

Beschaffungsmanagement

Revue de l'acheteur

6–7/2010



ENTDECKEN SIE EIN UNERWARTETES
SPARPOTENTIAL.

MIT MANAGED DOCUMENT SERVICES VON KYOCERA.

Öffentliche Beschaffung

Special

HRM: Beschaffung von
IT-Spezialisten

Achat d'électricité

Un paradoxe pour
l'acheteur

Mit KYOCERA Managed Document Services (MDS) können Sie Ihre Outputkosten bis zu 30 Prozent senken. Und für eine maximale Leistungsfähigkeit kombinieren Sie KYOCERA MDS mit unserem höchst langlebigen, zuverlässigen und produktiven TASKalfa 552ci.

TASKalfa 552ci

- Druckgeschwindigkeit bis zu 55 Seiten pro Minute s/w und 50 Seiten in Farbe
- Ausgezeichnete Bildqualität
- 2048 MB RAM und 160 GB HDD Daten und Speicher
- HyPAS™ Software-Entwicklungs-Plattform
- Standardmässiger Netzwerkdrucker und -scanner in Farbe

KYOCERA. RECHNEN SIE MIT UNS.

KYOCERA MITA Europe B.V. Niederlassung Schweiz
Telefon +41 (0)44 908 49 49 – www.kyoceramita.ch
KYOCERA MITA Corporation – www.kyoceramita.com



THE NEW VALUE FRONTIER

 **KYOCERA**

3 Öffentliche Beschaffung

- 3 Das Bieter-Know-how aktivieren
- 6 Mehr Transparenz und Effizienz bei der öffentlichen Beschaffung
- 8 Soziale Aspekte bei der öffentlichen Beschaffung
- 10 Seit wann sind Auktionen tabu?

12 Supply Management

- 12 Wird SVME zu procure.ch?
- 14 Die Herausforderungen bei der öffentlichen Beschaffung
- 16 Die Zeit ist reif
- 18 Sparpotenzial optimal ausschöpfen

20 Special HRM

- 20 IT-Spezialisten aus einer Hand

22 Ausbildung

- 22 52 neue Einkaufsfachleute
- 24 Einkaufsleiter/Einkaufsleiterin
- 26 Einkaufsfachmann/Einkaufsfachfrau
- 28 Lieferanteninsolvenz – was nun?
- 29 Basiswissen für EinkäuferInnen der Kunststofftechnologie

30 Secteur romand

- 30 Spécialiste d'achat/approvisionnement
- 32 Cours de base II
- 33 L'ASAA deviendra-t-elle procure.ch?
- 34 Les achats chez Alcan
- 36 L'électricité
- 39 Achats d'électricité
- 40 Brèves

42 Märkte und Trends

- 42 PMI SVME Purchasing Managers' Index vom 1. Juni 2010
- 44 Metallmarkt
- 45 Stahlpreise, Rohwarenpreise
- 47 Preisindizes

48 Stellenmarkt

49 News

- 49 Sektionsveranstaltungen
- 50 Wirtschaft, Freihandel
- 51 Transportlogistik
- 53 Reisen, E-Procurement-News, Neue Firmenmitglieder

54 Firmenmitteilungen

- 54 Firmenmitteilungen

54 Bezugsquellenverzeichnis

Titelbild:

www.kyoceramita.com



3 Marco Fetz: Bieter-Know-how aktivieren: die funktionale Ausschreibung im Beschaffungsrecht



8 Clemens Lang: Soziale Aspekte bei der öffentlichen Beschaffung



36 Achat d'électricité: Claude Cornaz: «Un paradoxe pour l'acheteur»

L'électricité

Un paradoxe pour l'acheteur

De substantielles économies peuvent être réalisées en renégociant ses contrats d'électricité. Or, ces opportunités ne sont pas, ou peu saisies par les acheteurs. Claude Cornaz, directeur de la société indépendante SwissElectricity, nous propose un décryptage de cette situation.

L'électricité est la seule fourniture essentielle au fonctionnement de l'entreprise qui ne peut en aucun cas manquer, ne serait-ce qu'une fraction de seconde sans mettre en danger l'ensemble des activités d'une société. Elle n'est pourtant pas considérée comme un poste à renégocier en priorité.

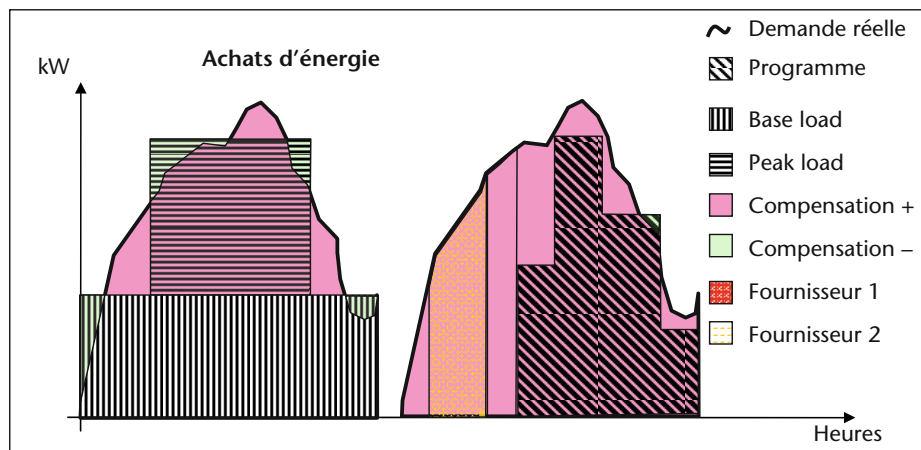
Claude Cornaz

Son poids relativement faible comparé au chiffre d'affaire ne peut en aucun cas être une raison de ne pas suivre cette dépense, en effet, dans la plupart des cas, des postes inférieurs sont négociés avec la plus grande rigueur (fourniture de bureau, véhicules, entretiens...).

Les raisons de la faible implication du secteur achat pour ce poste semblent tenir d'un manque de connaissance d'un produit représentant inconsciemment un danger, et dont les négociations sont habituellement conduites par le «facility management» ou le personnel technique de l'entreprise.

En effet, jusqu'à la fin des années 90, la facture d'électricité dans les entreprises est considérée comme une charge incompressible, son niveau étant directement proportionnel à l'activité économique du site concerné. Les interlocuteurs, employés du distributeur local, sont proches des services techniques, et les modifications réglementaires sont essentiellement liées à des aspects techniques ou de sécurité de la personne.

Depuis cinq ans, il est petit à petit admis que des réductions de quantité de consommation sont réalisables, et surtout rentables. C'est souvent l'unique moyen qui est mis en œuvre pour réduire les montants des factu-



Volume selon programme standard boursier – Volume selon programme personnalisé.
En vert et rose, énergie d'ajustement (compensation).

Baseload: Consommation en ruban, 24h/24

Peakload: Consommation 8h-20h, lu-ve

res. C'est à nouveau le personnel technique de l'entreprise qui a les compétences pour suivre ces projets. Ainsi, dans beaucoup d'entreprises nous constatons que le poste «achat d'électricité» n'est pas très bien défini.

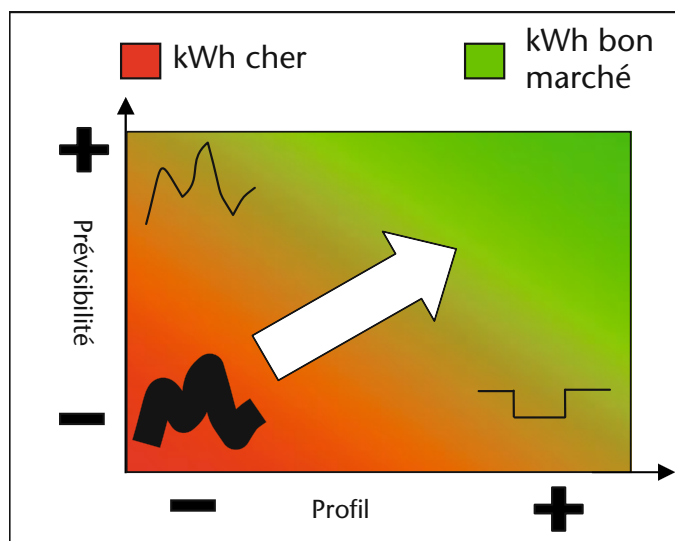
Risques liés au fait de quitter le tarif régulé

Au niveau des prix et des tarifs, certains consommateurs «éclairés» ont négocié avec succès certains avantages particuliers en saisissant les opportunités d'ouvertures, le plus souvent directement avec leurs fournisseurs,

dans la plus grande confidentialité, sous peine d'annulation des avantages consentis. Ces arrangements peuvent avoir des conséquences difficiles dans le contexte légal actuel, voir point 4 b ci-dessous.

Les modifications récentes du cadre légal accompagnant l'ouverture des marchés et son manque de clarté, notamment sur les risques réels liés au fait de quitter le tarif régulé (appelé exercice de l'éligibilité) régulièrement mise en exergue par les distributeurs, contribue également à tenir l'acheteur éloigné de l'électricité.

Il est donc nécessaire d'apporter quel-



Mécanisme de formation des prix.

ques précisions et éclaircissements sur des idées reçues en matière d'achats d'électricité, ce d'autant que la négociation des achats d'énergie peut représenter des gains de productivité significatifs pour les entreprises. L'ordre de grandeur est d'environ CHF 20000.- par GWh ou 2 ct/kWh.

Elle n'est pas excessivement complexe mais nécessite des connaissances spécifiques de ce

marché. En outre, ce n'est de loin pas l'unique moyen d'optimiser sa dépense d'électricité. En effet, s'il est opportun de négocier avec les fournisseurs d'énergie, il faut rappeler que 50% de la facture d'électricité peut être améliorée avec un examen attentif de ses conditions d'accès et d'utilisation du réseau. Les conditions avec lesquelles s'appliquent les nombreuses taxes sur la facture de courant doivent être connues de l'acheteur.

Il faut se rappeler que si le kWh le meilleur marché est celui que l'on ne consomme pas, le kWh consommé doit être négocié. A cet effet, nous proposons aux acheteurs concernés un aide mémoire de la démarche d'optimisation des achats ci-après.

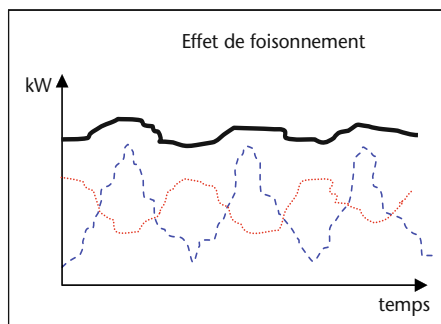
Idées reçues et éclaircissements:

1) Le marché est désormais déréglementé en Suisse.

Bien au contraire, il existe aujourd'hui de nouvelles règles très strictes réglant l'utilisation du réseau par les entreprises, alors que ces règles étaient inexistantes avant 2008. Le monopole de la fourniture d'énergie par les distributeurs était accepté par tout le monde, sans aucune base légale. C'est en 2002 que le tribunal fédéral a confirmé que l'énergie électrique était soumise à la loi sur les cartels comme n'importe quel produit.

2) Le marché de l'électricité est ouvert en suisse depuis 2009.

En fait, l'ouverture du marché, à savoir le choix du fournisseur pour les clients concerne uniquement l'énergie, ce qui représente au mieux 50% de la facture



Mutualisation des profils achetés.

Rose: Discothèque, bleu: Industrie.

d'électricité pour moins de 5% des clients, dits éligibles, soit plus de CHF 2000.– par mois de facture d'électricité.

3) En changeant de fournisseur, je risque de dégrader la qualité et la fiabilité de l'électricité alimentant mon entreprise.

Non. La fiabilité et la qualité de l'électricité sont des prestations assurées par le distributeur (l'exploitant du réseau physique de câble alimentant l'entreprise), dont la position de monopole a été renforcée par le processus légal d'ouverture. Le fournisseur d'énergie n'a strictement aucune influence sur la qualité du produit livré.

4) Je ne suis pas concerné par l'ouverture si je reste client de mon distributeur.

Non, pour deux raisons au minimum:

- Les tarifs régulés seront supprimés à la fin de 2013, toute entreprise de plus de 0,1 GWh/an de consommation (~CHF 2000.– par mois) devra acheter son électricité sur le marché.
- Sans le savoir, et bien que payant un prix correspondant aux tarifs régulés, beaucoup d'entreprises sont considérées comme ayant déjà exercé leur éligibilité, et n'ont plus le droit au tarif régulé par le fait qu'elles étaient sous contrats spécifiques avant le 1.1.2009. Ces entreprises sont en quelque sorte en sursis, tant que les prix des marchés européens de l'électricité sont faibles.

5) Les risques inhérents à l'exercice du marché de l'électricité sont dissuasifs

C'est vrai. Le principal risque est le fait de ne plus avoir droit aux tarifs régulés – ou protégés par les dispositions légales actuelles en fin de contrat. De nouveaux risques, notamment liés à l'engagement d'un volume et d'un profil de consommation et

aux fluctuations de prix apparaissent dans les contrats de marché.

Toutefois, ceci ne veut pas dire que le statu quo ne représente pas lui aussi des risques, et plus coûteux pour l'entreprise. Premièrement, nous avons actuellement une fenêtre de prix bas qui permet de négocier des conditions de fournitures stables et intéressantes à long terme. Ces condi-

Démarche d'optimisation des achats

Connaître exactement sa demande:

- Historique de consommation
- Profil de charge
- Prix décomposés (niveau de taxe, timbre, énergie)
- Demande future (augmentation, changement d'activité, modélisation)

Connaître sa situation sur le réseau:

- Type de connexion
- Niveau de tension
- Réserve de puissance?
- Quelle qualité?

Connaître sa situation contractuelle:

- Limite de propriété des installations de puissance (transformateurs, disjoncteurs etc.)
- Engagement sur les prix
- Engagement sur la consommation
- Quel est le type d'énergie livrée?
- Qui est responsable en cas de panne?
- Qui intervient et en combien de temps?

Connaître la situation du marché:

- Quels sont mes «6» interlocuteurs?
- Qui est mon gestionnaire de réseau?
- A quel groupe bilan vais-je (ou puis-je) appartenir?
- Quelle sont les nouveaux acteurs ?

Gestion des achats:

- Comparaison des offres
- Evaluer les gains
- Evaluer les risques d'engagement et les gains
- Evaluer les coûts collatéraux (risque, communication).

Contrôle:

- Les factures que je reçois correspondent-elles aux engagements pris?
- Qui vérifie mes factures, selon quelle procédure?
- Comment évolue mon profil (monitoring online)?
- Comment vérifier que mes conditions sont toujours adaptées au marché?
- De quelles sources d'information je dispose?

Claude Cornaz



est ingénieur électricien diplômé. Il a débuté sa carrière aux Services Industriels de Genève comme ingénieur de réseau, puis complété sa formation à l'Ecole de cadres de Lausanne en gestion d'entreprise et SAWI (en communication). Il rejoint en 1996 la société d'installations électriques Egg-Telsa où il lance un service d'efficacité énergétique. En 1998, il fonde la société SwissElectricity, qu'il dirige actuellement.

tions ne demeureront pas éternellement, et les tarifs régulés changent chaque année.

D'autre part, contrairement à la fourniture régulée, les contrats de marché peuvent être négociés, et la plupart des risques éliminés, ou circonscrits, d'où l'intérêt de la négociation. Il est par exemple possible (et recommandé) de faire en sorte que le prix d'une fourniture de marché en sortie de contrat ne dépasse pas le niveau du tarif régulé.

6) Si mon fournisseur fait faillite, je ne vais plus être livré ou alors à des prix extrêmement élevés.

Comme rappelé au point 3 une interruption de la fourniture n'est techniquement pas possible si un fournisseur fait défaut. C'est le distributeur qui prend le relais, à des conditions appelée «tarif de derniers recours» généralement 10% plus élevée que les tarifs régulés. A partir de là, il est toujours possible de renégocier un autre contrat avec un autre fournisseur.

7) La signature d'un contrat de long terme avec un fournisseur fige mes possibilités d'optimisation futures.

Cela dépend du type de contrat. Les contrats fermés ou «full supply» sont paradoxalement plus chers et confèrent une exclusivité de la fourniture à un acteur du marché pour toute la quantité d'électricité consommée. Il est parfois possible d'optimiser ces contrats en modifiant ses profils de consommation.

Il est en revanche parfaitement possible de négocier un contrat ouvert et non exclusif avec plusieurs fournisseurs, appelés «commerçants» d'électricité. Ce contrat peut porter, sans obligation sur des quantités limitées de courant, sur un engagement à consommer (take or pay) et sur une exclusivité de fourniture. Il faut toutefois être conscient que ces contrats, plus avantageux, demandent plus de gestion au niveau des achats et de la technique.

8) Le regroupement de client est interdit en Suisse

Au contraire, il est parfaitement possible de regrouper plusieurs succursales d'une société disséminée en Suisse, ou plusieurs sites éligibles de différentes sociétés notamment par le biais de groupement de clients existants, pour inverser le rapport de force avec les fournisseurs, et rendre la demande attractive.

Il est en revanche interdit de se regrouper pour atteindre le seuil d'éligibilité entre plusieurs sites éloignés et/ou de nature économique ou juridique différentes.

Différentes stratégies d'approvisionnement, les facteurs à définir:

- **Provenance** de l'approvisionnement:
 - o 1, 2 ou 3 fournisseurs,
 - o lesquels?
 - o achat sur le marché spot?
- **Modularité** de l'approvisionnement:
 - o un seul approvisionnement,
 - o Approvisionnement par tranches horaires,
 - o base + peak+ ajustement...
- **Flexibilité** proposée par le fournisseur sur l'ajustement (énergie livrée/conso prévue):
 - o aucune,
 - o un jour à l'avance,
 - o selon valeur mesurée (Energie de compensation livrée par le fournisseur principal).
- **Moment d'achat**
 - o A la signature du contrat long terme,
 - o Quelques mois à l'avance (futures...),
 - o Un jour à l'avance.

Ces choix conditionnent le prix et la prise de risque.

9) Je négocierai mes achats d'électricité courant 2011.

Les règles actuelles de marché permettent au client éligible de décider d'exercer son éligibilité uniquement du 1^{er} septembre au 31 octobre pour l'année suivante.

Ainsi pour ses achats d'électricité en 2011 une entreprise doit prévenir son distributeur avant le 31 octobre 2010, et doit impérativement négocier un contrat avec un ou plusieurs fournisseurs avant le 31.12.2010. Si aucune décision n'est prise le 31.10.2010 c'est en janvier 2012 au plus tôt que la fourniture aux nouvelles conditions sera effective.

10) La fourniture d'énergie électrique est le seul contrat à négocier en cas de changement de fournisseur.

En fait, bien que la plupart des fournisseurs les incluent dans leur contrat, plusieurs prestations sont inhérentes à l'achat d'électricité, notamment, la gestion du groupe bilan, la gestion de la facturation et, le prélèvement et traitement des données de consommation en temps réel. A noter que les aspects liés à l'entretien des installations et au niveau de service en cas d'interruption (SLA) ne sont pas obligatoirement traités avec le distributeur. Il est recommandé de bien vérifier quel est le fournisseur de ces prestations. ■

Achats d'électricité

Et si le risque était de ne rien faire?

Clientèle cible

Acheteurs, responsables de département d'achat et d'approvisionnement, responsables de département Supply Chain, responsables financiers, responsables techniques, directeurs de PME et responsables d'administrations.

Intervenant

SwissElectricity

Objectifs du cours

- Acquérir les connaissances de base
- Comprendre les enjeux
- Repérer les pièges
- Anticiper les risques
- Identifier les opportunités

Programme

- Connaître sa demande en électricité et les enjeux liés
- Le marché suisse d'électricité: spécificités et actualités
- La checklist indispensable pour diminuer ses coûts en électricité
- Le rôle des consommateurs au sein de l'ouverture du marché

- Répondre au dilemme «Tarif régulé ou marché»

Méthodologie

2 séances de formation pour connaître la situation actuelle du marché, les termes légaux et enjeux et savoir cerner sa propre demande.

Par la suite, le travail d'ateliers en petits groupes permet de former sur trois sujets à choisir parmi:

- Les différents types d'offres actuelles
- Le fonctionnement des réseaux de transport d'électricité
- La gestion des risques et achats d'électricité
- Les éléments clefs de négociation

Documentation

Chaque participant recevra un support de cours.

Date et lieu

Mercredi et Jeudi, 8 et 9 septembre 2010, Hôtel Alpha Palmiers, Rue de Petit-Chêne 34, 1003 Lausanne.

De 9 h à 16 h30; café de bienvenue dès 08 h 30

Conditions

Y compris pause-café, repas et boissons (sans chambre d'hôtel); TVA sur les frais alimentation/infrastructure exclue.

Membres individuels ou employés chez un membre corporatif de l'ASAA CHF 1600.–
Non-membres CHF 1900.–

Annulation

Jusqu'à 30 jours avant le séminaire, une annulation est possible sans frais. En cas d'annulation plus tardive ou de non-comparution du participant, aucun remboursement n'est prévu. Un remplaçant est autorisé.

Inscription:

«Achats d'électricité»

8/9 septembre 2010, AEL-10

Participant(e):

Nom: _____ Prénom: _____

Adresse de facturation: _____
(privée ou société)

Téléphone: _____ Fax: _____

Date: _____ Signature: _____

Membre individuelle de l'ASAA

Membre corporatif de l'ASAA

Envoyer ou faxer à:

Direction générale ASAA, Case postale 3820, 5001 Aarau, Téléphone 062 837 57 00, Téléfax 062 837 57 10
www.asaa.ch, asaa@asaa.ch