

Bonjour,

Depuis le début de cette année, la plupart de nos clients suisses ont vu leurs propres clients basés en zone euro leur demander immédiatement un ajustement à la baisse de leurs prix d'achats suite aux variations du cours CHF/€.



Dans l'obligation d'accorder rapidement des baisses de prix immédiates pour ne pas voir leurs futures commandes annulées, nos clients se sont tournés vers leurs fournisseurs afin d'identifier de nouveaux leviers d'optimisation.

Le positionnement stratégique du service des achats dans l'entreprise se trouve encore renforcé et devient une source de valeur de plus en plus incontournable !

Pour Monsieur Meijer de la Maison VAC, les fournisseurs sont des partenaires qui doivent être une source d'innovation continue et fiable dans le temps et justement répondre aux incertitudes des marchés !

Plus que jamais, Melioris s'inscrit dans la recherche continue des partenaires les plus adéquats pour ses clients.

Bruno Templier, Directeur de Melioris

## La décision achat dans l'incertitude : la création d'une architecture de décision

Par Sébastien Bonnefous, consultant achat chez Melioris

Bien décider, c'est souvent décider autrement que ses concurrents. Pourtant, nous ne pouvons prévoir avec certitude l'évolution du marché des matières premières, les fluctuations des parités des devises ou prédire les projets d'investissement d'un concurrent. Et ces informations sont cruciales pour prendre une bonne décision.



Ce manque d'informations crée un sentiment de flou, d'incertitude. Pour le responsable achat, il convient alors de créer une architecture de décision, qui prévienne des différents biais dont tout individu est victime. S'il prend seul la décision, elle doit s'appuyer sur des opinions variées, qui enrichissent le débat en se confrontant. Son rôle est de construire une équipe-projet plurielle, où les compétences individuelles sont valorisées.

Son équipe lui donnera alors un autre éclairage que le sien sur la situation et lui permettra de se décentrer pour décider. Un collectif organisé est un gage de fiabilité qui ne remet pas en cause le libre arbitre du responsable achat. Celui-ci peut toujours choisir à l'encontre de l'avis collectif, mais en toute connaissance de cause.

Lorsque le responsable achat est au-devant d'une décision complexe ou sensible, les consultants Melioris s'inscrivent régulièrement en support à sa prise de décision : que ce soit en lui fournissant les documents d'analyse, en lui partageant l'expérience vécue par Melioris dans des situations similaires ou par la création de tableaux de bord pour un suivi de l'option finalement retenue.

Ainsi, si la prise de décision est un exercice individuel, sa préparation est une dynamique d'équipe, où chacun tient un rôle essentiel.

## Etude de cas :

# VAC

Basé historiquement à la Chaux-de-Fonds et actif depuis plus de 100 ans, VAC est devenu un des leaders de la vente par correspondance en Suisse et au Liechtenstein.

VAC dispose de trois points de vente en Suisse : 2 magasins à la Chaux-de-Fonds, 1 à Romanel-sur-Lausanne, ainsi que d'un centre logistique idéalement situé à Avenches.

VAC propose plus de 10'000 articles, compte 500'000 clients uniques et emploie 145 collaborateurs.

Un catalogue trimestriel de 200 pages et leur site internet recensent leur large palette d'articles.

Melioris a récemment terminé la 2<sup>ème</sup> et dernière année de suivi de ses recommandations d'optimisation qui avaient été présentées à VAC fin 2012. L'heure étant au bilan de ce projet, nous nous sommes approchés de Marius Meijer, Directeur général de VAC, afin de récolter son avis sur le déroulement et les résultats de la mission.

### VAC réduit ses coûts de 16% sur 7 catégories d'achat indirect

Dans le but de bénéficier d'une optimisation de ses coûts, VAC a confié à Melioris en 2012 un périmètre annuel de Fr. 2.4 millions de ses dépenses indirectes.

« J'ai apprécié l'attitude sérieuse et fairplay des consultants Melioris avec nos fournisseurs »

Marius Meijer, Directeur général de VAC



Pour un leader de la vente par correspondance, une des dépenses indirectes principales est sans surprise le coût de ses travaux d'impression. VAC édite un catalogue été et hiver de 240 pages distribué à 400'000 exemplaires dans les ménages suisses ainsi qu'un dépliant mensuel. Melioris a déployé ses leviers spécifiques d'optimisation liés à ces travaux d'impression. Les résultats se sont avérés très satisfaisants. Melioris a pu, au final, recommander le maintien du fournisseur en place à la suite d'une démarche achat complète menée sur une période de 4 mois.

Au global, VAC a bénéficié d'une optimisation de 16% du coût des 7 catégories d'achat faisant partie du périmètre.

Marius Meijer, Directeur général de VAC : « Au-delà des résultats, j'ai apprécié l'attitude sérieuse et très fairplay des consultants Melioris avec nos fournisseurs. Ils sont restés clairs et transparents dans leurs démarches et dans le calcul des économies tout au long de la mission. C'est important pour qu'une relation de confiance s'installe et dure ».

« J'ai plaisir à remarquer qu'au contact des consultants, mes équipes liées au projet ont acquis un réflexe achat dans leurs démarches avec les fournisseurs. Je crois en la pérennité des actions de Melioris. Ceci dit, comme la période de suivi s'est récemment terminée, ce sera naturellement à nous de s'assurer à l'avenir du respect des prix et de la qualité. Melioris nous a donné les outils pour y parvenir ».

Propos recueillis par Arnaud Jobin  
Responsable commercial de Melioris