

[Tribune] "Le choix du mieux-disant ne doit pas reposer sur la création d'une usine à gaz !" (P. Ravenel, Karistem)

Publié le 28/03/2016 par Pierre Ravenel, directeur et spécialiste achats responsables chez Karistem

Plus d'une centaine de critères existent pour choisir le "mieux-disant". Un acheteur peut donc aller très loin dans la démarche au risque de créer une usine à gaz ! Explications de Pierre Ravenel, directeur et spécialiste achats responsables chez Karistem.

Le "mieux-disant" est une notion vaste et complexe qui, jusqu'à ce jour, donne encore beaucoup de fil à retordre aux acheteurs ! Elle repose sur l'idée selon laquelle le choix d'un fournisseur ne doit pas être uniquement fondé sur le prix mais également sur **d'autres critères**, qu'ils soient d'ordre technique, bien sûr, mais également environnemental ou sociétal par exemple. Ceci dit, le choix du mieux-disant ne peut faire abstraction de critères économiques. Pour une entreprise ou une collectivité, cela représenterait un



non-sens, d'autant que les aspects environnementaux et sociaux ont également un impact financier, positif ou négatif. Au final, de nombreux travaux ont été entrepris pour définir les critères d'achats du mieux-disant.

Si l'on met bout à bout tous les résultats de ces recherches, on arrive à plus d'une **centaine de critères potentiels**, avec pour chacun d'entre eux une forme attendue de réponse et un mode de preuve associé. Un acheteur peut donc aller très loin dans la démarche au risque de créer une usine à gaz!

Au final, c'est très bien d'avoir une liste de critères de choix mais, le plus important, est d'en faire **le meilleur usage**. Sur ce point, je préconise toujours aux acheteurs de moduler leur effort selon le montant du dossier d'achat concerné. **Si ce montant est relativement faible, il ne sert à rien de bâtir une grille d'analyse trop élaborée.** Seuls quelques critères génériques suffisent, quelle que soit la famille d'achats, avec par exemple des questions relativement simples sur les efforts des fournisseurs en matière de formation, de lutte contre les discriminations, de bien-être au travail ou encore d'engagement sociétal. Si le montant du dossier d'achat est plus important, par exemple un million d'euros, il convient de mener des réflexions plus approfondies sur la nature et les enjeux RSE des offres fournisseurs, avec deux / trois critères d'analyse pertinents par grand domaine.

L'analyse des offres, sur la base des documents et modes de preuve fournis par les fournisseurs, permet ainsi de dégager les plus-values RSE des différentes propositions. Enfin, si le montant des achats responsables est élevé, par exemple 10 millions d'euros, l'acheteur devra explorer systématiquement tous les enjeux que recouvrent ces achats en matière de développement durable. Le fait qu'un critère soit difficile à énoncer ou à vérifier ne sera pas un motif suffisant pour le mettre de côté, dès lors que l'enjeu existe. Le respect des droits de l'Homme dans la chaîne de sous-traitance en est un exemple typique.

Le fait de ne pas être nécessairement exhaustif ne risque-t-il pas de fausser la démarche ?

Pour les acheteurs, le premier niveau de maturité est de **raisonner en coût complet** et d'aller au-delà du simple prix d'achat car, encore une fois, les aspects sociaux ou environnementaux ont également une incidence financière. Par exemple, la dégradation de la qualité de leurs produits et la baisse de leur chiffre d'affaires ont conduit certaines entreprises à relocaliser leur production en France, quand bien même les coûts de fabrication étaient moins chers ailleurs. Raisonner en coût complet est loin d'être simple, car les conséquences d'un acte d'achat sont nombreuses. Cela dit, lors de mes formations en achats responsables, j'ai souvent l'habitude de répéter qu'il vaut mieux voir flou... que de fermer les yeux ! Autrement dit, en langage d'acheteur, qu'il est toujours préférable de raisonner avec un coût complet globalement juste mais nécessairement imparfait, plutôt que de se rassurer avec un prix précis, certes, mais précisément faux !

Par Pierre Ravenel directeur et spécialiste achats responsables chez Karistem

Pierre Ravenel débute sa carrière au sein de l'Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie (Ademe) avant de rejoindre le Ministère de l'Ecologie et du Développement Durable. Ces premières expériences lui permettent de devenir rapidement une référence dans l'univers de la formation et du conseil en développement durable. Son arrivée au sein du cabinet Factea, dont il sera l'un des premiers managers, lui permet d'acquérir une compétence unique sur le marché du conseil en achats responsables et de créer à son tour le cabinet Factea Durable en 2009. Intervenant à la fois dans le secteur public et le secteur privé, Pierre Ravenel est aujourd'hui l'un des directeurs du pôle achats du cabinet Karistem Corporate Consulting.