QUALITE ET ACHAT

La qualité est un aspect qui recouvre toute l'organisation. Elle structure, permet de savoir où chacun en est et de maîtriser ce qui est fait pour une efficacité plus grande. Garantir une entreprise pérenne et évolutive implique certes la maîtrise des recettes mais aussi des dépenses. Sur ce point, hélas il arrive que certaines entreprises comprennent cette nécessité trop tard...

Mais ici pas de restrictions ou d'austérité. Il s'agit d'orienter les achats en amont pour éviter les dérives et être certain que, ce que l'on achète répond aux critères choisis et que l'on a préalablement formulés et formalisés (pour ne pas les oublier). N'oublions pas ! la qualité répond et s'intègre dans une démarche stratégique d'entreprise. Il s'agit ici encore une fois d'anticiper, de prévoir tout risque, de piloter et non pas de réagir à retardement.

La norme n'invente rien. Elle reste dans cette logique implacable qui fait que l'on met sous garantie l'acte d'achat afin de maximiser son efficacité et donc la satisfaction de tous.

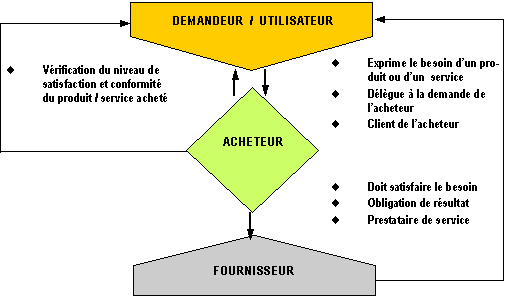
Vous pouvez consulter les exigences de la norme V 2000 dans le guide qui aborde le [Chapitre Achats (7.2.1).](http://nathalie.diaz.pagesperso-orange.fr/html/panoramaiso4.htm#Processus%20achat)

Avant tout et sans forcément s'attacher à ce que dit la norme quels sont les leviers de l'achat ? le prix n'est en effet plus l'unique critère. On peut prendre en compte en effet la qualité des produits, la flexibilité dans les livraisons, la qualité des délais de livraison, les services annexes et la présence commerciale.

**1- Principaux leviers de l'achat.**

|  |  |
| --- | --- |
| **Une expression précise et fonctionnelle du besoin** | **Une globalisation / concentration des besoins** |
| * spécifications affinées * Réduction des exigences logistiques * standardisation du besoin | * regroupement des produits et des prestations * réduction du nombre de fournisseurs * Globalisation sur une période donnée, le marché * Mise en place de partenariats |
| *L'objectif étant de réduire le coût global => moins de fournisseurs => mais des partenaires* | |
| **Une mise en concurrence active :** | **Un Etalonnage précis :** |
| * Recherche de nouveaux fournisseurs * homologation de nouveaux fournisseurs | * Historique (traçabilité) * connaissance structure des coûts. |

**2- La relation demandeur / acheteur.**



**3- Les différentes étapes de l'acte d'achat**

Attention, il n'existe pas d'étapes standards auxquelles il faut se conformer. A chacun selon ses étapes pourrait-on dire ! Celles qui suivent ici ne sont indiquées qu'à titre indicatif.

**1) Apparition du besoin **

**2) définition du besoin **

=>  La demande d'achat se caractérise généralement selon les cas par :

* Coordonnées de l'acheteur
* Cahier des charges : descriptif du besoin, caractéristiques, spécifications, performances attendues (avec tolérances), plans, nomenclatures, croquis
* Quantités
* Budget
* délai de rigueur (+ échelonnement si cadencement)
* Conditionnement
* Conditions de maintenance
* Contingences réglementaires

Pour aider à la formalisation d'un besoin et ainsi contribuer à une recherche des informations nécessaires à la bonne prise de commande, on évoque les quatre dimensions d'un besoin qui sont :

|  |  |
| --- | --- |
| **Les 4 dimensions d'un besoin** | |
| **Spécifications techniques** | **Coût / prix** |
| * Description du produit * Destination du produit * Conditions d'utilisation * Conditionnement * ... | * Prix : ferme ? ou révisable ? * Port compris ? * Assurance comprise ? |
| **Délais** | **Comportements** |
| * de livraison * de paiement * astreintes ? * pénalités de retard ? * ... | * Transports * conditions de réception * aspects juridiques * formation * maintenance * compétences particulières des opérateurs ? * assistance à la mise en route |

**3) Traitement de la demande d'achat (ou de réapprovisionnement)**

**4) Demande d'offre : **

- Recherche de fournisseurs potentiels

- Présélection des fournisseurs (pour en savoir plus)

- Envoi des consultations

- Suivi

**5) Dépouillement des offres et sélection**

**6) Prise de contact avec le fournisseur** ; mise au point technique et commerciale 

**7) Négociation**

**8) Etablissement de la commande **

**9) Confirmation du fournisseur **

**10) Vérification de l'accusé de réception **

**11) Suivi de la commande et gestion des relances** 

**12) Réception et contrôle** (pour en savoir plus) 

**13) Traitement de la facturation** (pour en savoir plus) 

**14) Règlement $**

**15) Suivi des litiges **

**16) Evaluation** (pour en savoir plus) 

**4- Analyse des risques internes**

L'analyse des processus, en l'occurrence de l'achat passe nécessairement par une analyse préalable des risques qui peut comporter les éléments suivants :

|  |  |
| --- | --- |
| **Nature des risques** | **Risques engendrés** |
| **Risques financiers** | * Coût total de l'achat * Change |
| **Risques techniques internes** | * Qualité du produit * Constance de la qualité * Compatibilité avec l'outil de production * Risques de conception (cahier des charges) * Compatibilités des moyens de conception |
| **Risques de service** | * Besoin en assistance technique * Possibilités d'essais * Formation du personnel * SAV * Transfert d'expérience |
| **Risques de livraisons** | * Ponctualité * Rapidité d'exécution |
| **Risques liés au fournisseur** | * Dépendance éventuelle * Confidentialité des informations * Capacité d'adaptation requise * Accès à l'innovation |

**5- Les achats vus par ISO 9001 v 2000**

**7.4.1 Processus d'achat**

"*L'organisme doit assurer que le produit acheté est conforme aux exigences d'achat spécifiées. Le type et l'étendue de la maîtrise appliquée au fournisseur et au produit acheté doivent dépendre de l'incidence du produit acheté sur la réalisation ultérieure du produit ou sur le produit final.  
  
L'organisme doit évaluer et sélectionner les fournisseurs en fonction de leur aptitude à fournir un produit conforme aux exigences de l'organisme. Les critères de sélection, d'évaluation et de réévaluation doivent être établis. Les enregistrements des résultats des évaluations et de toutes les actions nécessaires résultant de l'évaluation doivent être conservés (voir 4.2.4)*."

Il s'agit pour l'entreprise de prendre des dispositions pour s'assurer que les produits achetés qui interfèrent sur la qualité du produit fini sont conformes. Pour cela, un moyen est exigé : l'évaluation amont, aval des fournisseurs.

Ces moyens portent en effet sur une évaluation :

* Initiale des fournisseurs sur leur capacité et aptitude à répondre aux exigences de l'entreprise et du produit acheté.
* Continue relatif à ces mêmes capacités et aptitudes par rapport à la fourniture des produits achetés

Par ailleurs, l'entreprise doit sélectionner les fournisseurs sur des critères qui sont à préciser (ex : niveau de qualité requis, prix, critères de performance, échelle de délais, …).  
  
De plus, afin d'induire un partenariat efficient entre l'acheteur et l'entreprise, les informations relatives au produit acheté doivent être précisées et communiquées devant comprendre tous les éléments nécessaires pour que le fournisseur puisse réaliser le produit (ex : spécifications techniques, normes de références, plans, nomenclature, exigences qualité, délai, système qualité, plan qualité).

**7.4.2 Informations relatives aux achats**

Ce que dit la norme :

*"Les informations relatives aux achats doivent décrire le produit à acheter, y compris selon le cas :  
- les exigences pour l'approbation du produit, des procédures, des processus et des équipements,  
- les exigences pour la qualification du personnel,  
- les exigences relatives au système de management de la qualité.  
  
L'organisme doit assurer l'adéquation des exigences d'achat spécifiées avant de les communiquer au fournisseur"*

Il s'agit de définir correctement le produit ou le service que l'on veut acheter en adéquation avec les besoins de l'organisme. Cette définition s'effectue selon,

* la typologie de produits achetés,
* les risques encourus pour les produits achetés,

Par ailleurs l'entreprise doit préciser les exigences relatives :

* aux contrôles par le fournisseur, par l'organisme, les procédures et processus que les deux parties vont mettre en place pour assurer la conformité du produit acheté,
* aux qualifications (habilitation) du personnel réalisant le produit ou effectuant le contrôle,
* au système de management de la qualité par référence aux exigences ISO 9000.

**7.4.3 Vérification du produit acheté**

*"L'organisme doit établir et mettre en œuvre le contrôle ou autres activités nécessaires pour assurer que le produit acheté satisfait aux exigences d'achat spécifiées.  
  
Lorsque l'organisme ou son client a l'intention d'effectuer des vérifications chez le fournisseur, l'organisme doit faire état, dans les informations relatives aux achats, des dispositions pour la vérification et des modalités de libération du produit prévues."*

ici il s'agit de s'assurer que ce qui est acheté qui influe sur la qualité est conforme aux exigences pré-définies dans la commande passée aux fournisseurs et sous-traitants.  
  
Cette vérification peut se faire à la réception des produits, ou chez le fournisseur dans ce cas, il importe de spécifier dans les données d'achat les règles et méthodes d'acceptation des produits à contrôler.