

2004 /VL
N-DM-A-003-A

Rueil, le 17 décembre 2004

ACHATS

Réf. de la procédure : N-DM-A-003-A

Date d'application : Immédiate

Validité : Illimitée

DESTINATAIRES SNET	Nb ex	DESTINATAIRES SNET	Nb ex
Président du Conseil de Surveillance	1	Directeur des Moyens	1
Président du Directoire	1	Directeur Ressources Humaines	1
Directeur Finances et Contrôle de Gestion	1		
Directeur Production	1		
Directeur Planification Stratégique	1		
Directeur Gestion de l'Energie & Commercial	1		

Rédigé par (Nom + signature)	Veronica Lund
Vérifié par (Nom + signature)	Stéphane Morel

Document propriété de La SNET – Diffusion interdite sans l'autorisation expresse de la SNET

Le Président du Directoire :		Le Directeur des Moyens :
-------------------------------------	--	----------------------------------

REVISIONS

Version	Date	Page(s)	Nature de la modification
a	17/12/04	Toutes	Création du document
b	4/04/2006	7	Ajout du titre « Etude de marché »

Le Président du Directoire		Le Directeur des Moyens :
----------------------------	--	---------------------------

SOMMAIRE

1	DEFINITIONS.....	4
2	OBJET DE LA NORME.....	4
3	RESPONSABLE DE LA MISE EN ŒUVRE ET DU SUIVI DE LA NORME	4
4	DOMAINES D'APPLICATION.....	4
5	PROCEDURES LIEES.....	4
6	CONTENU DE LA PROCEDURE	5
6.1	MISSION DU SERVICE ACHATS.....	5
6.2	TYPES D'ACHATS ET DE CONTRATS.....	5
6.3	LES ETAPES DU PROCESSUS ACHATS.....	6
6.4	L'ETAPE « ETUDE DE MARCHE ».....	7
6.5	L'ETAPE « CAHIER DES CHARGES ».....	7
6.6	L'ETAPE « APPEL D'OFFRES »	7
6.7	L'ETAPE « EXAMEN D'ACCEPTABILITE TECHNIQUE DES OFFRES »	7
6.8	L'ETAPE « NEGOCIATION ET REDACTION DU CONTRAT »	8
6.9	L'ETAPE « COMMISSION DES ACHATS».....	8
6.10	L'ETAPE « PASSATION DE LA COMMANDE ».....	8
6.10.1	Valorisation des DA	8
6.11	L'ETAPE « RECEPTION ».....	9
6.12	L'ETAPE « GESTION DE LA RELATION FOURNISSEUR ».....	9
7	DOCUMENTS APPLICABLES.....	10
7.1	DOCUMENTS DIRECTEMENT LIES A CETTE NORME OPERATIONNELLE.....	10
7.2	AUTRES DOCUMENTS LIES A CETTE NORME.....	10
8	ANNEXES	10

Le Président du Directoire		Le Directeur des Moyens :
----------------------------	--	---------------------------

1 **DEFINITIONS**

Contrat	Engagement écrit qui définit les conditions techniques, commerciales et juridiques entre les deux parties.
Dossier d'appel d'offres	Il comprend un Cahier des Charges (techniques) et une Spécification d'Achats.
Cahier des charges	Le cahier des charges décrit le besoin sur le plan purement technique
Spécifications d'achat	Un document qui vient compléter le cahier des charges techniques, dans lequel sont spécifiés les besoins en termes de prix, de délais, de modalités de livraison, de garantie, etc.
Investissement	Elément destiné à servir de façon durable l'activité de l'entreprise. Sa durée d'utilisation est supérieure à un an et le montant est supérieur à 500 €.
Coûts sensibles	Dépenses essentiellement pour des prestations intellectuelles, non récurrentes dans le cadre des activités principales de l'entreprise. Il s'agit principalement de dépenses de type « honoraires ».
Réception	Opération dans SAP de confirmation de la réception d'une marchandise ou de l'exécution d'une prestation. Elle permet de déclencher le passage en charge de l'achat.

2 **OBJET DE LA NORME**

Cette procédure a pour objet d'expliquer le processus d'achat de prestations et de fournitures, y compris les règles des appels d'offres.

3 **RESPONSABLE DE LA MISE EN ŒUVRE ET DU SUIVI DE LA NORME**

Le Service Achats est responsable de la mise en œuvre de cette norme opérationnelle.

4 **DOMAINES D'APPLICATION**

Cette norme opérationnelle s'applique à toutes les sociétés dont LA SNET exerce le contrôle.

Elle concerne tous les types d'achat, y compris les investissements, sauf l'achat d'électricité et de charbon.

5 **PROCEDURES LIEES**

- N-DF-001 – Budgets
- N-DF-002 – Engagements et validation des dépenses
- N-DF-003 – Contrôle de disponibilité budgétaire
- N-DF-004 – Commission des achats
- N-DF-005 – Investissements

Le Président du Directoire		Le Directeur des Moyens :
----------------------------	--	---------------------------

6 CONTENU DE LA PROCEDURE

6.1 Mission du Service Achats

La mission du Service Achats est d'acquérir sur les marchés les produits et prestations dont LA SNET a besoin, et cela dans les meilleures conditions de prix, de qualité et de délais.

6.2 Types d'achats et de contrats

On peut distinguer cinq types d'achats (hors électricité et combustible) :

- Les achats de prestations de maintenance
- Les achats de fournitures (pièces de rechanges notamment)
- Les achats de frais généraux (téléphone, véhicules de location, eau, électricité courante, informatique, nettoyage, etc.)
- Les achats de prestations intellectuelles. Ces dernières, sous l'appellation « coûts sensibles », font l'objet de procédures spécifiques qui sont précisées dans la norme N-DF-002 « Engagements et validation des dépenses ».
- Les achats d'investissement (Voir aussi la norme N-DF-005 « Investissements »)

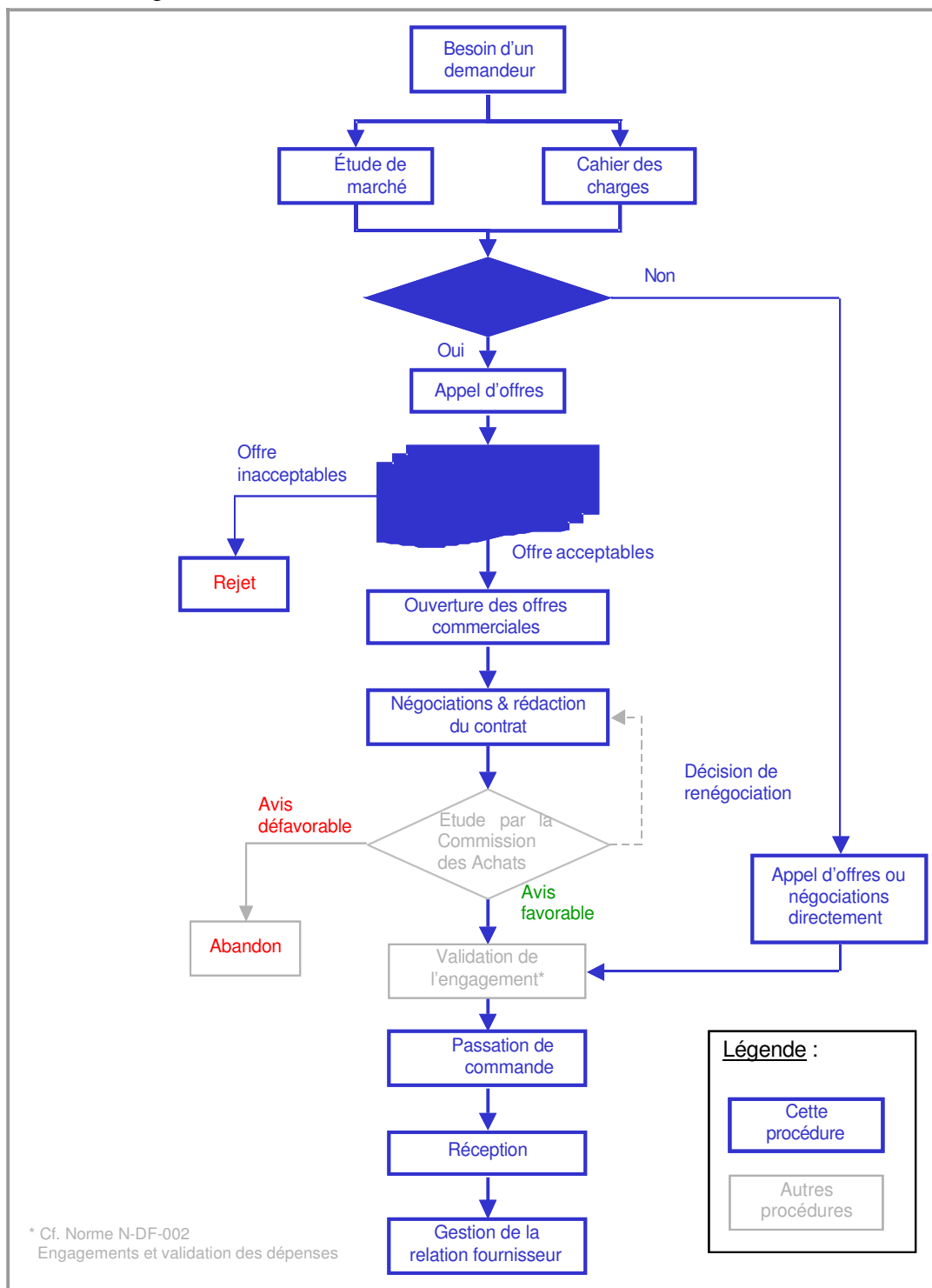
En matière de contrats, il convient de distinguer trois types de contrats différents. Les exemplaires types sont décrits en détail dans le « Guide juridique de l'acheteur SNET » qui est disponible au Service Achats. Une validation de ces contrats types est effectuée annuellement par le service juridique. Les contrats les plus courants qu'il est utile de connaître sont les suivants :

- Contrats de prestations / maintenance
- Contrats d'approvisionnement

Le Président du Directoire		Le Directeur des Moyens :
----------------------------	--	---------------------------

6.3 Les étapes du processus achats

Le processus achats peut s'illustrer de cette manière :



L'objectif de cette norme n'est pas de décrire le métier de l'acheteur en détail. Nous donnons toutefois les étapes principales du processus achat, notamment ce qui se rattache aux aspects financiers.

Le Président du Directoire		Le Directeur des Moyens :
----------------------------	--	---------------------------

6.4 L'étape « Etude de marché ».

A partir d'un besoin exprimé par un ou plusieurs demandeurs, le Service Achats va à la rencontre de fournisseurs potentiels. Le Service Achats étudie à chaque fois que cela est possible ce qui se fait ailleurs dans la profession (benchmarking).

A partir de l'étude de marché, le Service Achats et le Service Maintenance établissent ensemble :

- Une grille de fournisseurs homologués (annexe N – DM - 003), pour l'année à venir. Un état des commandes passées à des fournisseurs n'appartenant pas à cette liste pourra être éditée par l'Acheteur (transaction SAP ZMM_FGM).
- Une liste de fournisseurs à risques (en rouge dans l'annexe N-DM-003). Pour ces fournisseurs :
 - o Conformément à la législation du travail, il sera demandé et archivé les documents suivants :
 - L'attestation de fourniture de déclarations sociales émanant de l'organisme de protection sociale chargé du recouvrement des cotisations sociales incombant au cocontractant et datant de moins d'un an.
 - L'avis d'imposition afférant à la taxe professionnelle pour l'exercice précédent.
 - L'attestations par lesquelles le cocontractant justifie de la régularité de sa situation au regard des articles 52,53,54 et 259 du Code des Marchés Publics.
 - L' extrait de l'inscription au registre du commerce et des sociétés.
 - o Une alerte sera donnée à l'Acheteur dès que L'engagement des commandes de LA SNET dépassera 20% du chiffre d'affaire d'un fournisseur. (Transaction SAP ZMM_CMAX).
- Une liste de fournisseurs stratégiques (annexe N-DM-004), qui en plus des renseignements listés ci-dessus, feront l'objet d'un suivi financier permanent de la part de la société Dun et Bradstreet (ou équivalent).

6.5 L'étape « Cahier des charges »

Le cahier des charges comporte les spécifications techniques souhaitées de l'achat. Le demandeur (expert technique) est chargé de sa rédaction, mais il peut consulter l'acheteur pour avis. Cette étape vise à établir le cahier des charges technique ou fonctionnel, et ce document est indépendant des aspects financiers. Le seul objectif de ce document est de s'assurer que la prestation ou la fourniture correspond bien à la demande, du point de vue technique.

6.6 L'étape « Appel d'offres »

L'appel d'offres est **obligatoire** dès lors que le montant de l'achat est estimé supérieur à 30 k€. (On rappelle que ceci est également le seuil pour qu'un achat passe à la Commission des Achats). Le dossier d'appel d'offres comprend le cahier des charges technique et les spécifications d'achat. Celui-ci est envoyé aux fournisseurs potentiels. A noter que s'il s'agit d'un achat « stratégique », le panel des fournisseurs homologués pour répondre à l'appel d'offres doit être validé conjointement par le Service Achats et le Bureau d'Etudes compétent. En cas de désaccord, la question concernant la liste des fournisseurs homologués doit remonter à la Commission des Achats qui tranchera.

Les spécifications d'achat qui viennent compléter le cahier des charges technique sont rédigées par

le service achat. Elles concernent la décomposition des prix, les conditions de paiement, les conditions de garantie, etc.

Les Conditions Générales d'Achat de LA SNET doivent également être respectées. Voir Annexe. Par ailleurs, il est important de noter que les conditions de paiement doivent prévoir un paiement des fournisseurs à 90 jours, tel que précisé dans la note JGA/ChA/eh 552.04 du 22 décembre 2004 signée par le Président du Directoire et envoyé à l'attention de tous les membres du COMEX.

On demande aux fournisseurs de fournir leur offre technique et leur offre commerciale de manière séparée, dans un délai de réponse défini. Certains fournisseurs demanderont des compléments d'information. Dans ce cas, tous les échanges entre acheteurs et les candidats doivent être documentés par écrit, afin d'assurer un traitement équitable entre les candidats. Un horodatage doit être fait sur chacune des offres reçues.

6.7 L'étape « Examen d'acceptabilité technique des offres »

Dans un premier temps, seules les offres techniques sont étudiées. Ceci est fait conjointement par le Service Achats et le Service Technique compétent.

Les offres techniquement non recevables sont rejetées et éliminées de la sélection. Les fournisseurs concernés sont prévenus de cette décision.

Le Président du Directoire		Le Directeur des Moyens :
----------------------------	--	---------------------------

LA SNET

Dans certains cas, les offres ne sont pas totalement comparables ou partiellement incomplètes. Dans ce cas, le Service Technique peut faire un cadrage technique, jusqu'à ce que chaque offre puisse soit être éliminée soit passer à l'étape suivante.

6.8 **L'étape « Négociation et rédaction du contrat »**

Dans cette étape, on regarde les offres commerciales qui se rattachent aux offres techniquement recevables qui ont été retenus lors de la première étape.

De la même manière que précédemment, le Service Achats peut procéder à un cadrage, cette fois commercial. Lors de cette étape, commencent également les négociations commerciales, et la rédaction d'une proposition de contrat.

A la fin de cette étape, le Service Achats aura choisi une offre qui lui semble être la meilleure en termes de rapport qualité/prix. Cette offre sera présentée à la Commission des Achats si le montant est supérieur à 30 k€.

6.9 **L'étape « Commission des Achats »**

La Commission des Achats est une instance qui a pour objectif de vérifier la bonne application des procédures achats, et d'évaluer les offres par rapport aux priorités de l'entreprise. Son fonctionnement est décrit en détail dans la norme N-DF-004 « Commission des Achats ».

6.10 **L'étape « Passation de la commande »**

Quand une offre définitive a été retenue, l'étape suivante consiste pour le Service Achats à transformer la DA en commande.

Il est important de noter par ailleurs que tout achat doit faire l'objet d'une DA (demande d'achats) dans SAP. Le processus général est expliqué en détail dans la norme N-DF-002 « Engagements et validation des dépenses ».

6.10.1 **Valorisation des DA**

La norme N-DF-002 « Engagements et validation des dépenses » exige des demandeurs de faire appel au Service Achats pour valoriser les DA, à défaut de pouvoir le faire par eux-même. **Il est indispensable que les DA soient valorisés à un montant réaliste, et non pas à « 1 € symbolique » lors de la saisie dans SAP.**

Dans la majorité des cas, le Service Achats connaîtra déjà le domaine technique concerné par la demande, et sera en mesure de fournir une fourchette de prix au demandeur.

S'il s'agit d'une demande d'un nouveau matériel ou d'une prestation jusque là n'a jamais été effectuée et qui est différente de ce dont LA SNET a l'habitude, le demandeur doit fournir les renseignements nécessaires pour que le Service Achats puisse donner une estimation du prix correcte.

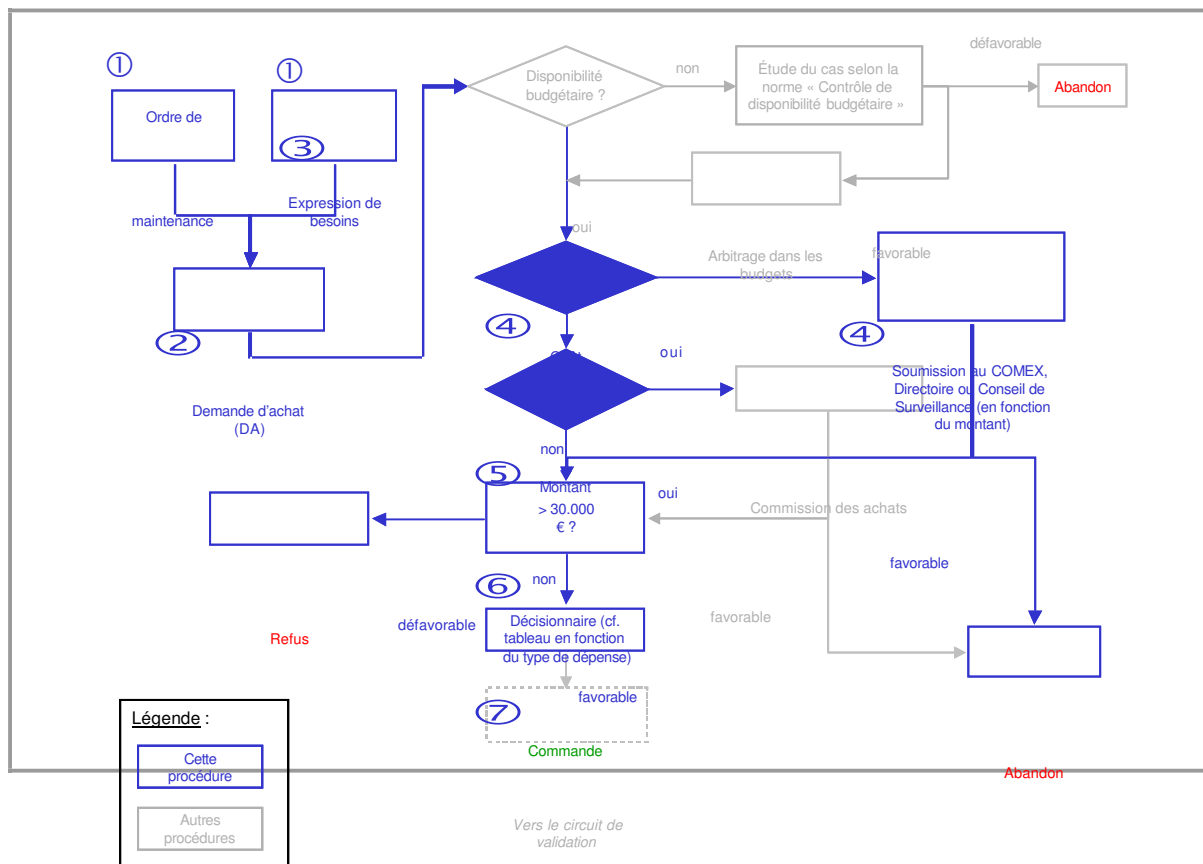
Ces éléments, que l'on pourra appeler le dossier de pré-étude, comprendront au moins les éléments suivants :

- L'objet de la demande
- La définition technique de l'objet ou de la prestation
- Le degré de criticité (en termes de fiabilité et/ou d'urgence)
- Le délai estimé

Le Président du Directoire		Le Directeur des Moyens :
----------------------------	--	---------------------------

A partir de ces éléments, le Service Achats fournira au demandeur une fourchette de prix qui peut être utilisée pour valoriser la DA.

Le schéma suivant montre le circuit par rapport auquel tout ce qui vient d'être décrit précédemment se trouve en grande partie en amont de l'étape ① :



Dans SAP, la transformation de DA en commande permet l'envoi d'un bon de commande au fournisseur retenu.

6.11 L'étape « Réception »

Cette étape est très importante, et comprend plusieurs parties :

- La vérification « sur le terrain » de l'achat
 - Dans le cas d'un objet : vérification de la nature de l'objet, de sa quantité, de sa qualité, si nécessaire des essais de fonctionnement
 - Dans le cas d'une prestation : vérification de la bonne exécution de celle-ci
- Souvent, la signature d'un document avec le fournisseur, qui a une valeur juridique d'acceptation de l'achat
- Opération de réception dans SAP qui permet le passage en charge de la dépense correspondante

La réception permet aussi l'enregistrement et le paiement de la facture.

6.12 L'étape « Gestion de la relation fournisseur »

Le Service Achats a également un rôle très important dans la gestion des relations fournisseurs. Ceci concerne le service après-vente et plus généralement toutes les actions qui contribuent à fiabiliser et à améliorer la relation avec les fournisseurs (qualité, délais, réduction des coûts, etc.)

Le Président du Directoire		Le Directeur des Moyens :
----------------------------	--	---------------------------

Dans les cas de naissance d'un litige au cours de la réception ou après, il est indispensable que les Services Techniques compétents remontent immédiatement cette information au Service Achats et au Service Juridique, afin que les mesures appropriées puissent être prises.

7 DOCUMENTS APPLICABLES

7.1 Documents directement liés à cette norme opérationnelle

Néant.

7.2 Autres documents liés à cette norme

- Le guide juridique de l'acheteur SNET (disponible au Service Achats)
- Les Conditions Générales d'Achat de LA SNET.

8 ANNEXES

- Les Conditions Générales d'Achat de LA SNET.
- Grille de fournisseurs de LA SNET.

Le Président du Directoire		Le Directeur des Moyens :
----------------------------	--	---------------------------