



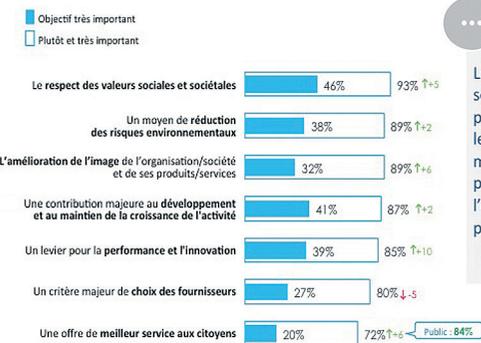
Maturité professionnelle encore plus affirmée

Pour 42 % des acheteurs les achats responsables sont désormais prioritaires. L'opposition initialement perçue entre achats responsables et réduction des coûts commence à disparaître. Mais il faut maintenant aller plus loin sur les outils d'accompagnement, les indicateurs de mesure et sur la mise en œuvre de véritables achats en coût global.



Importance à venir d'objectifs des politiques d'achats responsables

Q24 : Quel est votre degré d'appréciation des objectifs d'achat responsable suivants pour les prochaines années ? Sont-ils pour vous, très importants, plutôt importants, peu importants ou pas du tout importants ?
Base : ensemble



Les achats responsables sont porteurs de sens pour les organisations et leurs salariés, voire même vecteurs privilégiés de l'action de l'entreprise ou du service public.

Le baromètre 2016 des « achats responsables » Obsar / OpinionWay confirme la progression de cette « bonne pratique » désormais bien ancrée chez les acheteurs : **81 % ont « une bonne connaissance du sujet » (+ 6 points sur 2015) et 42 % la déclarent même « prioritaire » (+ 9 points)**. Les achats responsables sont donc bien devenus partie intégrante des politiques d'achat, mesurées par les réponses des 351 entreprises (petites et grandes) et services publics du panel. L'évolution se poursuit clairement d'une année sur l'autre et cette affirmation se trouve corroborée par les résultats détaillés du baromètre.

Recherches d'économies sur le long terme

La seconde priorité déclarée des politiques d'achat reste, sans surprise, la réduction des coûts. Mais celle-ci n'apparaît plus désormais comme alternative et encore moins incompatible avec les achats responsables. Au contraire, les responsables achats placent de plus en plus nettement leurs recherches d'économies sur le long terme et non plus sur le seul « prix d'achat » brut. Ils intègrent le Total Cost of Ownership (TCO), donc les coûts d'usage, de maintenance, voire de fin de vie, des produits et services qu'ils achètent. On notera ici que la bataille des **injonctions**

contradictoires entre la recherche de bénéfice à court terme et d'image vertueuse des entreprises animées par des valeurs sociétales reste prégnante et ralentit encore, pour 39 % des répondants, le développement réel des achats responsables dans la pratique.

Evolution intéressante néanmoins, le **principal frein à cette politique vertueuse n'est plus le frein budgétaire (moins 10 points, à 41 %), mais celui du manque d'indicateurs et de référentiels clairs (45 %)**. Le travail déterminé de l'Obsar en vue de la mise au point de la norme internationale « sustainable procurement » (la future ISO 20400) trouve là sa pleine justification.

Une réelle montée en professionnalisme

Signe indéniable de la progression des pratiques, 74 % des responsables achats ont diffusé la démarche en interne et 71 % (+ 7 points) formalisé des objectifs précis, avec des résultats déclarés conformes ou supérieurs par 61 % d'entre eux, ce qui apparaît très réaliste. La mise en place d'indicateurs est désormais réalisée par 64 % des répondants (+ 7 points), ce qui rend compte des **progrès de leur professionnalisme**. Un point-clé de la mise en œuvre des « bonnes pratiques » d'achat

responsable est, en effet, l'obligation pour les acheteurs de faire preuve de capacités « métier » véritablement au-dessus de la moyenne tant les exigences de savoir-faire sont élevées : connaissance du marché fournisseurs, dialogue avec les prescripteurs (« parties prenantes » internes), intégration des contraintes et opportunités RSE, analyse des risques, mesure des externalités et appréciation de la valeur créée, sans compter le sens de la négociation...).

Autre bonne nouvelle : **l'intérêt manifesté à la participation des achats à l'innovation (+ 9 points)**, ce qui place également l'exigence de professionnalisme à haut niveau, le positionnement stratégique de la direction achats dans l'entreprise ...et donc la reconnaissance du métier comme perspectives de progrès attendues !

Des valeurs sociétales désormais intégrées

Le baromètre 2016 de l'ObsAR suggère aussi un **plus grand respect des fournisseurs (+ 5 points, à 85 %)** en même temps qu'un meilleur contrôle du caractère « responsable » de ceux-ci (+ 6 points, à 58 %) et une très légère amélioration des délais de paiement. Mais sur ce point, des progrès restent



L'ACHAT RESPONSABLE, AXE CENTRAL DE LA CRÉATION DE VALEUR

Dans quelques années, les achats seront responsables... ou bien la fonction achats aura disparu telle que nous la connaissons... Observons les tendances à l'œuvre et l'évolution nécessaire des affaires et des entreprises. Le temps où il s'agissait de rechercher seulement le profit à court terme, notamment à travers des « gains achats » et l'internationalisation à outrance permettant d'obtenir le « moins disant » est pratiquement révolu.

Les entreprises soucieuses de perdurer cherchent à associer l'investissement, les économies de long terme, le risque minimal, le développement économique de leur territoire et une image vertueuse qui leur permet, à la fois, de donner du sens à leurs salariés et de la confiance à leurs clients et consommateurs. Cela s'appelle la responsabilité sociétale. Cela replace la création de valeur au cœur de la politique entrepreneuriale. Et cela se travaille !

Les achats, qui pèsent de 50 à 80 % dans le chiffre d'affaires des entreprises, sont le levier principal de cette stratégie de RSE, qui est dorénavant un des éléments de différenciation positive et un réel avantage compétitif pour celles qui s'y conforment. La stratégie achats est replacée au centre névralgique de l'entreprise, de façon désormais transversale, en dialogue permanent avec les « parties prenantes » internes que sont les services productifs, techniques, financiers, juridiques et de RH... Et cette fonction éminemment centrale est naturellement revenue sous la responsabilité de la direction générale, qui ne la délègue qu'à un manager de toute confiance et de grande compétence. Celui-ci a en charge le point le plus critique : la collaboration avec les fournisseurs et les sous-traitants, une politique de long terme qui a pour objectif d'activer au mieux l'innovation et la création de valeur. Cette création de valeur qui est l'origine et la destination de l'entreprise responsable.

à faire, autant dans le public (collectivités territoriales, hôpitaux...) que dans le privé, où les grandes entreprises n'ont pas encore compris l'intérêt qu'elles ont à payer rapidement leurs fournisseurs (en particulier les PME) plutôt qu'à les mettre en difficulté.

Les progrès des démarches plus collaboratives sont aussi à souligner, avec une tendance à allonger les contrats et à se centrer plus « en confiance » avec les fournisseurs stratégiques, y compris les PME, notamment s'ils participent à l'innovation. **L'intérêt porté aux PME (67 %)** est d'ailleurs une autre confirmation des orientations plus responsables mesurées par le baromètre de l'Obsar.

Enfin, **les objectifs plus « sociétaux »** tels que l'insertion, notamment des personnes handicapées (à 81 %), la création ou le maintien de l'emploi dans le territoire (59 %) et la réduction des consommations (55 %), qui rejoignent la préoccupation d'éviter les pollutions ou de bien gérer les déchets, sont de plus en plus assumés comme partie intégrante des objectifs associés à l'achat. Mieux encore, ils deviennent

réellement des éléments de **l'analyse multicritères intégrant la RSE qui fonde le choix de la meilleure offre**. Le « **mieux-disant** » est clairement entrain de supplanter la vieille et mauvaise habitude du « cost killing » destructeur de valeur.

79 % mettent en place une cartographie des risques

Reste une condition essentielle pour mettre en œuvre de façon simple et sécurisée cette responsabilité sociétale dans les processus d'achat : **disposer d'indicateurs fiables et d'outils d'analyse faciles à manier** pour pondérer de façon efficiente les critères de choix du « mieux-disant », de « *l'offre économiquement la plus avantageuse* » (pour parler comme le Code des marchés publics). C'est un des objectifs des groupes de travail de l'Obsar, où ses adhérents confrontent leurs pratiques pour en faire des recommandations à la communauté des acheteurs et faire progresser les politiques d'achat responsable.

La montée en maturité des acheteurs se mesure également dans les résultats du baromètre par un accroissement sensible des méthodes utilisées : ainsi 79 %

(+ 19 points) ont mis en place une cartographie des risques, notamment par type d'achats. Ce travail d'évaluation des fournisseurs reste néanmoins à affiner car il faut encore se doter d'outils pertinents (14 % seulement s'appuient sur une plateforme dématérialisée externe à l'entreprise). La profusion des questionnaires divers adressés aux fournisseurs est comprise comme un handicap et le souhait de disposer de labels pertinents, ou au minimum la recherche de cohérence dans les évaluations, reste une attente forte des responsables achats.

Des progrès attendus en méthodes et outils

Au chapitre des outils et méthodes, on notera également **l'absence de progression de l'estimation du coût global (à 69 %)**, Progrès à venir en la matière : la méthodologie d'estimation du coût global est reprise dans la future norme ISO 20400 et fait l'objet de groupes de travail sectoriels de l'Obsar pour l'affiner par secteur d'activité (propreté, transports et logistique, énergie, et sans doute bientôt logement social, industries extractives...) avec les branches professionnelles concernées. On soulignera aussi que l'un des éléments composant le coût global, le coût de la fin de vie ou du recyclage, reste très en deçà (à 43 %, + 3 points) parmi les bonnes pratiques à l'œuvre : il y a du travail en perspective pour promouvoir l'économie circulaire !

« Les achats responsables sont maintenant devenus partie intégrante du business économique, au cœur de la stratégie de l'entreprise. »

Au final, la tonalité générale du baromètre Obsar / OpinionWay est confirmée par les motivations déclarées d'une politique d'achats responsables : désormais **plus orientée « analyse des risques et des opportunités de création de valeur »**, elle répond moins à la recherche d'image et de respect des contraintes environnementales et sociales, déjà intégrées pour l'essentiel.

F Gérard BRUNAUD,
Cofondateur et
Secrétaire Général
de l'Obsar