authentique entrepreneur. Il a su communiquer sa passion et l'insuffler à son équipe de pionniers. Son esprit souffle toujours sur ses successeurs. MATISA a créé les machines à l'origine de la mécanisation des travaux ferroviaires. La première bourreuse « La Standard » a été développée en 1945.

Aujourd'hui, MATISA bénéficie d'une longue expérience mais garde son esprit pionnier, sa passion de l'innovation et de la recherche.

MATISA est depuis toujours à l'écoute des besoins de ses clients. Le Bureau Technique collabore étroitement avec la Production pour la mise en œuvre de solutions développées pour répondre à de nouveaux besoins spécifiques qui sont à l'avant-garde de l'évolution des chemins de fer. La vitesse de circulation toujours plus élevée ainsi que les exigences de ponctualité et de sécurité toujours croissantes coïncident avec la volonté de MATISA d'apporter la solution la plus efficiente pour la construction et l'entretien des voies ferrées partout dans le monde.

Aujourd'hui où se situe MATISA sur son marché et quels sont les challenges de MATISA en 2013-2014 ?

Alfred Schaffner ; Nous sommes leader sur les gammes de produits des bourreuses de branchement et des trains de pose et de renouvellement. La concurrence n'a pas nos compétences techniques sur ces catégories-là. Nos concurrents directs se comptent sur « les doigts d'une main de menuisier ». Globalement la concurrence est autrichienne et partiellement américaine.

Philippe Carrard ; En 2011, nous avons atteint des sommets historiques. En 2013, la situation n'est clairement pas bonne. C'est déstabilisant de passer d'une extrême à l'autre. Pour 2013, j'incrimine les 2 raisons suivantes :

Le taux de change de l'euro qui renchérit nos prix par rapport à notre concurrent autrichien. la crise financière en Europe. Les pays baissent leur budget pour la maintenance des rails.

AS ; Je reste confiant pour l'avenir. Comme les trains roulent tous les jours et de plus en plus, la maintenance des rails doit avoir de beaux jours devant elle.

Comment est structurée la fonction Achat chez MATISA ?

AS ; Nous sommes 8 personnes dont 6 acheteurs et 2 qui s'occupent de toutes les tâches administratives du service.

L'approvisionnement s'effectue principalement lors d'entrée de commande. Nous devons nous coordonner avec la technique. Le département achat rapporte directement à la Direction.

Messieurs, qu'est ce qui vous a décidé de faire appel à Melioris ?

AS ; Auparavant nous nous concentrons clairement sur nos achats stratégiques destinés à intégrer nos produits finis. Nous axions moins nos efforts sur les consommables et les frais généraux.

PC ; Nos premiers contacts avec Melioris arrivaient à un moment propice car nous étions en pleine crise de l'Euro. Une réduction des coûts est venue dans nos objectifs pour compenser nos pertes dues au taux de change.

Monsieur Carrard, quelles étaient les attentes et les craintes du Directeur financier ?

PC ; J'avais la crainte que la mission soit consommatrice du temps des ressources chez nous et que Melioris n'atteigne pas l'objectif d'économies estimées dans l'audit préliminaire. Je pense qu'il est normal d'avoir ces appréhensions avant le début.

J'ai très vite été rassuré par les premiers quick-win et en voyant l'attitude professionnelle des consultants.

Monsieur Schaffner, quelles étaient les attentes et les craintes du Responsable achats ?



A gauche : Philippe Carrard

Directeur Finances & Administration
Parcours en bref : Après l'obtention d'un Master à HEC Lausanne, il a passé 7 ans comme auditeur chez PricewaterhouseCoopers. Puis, après un petit détour par l'industrie médicale, il entre chez MATISA en 2003.

A droite : Alfred Schaffner

Responsable Achats
Parcours en bref : Une fois obtenu son CFC de mécanicien en suisse allemande en 1969, et après un bref passage dans l'horlogerie dans les montagnes neuchâteloises, il entre chez MATISA aux achats en 1971.

AS ; L'attente que Melioris donne une impulsion chez les internes. Certains d'entre-eux avaient une appréhension au début. Je les ai rassurés en leur démontrant qu'une vision externe pouvait nous être profitable.

Certains internes avaient la crainte que Melioris atteigne de meilleurs résultats qu'eux. Nous avons dû leur expliquer que Melioris s'était spécialisé dans ces types d'achats et qu'il possédait des leviers d'optimisation que nous n'avions pas, de sorte qu'il

était très probable voire normal que Melioris arrive à mieux. Et qu'au final, nous voulions qu'il arrive à mieux.

PC ; Nous n'imaginions pas que les frais généraux représentaient un tel volume, de sorte que nous avons trouvé très intéressante l'économie annuelle estimée lors de l'audit.

AS ; Ma crainte que les internes n'aient pas voulu collaborer avec un externe s'est très vite dissipée. Quelques fournisseurs ont été surpris et m'ont contacté au tout début. Je leur ai expliqué notre partenariat avec Melioris et les raisons de notre démarche et tous les ont comprises.

Avant le début de la mission d'optimisation, quels arguments de l'offre Melioris vous ont paru particulièrement importants ?

PC ; La rémunération au succès est un élément de leur business model que j'ai beaucoup apprécié. Melioris ne peut pas nous coûter plus que ce qu'il nous rapporte. C'est très rassurant pour un directeur financier.

La notion de recherche de partenariat sur le long terme avec les fournisseurs était importante pour nous, tout comme le droit de refuser une recommandation qui ne nous aurait pas convaincus. Car au final, c'est nous qui validons les recommandations.

En termes d'économies, qu'avez-vous pensé des résultats apportés par Melioris ?

PC ; Les résultats ont répondu à nos attentes et aux estimations d'économies annoncées. Actuellement, toute économie est bonne à prendre.

AS ; Les résultats de certains postes nous ont vraiment surpris en bien. Je pense, entre autres, aux télécommunications et à la logistique.

Au delà des économies, de quels résultats qualitatifs avez-vous bénéficiés ?

AS ; je n'ai pas reçu de plaintes des utilisateurs sur une baisse de qualité des produits ou services. J'en déduis donc que la qualité des recomman-

dations de Melioris était au minimum égale à ce que nous avons avant votre venue. Il est clair qu'on m'aurait vite sollicité s'il y avait eu une baisse de qualité. La mission a aussi eu pour effet une réduction du nombre de fournisseurs. J'inclus cette réduction comme un effet dans le domaine qualitatif.

PC ; La mission a amené une meilleure centralisation des commandes qui passent dorénavant beaucoup plus par le département achat. La collaboration avec les autres départements a été améliorée.

Quel est votre avis sur la prestation des nouveaux fournisseurs mis en place ?

AS ; Globalement très bien. Dès le moment où les cahiers des charges sont définis très précisément selon nos besoins en début de mission et que le nouveau fournisseur est déclaré très recommandable par Melioris, la probabilité que ça se passe bien est haute.

La mission d'optimisation menée par Melioris a duré 4 mois et demi. Durant cette période, arrivez-vous à évaluer le temps que Melioris vous a sollicité ?

PC ; Dès le moment où j'ai donné à Melioris l'accès aux factures à la comptabilité, ils sont ponctuellement venus en récolter de manière indépendante et m'ont sollicité un temps négligeable.

AS ; Le temps pris aux internes a été très raisonnable. Il y a certes eu un travail supplémentaire, mais en aucun cas cela leur a changé leur charge de travail habituelle. Franchement, quelques heures par personne réparties sur 4 mois et demi ne sont rien en rapport aux économies dégagées.

Comment qualifiez-vous l'attitude des consultants Melioris à votre contact et à celui de vos collègues ?

AS ; C'est vrai qu'au début, quelques internes avaient des réticences face aux consultants. Ceci me paraît loin derrière.

MATISA Matériel Industriel SA	
	
Activité : Construction de machines pour la maintenance des voies de chemin de fer	
Siège social : Crissier, Suisse. Filiales dans 7 autres pays	
Nb de collaborateurs : 350	
Site internet : www.matisa.ch	

Aujourd'hui ces mêmes internes apprécient la collaboration humble, efficace et sans jugement avec les consultants Melioris. J'appelle ceci de la collaboration. De plus, je constate un effet de formation indirect sur le thème 'achat'.

Vos relations avec vos fournisseurs ont-elles été modifiées avec le travail de Melioris ?

AS ; Ces relations sont restées très bonnes avec les fournisseurs existants aussi bien qu'avec les nouveaux. Il est vrai que quelques fournisseurs ont été surpris d'être consultés par Melioris. Toutefois ils ont vite vu leurs avantages et tous se sont positionnés par l'intermédiaire d'appels d'offres.

Pour quelles raisons recommanderiez-vous à une entreprise de contacter Melioris afin de bénéficier d'une mission d'optimisation ?

PC ; Le côté risque zéro car au final, Melioris ne nous coûte rien hormis du temps. Comme je l'ai dit précédemment, ce nombre d'heures sur la période est très gérable.

AS ; Chaque entreprise s'approvisionne en achats hors production. Mais si une entreprise, comme la nôtre, n'a pas le temps ou les ressources d'y ajouter une démarche achat, elle doit être intéressée par ce qu'offre Melioris. Melioris est expert là où une majorité de PME ne le sont pas : les achats de catégorie C. Nous avons gagné en complémentarité.

Messieurs, merci de nous avoir accordé cette interview

Optimisez vos achats

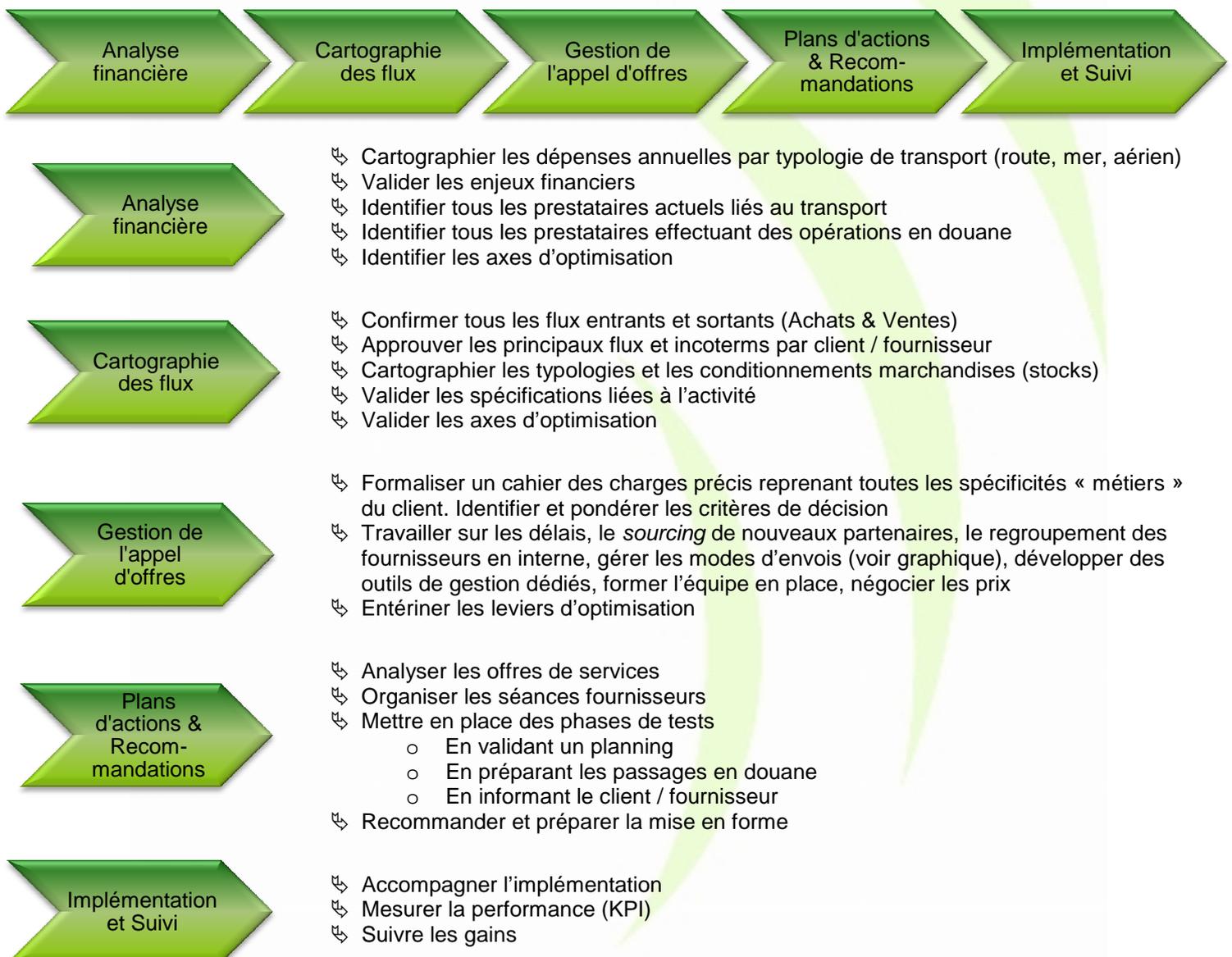
La méthodologie achats au service de l'optimisation des coûts de transport

Par Bruno Templier, Directeur chez Melioris

La plupart des clients de Melioris ne travaillent pas uniquement sur le territoire national mais commercialisent aussi des produits et des services à l'international. La maîtrise durable des coûts (Qualité, Prix, Délai) de transport est une priorité dans les objectifs d'optimisation de Melioris. Toute variation à la baisse ou la hausse des coûts de transport vient immédiatement améliorer ou dégrader la marge de notre client.

La diversité géographique des *sourcings*, l'internationalisation des achats et le suivi des évolutions douanières renforcent la complexité de la chaîne logistique. Ajouté à cela, une situation économique instable, des prix du pétrole fluctuants et des taxes environnementales en hausse structurelle font que la négociation des dépenses liées au transport doit être parfaitement maîtrisée pour atteindre des résultats positifs.

La mission de Melioris est d'optimiser les coûts et va prendre le temps de suivre une méthodologie définie qui a fait ses preuves.



Melioris investit du temps dans cette phase d'optimisation, de la validation de l'existant jusqu'à la réalisation d'optimisation de coûts, tout en restant très économe du temps de ses clients.

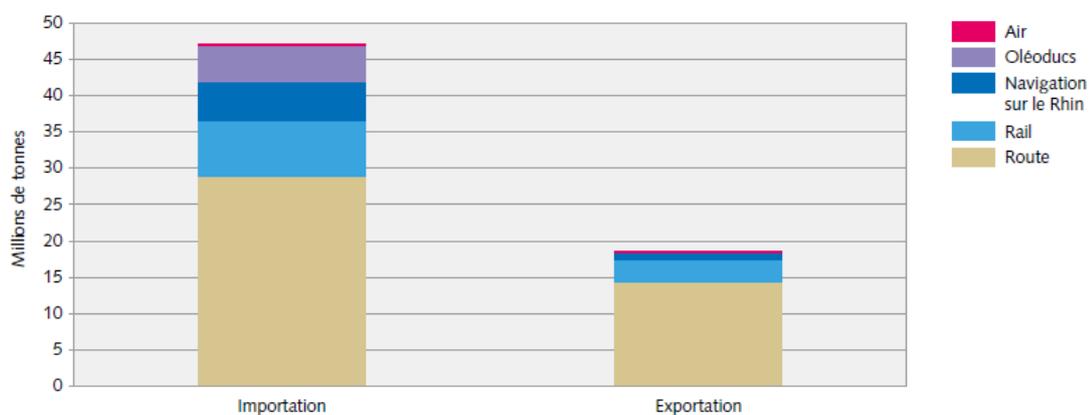
Les facteurs clés de la réussite résident essentiellement dans une méthodologie efficace adaptée à l'organisation et aux spécificités du client.

Les critères de sélection des fournisseurs établis dans la phase amont du projet permettront de créer une relation de partenariat avec le ou les prestataires qui, à leur tour, bénéficieront d'un large portefeuille d'opportunités.

L'objectif d'une optimisation des coûts est de créer ce cercle vertueux qui permettra à toute l'organisation d'être plus efficace !

Marchandises importées et exportées selon le mode de transport, 2010

G 3



Données de base route: véhicules lourds indigènes et étrangers de transport de marchandises

© Office fédéral de la statistique (OFS)

Actualité

Déménagement : Nouvelle adresse pour [Melioris Einkaufsberatung AG](#)

Le 29.09.2013 Melioris en Suisse alémanique a déménagé dans ses nouveaux locaux, toujours situés à Baar / ZG. Les bureaux sont désormais situés à la Neuhofstrasse 5A, les numéros de téléphone et de télécopie restent inchangés.

« Notre décision de s'implanter en Suisse alémanique il y a 3 ans fut pertinente. Nous avons gagné en proximité avec nos clients suisse allemands. Nous réalisons qu'une forte demande pour notre prestation d'optimisation des coûts existe aussi de ce côté-ci de la Sarine ».

Roger Burch, Responsable commercial Melioris Suisse alémanique

« Notre implantation en Suisse alémanique nous permet plus aisément d'identifier des synergies d'optimisation chez nos clients possédant des filiales aux 4 coins de la Suisse ».

Arnaud Jobin, Responsable commercial Melioris Suisse romande



Interview de Sébastien Bonnefous, « Consultant junior en année en entreprise » chez Melioris

Sébastien a passé une année au sein de Melioris dans le cadre de ses études, l'occasion de faire un bilan avec lui :

Sébastien, qui es-tu et ou as-tu étudié ?

J'ai intégré Melioris en août 2012 comme consultant junior pour une durée d'un an.

Je suis issu d'une école de commerce en France qui se nomme la Rouen Business School.

En 2012 cette école s'est classée 7^{ème} meilleure école de commerce en France.

Dans mon cursus Master, je me suis spécialisé en achat et supply chain. Ah oui, j'ai bientôt 23 ans.

Quelles étaient tes attentes en postulant chez Melioris ?

Par rapport à un stage opérationnel et gérer des flux au quotidien dans les achats, j'ai voulu privilégier la réflexion et l'analyse de la performance opérationnelle et financière d'un service achat.

Je souhaitais aussi gagner en expérience dans les achats indirects, ces achats qui ne rentrent pas dans les produits finis. Quelle que soit l'entreprise qui m'emploiera plus tard, elle acquerra sans aucun doute ces catégories d'achat, et je pourrai justement prétendre à une expérience.

En restant une année en entreprise je voulais devenir opérationnel, recevoir certaines responsabilités et développer ma prise d'initiative.

D'où vient ton attrait pour le monde des achats ?

Comme c'est ma première expérience tangible en achat, mon attrait pour les achats était académique. J'ai une affinité pour les mathématiques à application concrète. En cela les achats correspondent bien car il est possible de calculer les résultats issus de mon travail.

D'autre part, les achats sont un secteur en plein développement. La crise financière n'y est pas étrangère car les réductions de volume et les baisses de budget doivent être gérées par les acheteurs dans le but de continuer de dégager des marges en réduisant les coûts.

Quelles tâches t'ont été confiées au début ?

Durant les premiers mois, Fabrice, mon responsable de stage et consultant achat senior a été très rigoureux dans ma formation. Nous définissions ensemble, pour chaque projet, les prochaines étapes à réaliser et je lui reportais de l'avancement des projets plusieurs fois par semaine. D'autre part, mes tableaux d'analyse étaient contrôlés. J'ai trouvé normal et rassurant cette manière de faire car Fabrice m'a ainsi guidé dans l'apprentissage des spécificités des différentes catégories d'achat.

Chez Melioris, nous avons la particularité de suivre nos clients dans l'implémentation de nos recommandations pendant une période de 2 ans. Mes premières tâches furent de suivre la bonne implémentation des nouveaux processus achats puis de calculer l'impact effectif de nos recommandations pour chaque catégorie de dépenses.

C'est très formateur, car cela nous apprend à communiquer avec le client, à gérer la relation avec les fournisseurs et à se familiariser avec la philosophie Melioris. J'ai dû apprendre à comprendre l'univers des clients afin de scrupuleusement respecter toutes leurs exigences.



Sébastien Bonnefous

Consultant achat junior

Puis ensuite ?

Après ces premiers mois de formation intense, et comme je délivrais de bons résultats, mon responsable de stage m'a graduellement donné certaines responsabilités.

J'ai pris petit à petit certaines décisions, toujours sous sa supervision. Par la suite, parce que je répondais aux attentes, j'ai acquis en autonomie et j'ai pu mener des projets par moi-même. J'avoue avoir eu énormément de plaisir à réaliser ces tâches d'optimisation. Dans tous les cas, ma recommandation finale était validée par mon responsable de stage. Le sentiment d'apprendre tous les jours est très agréable et Fabrice m'a adéquatement encadré. Nous formions un binôme, une équipe.

Comment s'est passé ton intégration dans l'entreprise Melioris ?

L'ambiance chez Melioris est très humaine. Je me suis senti très bien accueilli autant par la hiérarchie que les autres consultants.

J'ai bénéficié d'une double formation : par mon responsable de stage et par les autres collaborateurs avec lesquels j'interagissais quotidiennement. J'ai apprécié de sentir un haut niveau de compétence parmi les consultants senior et la force commerciale. J'ai été considéré comme un collaborateur à part

entière et je me suis senti très valorisé par la confiance que toute l'équipe m'a témoignée.

De plus, j'ai trouvé la Suisse et les Suisses très accueillants. Pour un jeune, des villes comme Genève ou Lausanne sont très attractives. D'autre part, certains abonnements de train permettent de voyager dans toute la Suisse pour un coût intéressant. Et ce ne sont pas les choses à faire qui manquent !

Ta vision des achats a-t-elle évolué en une année ?

De ma formation académique à la pratique, il y a un grand pas. Je ne me rendais pas compte à quel point les achats sont centraux dans une entreprise par exemple industrielle

et combien la communication entre le département achat et les opérations internes à l'entreprise est importante.

Sur quelles catégories d'achats as-tu travaillé ?

J'ai eu l'opportunité de travailler pour 6-7 clients dans des secteurs variés comme la machine-outil, le décolletage, des composants électroniques, des métaux précieux, des composants médicaux et des instruments de précision.

Chaque catégorie d'achat m'a intéressé dès le moment où la problématique diffère de client en client. J'ai pu participer à l'optimisation de catégorie telle que les envois de fret, les travaux d'impression, la

gestion des déchets ou encore certains types d'emballages.

Ton avenir ?

Dans un avenir proche, je vais continuer mon cursus achat en Allemagne pendant un an. A la suite de quoi je me verrais bien soit réintégrer Melioris, soit travailler aux achats d'une PME, qu'elle soit industrielle ou autre. Melioris m'a donné l'opportunité de pouvoir m'affirmer dans les achats et ainsi de pouvoir cibler mon futur métier.

Sébastien, merci de cette interview. Nous te souhaitons bon vent pour la suite de ta carrière professionnelle !

Melioris SA

Route des Avouillons 14 – 1196 Gland – Suisse
T : +41 22 995 01 60 F : +41 22 995 01 61
Mail : info@melioris.ch

Cette newsletter est également disponible en langue allemande à l'adresse <http://www.melioris.ch/d>

Melioris Einkaufsberatung AG

Neuhofstrasse 5A – 6340 Baar - Schweiz
T : +41 41 760 92 92 F : +41 41 760 92 86
Mail : info.baar@melioris.ch

Dieser Newsletter finden sie ebenfalls auf Deutsch unter <http://www.melioris.ch/d>