

# Le portefeuille des achats

L'assistant(e) de gestion doit avoir une vision globale du portefeuille de ses achats afin de déceler quels sont les produits les plus achetés, vérifier qu'une gestion optimale des achats est mise en place dans la PME et éventuellement mener des actions correctives. Pour cela, il (elle) peut utiliser une matrice comme outil de surveillance de son portefeuille des achats.

## I - La notion de matrice des achats

### 1 Intérêt

Pour réaliser une matrice des achats, il faut classer les achats en « familles d'achat », c'est-à-dire en un ensemble homogène de produits, d'activités ou de services représentés par un marché fournisseur spécifique.

**Exemples :** les fournitures de bureau, les matières premières, l'informatique

Ce classement permet ensuite de déterminer deux indices indiquant l'enjeu financier des familles d'achat et de classer le portefeuille des achats selon leur montant annuel.

### 2 Les indices

#### a. L'indice d'engagement financier

Il évalue la part de chaque famille par rapport à la totalité des achats annuels.

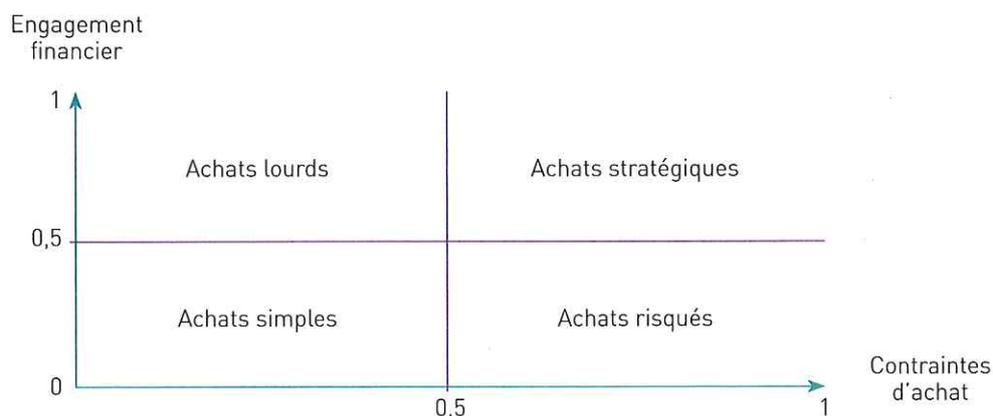
#### b. L'indice de contraintes d'achat

Les contraintes peuvent être de diverses natures :

- internes : l'entreprise doit hiérarchiser ses achats en fonction de ses propres contraintes d'achat (par exemple, les contraintes financières) ;
- externes : ce sont les contraintes que le marché aval exerce sur les achats de la PME (par exemple, la mode) ;
- commerciales : il s'agit des services proposés, des délais de livraison, des relations avec les fournisseurs ;
- techniques : il s'agit de la qualité du produit, du choix des normes, de la compatibilité avec l'outil de production ou le savoir-faire du personnel.

## II - La réalisation de la matrice

Pour tracer la matrice, il faut combiner les deux indices :



La famille qui génère la dépense la plus importante aura l'indice 1 d'engagement financier. C'est par rapport à cet indice que seront calculés les indices d'engagement financier des autres familles.

L'indice de contraintes d'achat correspond à la moyenne des risques ou contraintes d'achat évalués par famille. L'objectif de cette classification est d'identifier les priorités et de faire évoluer certaines familles d'achat vers des situations moins risquées. De cette classification dépendra la stratégie d'achat à mettre en place par l'assistant(e) de gestion.

	Caractéristiques	Stratégie à adopter
Achats lourds	Produits qui représentent un pourcentage élevé de la rentabilité des achats. Il y a beaucoup de fournisseurs et il est facile d'en changer.	Effectuer régulièrement des appels d'offres et sélectionner des fournisseurs.
Achats simples	Produits faciles à acheter et qui ont peu d'impact sur les résultats financiers.	Éviter les coûts dans la recherche de fournisseurs et utiliser des produits standardisés.
Achats stratégiques	Produits qui sont incontournables dans le processus de production.	Minimiser les risques en créant des partenariats étroits avec les fournisseurs.
Achats risqués	Produits à risque sur un ou plusieurs critères d'achat (prix, qualité, approvisionnement...).	

**Exemple :** l'entreprise Midest a classé ses achats en 6 familles. Pour chacune d'elles, elle a calculé le montant des dépenses annuelles ainsi que l'indice d'engagement financier et évalué l'indice de contraintes internes. Elle a pu ensuite réaliser la matrice des achats afin de déterminer la stratégie d'achat à adopter.

Famille	Dépenses annuelles		Indice d'engagement financier	Indice de contraintes d'achat
	En valeur	En %		
Famille 1	125 000	38 %	1,0	0,8
Famille 2	38 000	12 %	0,3	0,5
Famille 3	44 000	13 %	0,4	0,8
Famille 4	75 000	23 %	0,6	0,3
Famille 5	33 000	10 %	0,3	0,2
Famille 6	12 000	4 %	0,1	0,1
<b>Total</b>	<b>327 000</b>	<b>100 %</b>		

Indice calculé par rapport à la famille 1 :  $38\ 000/125\ 000$

Indice pré-déterminé par le chef d'entreprise en fonction des diverses contraintes d'achat

À la lecture de cette matrice, l'entreprise doit axer ses efforts d'achat sur la famille 3, famille dont les achats sont risqués. La PME devra donc être très proche de ses fournisseurs.

