



# 14 étapes pour atteindre les meilleurs pratiques en termes de stratégie de catégorie indirecte

LA SÉRIE DE CHECKLISTS D'ACHAT N°1 :  
GESTION DES CATÉGORIES

## Savoir où construire

### 01 | Assurez-vous que la classification adéquate est en place

- Regrouper les produits et services (sur la base du marché de l'offre, et non sur la base de votre organisation)
- Vérifier que les détails et la structure (catégorie/sous-catégorie, etc.) correspondent au marché de l'offre, aux besoins et aux volumes

## 02 | Assurez-vous que la classification des fournisseurs adéquate est en place

- S'assurer que votre classification est conforme aux besoins / exigences de l'entreprise
  - En termes de volume : passé, actuel, futur
  - En termes de coûts : Coût total de possession (TCO)
  - En termes de valeur attendue et d'impact sur l'entreprise : Valeur totale de propriété (TVO) → réglementation, qualité, innovation, etc
- Mesurer les performances par rapport aux besoins de l'entreprise
  - Faits concrets (par exemple GPP, livraison dans les délais)
  - Faits bruts (par ex. innovation, proactivité, adéquation stratégique)

## 03 | Comprendre les dépenses dans la catégorie

- Au niveau des produits/catégories
- Au niveau de l'emplacement
- Au niveau organisationnel
- Au niveau du fournisseur

## 04 | Comprendre la prévision de la demande dans la catégorie

- Au niveau des produits/catégories
- Au niveau de l'emplacement
- Au niveau organisationnel
- Au niveau du fournisseur

# Constituer une équipe

---

## 05 | Construire une communauté de pratique

- Assigner un manager de catégories
- Désigner les acheteurs potentiels pour les principales technologies
- Définir les responsables fournisseurs affectés aux principaux fournisseurs ou aux fournisseurs les plus critiques qui sont responsables de toutes les activités du groupe (par exemple, les évaluations commerciales, les négociations) (équivalent à un Responsable des grands comptes des ventes)
- Constituer une équipe de base comprenant des acheteurs représentatifs de l'organisation
- Mettre en place une administration inter-fonctionnelle (sponsor, comité directeur, réunions de catégories), y compris les parties prenantes et les donneurs d'ordre concernés

## 06 | Comprendre et aligner la stratégie de catégorie avec la stratégie de votre entreprise

- Valeur de la contribution de la catégorie (par ex. prix, délais de livraison, RSE) - aujourd'hui
- Valeur de la contribution de la catégorie (par ex. prix, délais de livraison, RSE) - demain
- Futures modifications vers la stratégie de l'entreprise, y compris les changements annoncés et les changements possibles

# 07 | Élaborer une stratégie de sourcing

- Comprendre les spécificités et les facteurs de la catégorie
  - Développer une analyse SWOT au niveau de la catégorie/sous-catégorie
  - Identifier les facteurs de valeur et la sensibilité dans la catégorie : commercial (par ex. modèles de coûts, coût théorique, coût total de possession, performance de prix linéaire, conditions de paiement), qualité, supply chain et logistique
  - Décrire le marché de l'offre (par exemple, technologie, tendances, principaux fournisseurs, moteurs de fournisseurs)
  - Identifier les capacités clés des fournisseurs (par exemple, processus, machine, matière première, savoir-faire)
  - Intégrer les aspects régionaux pour aider à définir les meilleurs domaines de sourcing en termes de coût/valeur
- Comprendre vos clients
  - Réaliser le mapping des processus de bout en bout utilisés pour acheter les biens/services de la catégorie (Source-to-Pay)
  - Identifier et réaliser le mapping des parties prenantes : RACI (matrice des rôles et responsabilités) et niveau de soutien en ce qui concerne les initiatives et le rôle des achats (proactifs, passifs, contre)
- Connaître vos fournisseurs
  - Créer un SWOT parmi les fournisseurs les plus critiques (Pourquoi devrions-nous continuer avec le fournisseur ? Pourquoi travaille-t-il avec nous ?)
  - Examiner la classification des fournisseurs (analyse de portfolio) en fonction des projections de dépenses, de la criticité pour l'entreprise, de l'adéquation stratégique, des dépendances et plus encore
  - Développer des idées et des plans d'action pour atteindre la valeur souhaitée (par exemple, développer un fournisseur, trouver d'autres sources)

- Connaître ce que vous achetez
  - Identifier les contraintes (par exemple, les coûts de commutation, les coûts de qualification, la propriété intellectuelle, les fournisseurs de niveau 2)
  - Identifier les opportunités de cycle de vie (nouveaux produits/produits mourants)
  - Faire une évaluation des risques
  - Identifier les principaux risques internes et externes dans la catégorie au niveau du fournisseur et du matériel
- Synthétiser
  - Résumer les principales conclusions et développer une matrice de mobilité mettant en évidence les opportunités, les contraintes et les risques pour aider à comprendre les compromis

## Planifier soigneusement pour assurer la réussite

---

### 08 | Élaborer des stratégies et des plans d'action

- Identifier les leviers dont vous avez besoin pour utiliser les facteurs de valeur identifiés
  - Externe : optimisation de la base d'achat - Comment gérer la base d'achat (re-sourcing, analyse comparative, négociation, fabriquer/acheter) ?
  - Interne : optimisation des volumes (par ex. synergies, agrégation, standardisation) ?
- Définir les objectifs au niveau du levier et les objectifs de l'entreprise en cascade

## 09 | Estimer le potentiel retour sur investissement

- Du point de vue des résultats (valeur ajoutée : par exemple, réduction des prix, atténuation des risques)
- Du point de vue de l'effort (ressources, coûts, calendrier)

## 10 | Définir les priorités en fonction des efforts par rapport au gain

- Identifier les gains rapides
- Créer un portfolio de projets d'activités (p. ex. nouveaux produits, activités de sourcing, négociations)
- Assigner/identifier des ressources dans le projet

## 11 | Obtenir l'approbation pour exécuter la stratégie

- Élaborer un plan de communication expliquant la catégorie et sa stratégie pour les principaux acteurs
- Créer un plan de gestion des modifications

# Vous êtes maintenant prêt à commencer à construire

---

## 12 | Intégrer la stratégie de la catégorie dans les processus

- Liste des fournisseurs préférés dans la RFx et le plan de développement du Nouveau produit
- Ventilation des coûts (TCO/TVO) dans la RFx
- KPI de performances des fournisseurs basés sur les facteurs de valeur de la catégorie

# 13 | Intégrer les rôles et l'administration des catégories dans les processus

- Le responsable de catégorie/l'acheteur principal examine les besoins des nouveaux fournisseurs
- Le responsable de catégorie/l'acheteur principal examine les principales décisions de sourcing
- Le Manager de catégories/l'acheteur principal/le fournisseur leader, en escalade (par ex. qualité, commercial, Supply chain)

# 14 | Mesurer les résultats, améliorer et boucler la boucle

- Mesurer la conformité à la stratégie dans les décisions de sourcing et autres processus
- Mesurer la satisfaction du client
- Mesurer la satisfaction des fournisseurs

## Remarques



---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**JAGGAER** →

JAGGAER.COM

Copyright © 2020 JAGGAER – All Rights Reserved