

The SBB CFF FFS logo, consisting of a red square with a white double-headed arrow symbol, followed by the text "SBB CFF FFS" in white.

SBB CFF FFS

Achats en commun

Approvisionnement
des CFF



Couverture:

La gare d'Aarau un soir de février.

Copyright photo de couverture: foto.schatzmann.net – Michael Schatzmann.

Achats en commun.

Approvisionnement des CFF: les grandes lignes.

La politique d'achat et les principes relatifs aux acquisitions font partie de la politique d'entreprise des CFF et, à ce titre, s'appliquent à l'ensemble de son personnel.

La politique d'achat et les principes relatifs aux acquisitions ont été définis par le Procurement Board des CFF et approuvés par la Direction du groupe.

Dans un souci de lisibilité, il est ici simplement question de «divisions», le terme recouvrant les divisions Marché Voyageurs, Production Voyageurs, Infrastructure et Immobilier ainsi que l'unité centrale Informatique et CFF Cargo.

Politique d'achat.

La politique d'achat est destinée à l'ensemble des fournisseurs potentiels et au personnel des CFF.

Organisation: le rôle central du Procurement Board des CFF.

Les CFF forment une entreprise constituée de plusieurs divisions responsables de leurs résultats. Le groupe possède un service d'acquisitions géré de manière centralisée, qui opère systématiquement de manière intégrée et applique une politique d'achat commune harmonisée. La responsabilité incombe aux gestionnaires des groupes de marchandises, qui sont conjointement gérés.

La politique d'achat commune vise à:

- exploiter activement et systématiquement les synergies à l'échelle du groupe en matière d'achat;
- regrouper les besoins des différentes divisions;
- augmenter l'efficacité des processus d'approvisionnement;
- mettre à disposition, à l'échelle du groupe, des informations sur les marchés d'approvisionnement et sur les fournisseurs.

Plate-forme centrale de coordination et plus haute instance dirigeante en la matière, le Procurement Board des CFF est chargé de mettre en œuvre la politique d'achat et les principes relatifs aux acquisitions.

Le Procurement Board veille à ce que la loi fédérale et l'ordonnance sur les marchés publics (LMP et OMP) soient respectées, et à ce que des conditions générales (CG) et des modèles de contrats identiques soient appliqués à l'ensemble des relations d'affaires entre les CFF et leurs fournisseurs.

Conscients de notre rôle d'exemple, nous nous engageons par ailleurs en faveur d'un approvisionnement durable et responsable qui repose sur une concurrence axée sur la qualité et les prestations.

Le Procurement Board des CFF n'intervient pas directement sur le marché d'approvisionnement en qualité d'acheteur: les fournisseurs traitent avec les gestionnaires responsables des groupes de marchandises et des fournisseurs dans les divisions.

Fournisseurs: des partenariats fructueux.

Sur le marché d'approvisionnement national et international, les CFF misent sur la concurrence et sur les partenariats.

Les exigences à l'égard des partenaires sur le marché d'approvisionnement sont élevées. Cela nécessite de la part des fournisseurs qu'ils fassent preuve d'une grande capacité d'innovation et d'un engagement fort tout en proposant des tarifs compétitifs. Les CFF accordent leur confiance à leurs fournisseurs, et attendent en retour une collaboration loyale. Les prestations et les contre-prestations, de même que les possibilités et les risques, doivent être équilibrés.

Dans le cadre des achats stratégiques, les stratégies de différenciation que proposent les fournisseurs prennent une nouvelle dimension. En ce qui concerne les marchandises et les prestations stratégiques, les CFF ont à cœur de nouer des relations d'affaires solides et durables. Cela nécessite d'associer les fournisseurs suffisamment tôt et de mettre en place un échange d'informations intensif et transparent afin d'assurer des livraisons à long terme.

Les fournisseurs peuvent compter sur les CFF, qui constituent un partenaire fiable ayant conscience, du fait du volume important de commandes, de sa responsabilité économique, et tenant en tout temps ses engagements.

Normes de qualité: les meilleures conditions possibles en matière de prestation, de qualité et de prix.

Les CFF remplissent leur mandat de prestations en respectant des normes de qualité élevées en matière de sécurité, de ponctualité, de confort et de propreté.

Parallèlement, ils doivent constamment augmenter la productivité et générer durablement un bénéfice approprié.

Ces principes définissent la position de l'unité Achats. De manière générale, seuls les fournisseurs qui se sont enregistrés et qualifiés sur Ariba (accès gratuit) sont pris en considération.

Les CFF sont tenus de respecter les procédures prescrites en matière de passation de marchés publics (LMP/OMP) et, dans la mesure du possible, d'effectuer leurs achats en faisant jouer la concurrence.

Les exigences techniques sont spécifiées indépendamment des entreprises. Les offres alternatives et les solutions innovantes sont les bienvenues. L'évaluation objective et complète des prestations de marché proposées obéit à des critères, dont voici les principaux:

- offre la plus avantageuse: une concurrence axée sur la qualité plutôt que sur les prix;
- rapport prix-prestation tenant compte des coûts d'exploitation et du coût de cycle de vie;
- qualité, disponibilité et fonctionnalité des produits;
- capacités et fiabilité du fournisseur;
- ponctualité, suivi, garanties et autres conditions.

Respect de l'environnement: assurer un développement durable.

Les CFF attachent une grande importance à la protection de l'environnement et, à ce titre, aspirent à recevoir, d'un bout à l'autre du processus d'approvisionnement, des propositions qui conduisent à l'abandon, à l'élimination ou à la substitution de substances nocives pour l'environnement. Dans ce contexte, les solutions prospectives et respectueuses de l'environnement sont privilégiées pour ce qui est de la conception et de l'élimination des marchandises, y compris en ce qui concerne les coûts y afférents. Une attention particulière est également accordée à la réduction des gaz à effet de serre nocifs pour le climat.

L'éthique: une condition sine qua non.

Les CFF exigent également de leurs fournisseurs une gouvernance d'entreprise responsable et le respect du droit du travail et des droits de l'homme. À cet effet, ceux-ci doivent dans un premier temps signer le code de conduite CFF et s'engager à respecter les normes de l'OIT. L'unité Achats exige également qu'ils respectent les directives éthiques définies dans la norme Social Accountability 8000 (responsabilité sociale 8000). Les fournisseurs produisent des certificats, des évaluations/audits (par exemple, EcoVadis, amfori) et des plans d'amélioration pour attester les progrès accomplis sur le plan des conditions de travail dans les secteurs à haut risque.

Transformation numérique.

Les CFF sont résolus à introduire des processus et outils numériques pour réaliser leurs objectifs commerciaux stratégiques. Afin d'accroître l'efficacité d'un côté comme de l'autre, les CFF entendent exploiter les technologies de l'information et de la communication de manière ciblée et renforcer l'intégration de leurs fournisseurs.

Principes relatifs aux acquisitions.

Les principes relatifs aux acquisitions, qui sous-tendent la mise en œuvre de la politique d'achat, sont destinés au personnel des CFF.

L'unité Achats du groupe et une organisation d'achat par division.

L'unité Achats du groupe est responsable des principaux groupes de marchandises à l'échelle des CFF. Les différents services d'achat et de logistique des divisions sont regroupés sous une organisation d'achat.

L'approvisionnement stratégique et opérationnel doit prendre la forme d'un processus standardisé, continu et, dans la mesure du possible, automatisé (par exemple, facturation automatisée).

Regroupement des besoins.

Les besoins de prestations et de marchandises sont regroupés par les équipes interfonctionnelles responsables des groupes de marchandises. Le regroupement des besoins à l'échelle du groupe fait des CFF un partenaire commercial attrayant sur le marché d'approvisionnement.

Des accords-cadres doivent être établis pour les approvisionnements récurrents.

Regroupement des besoins à l'échelle des divisions.

Les organisations d'achat des différentes divisions travaillent toutes avec la même structure de groupes de marchandises. Le système de groupes de marchandises est défini par le Procurement Board des CFF. Dans un même groupe de marchandises, les besoins similaires sont regroupés à l'échelle des CFF. Les fournisseurs critiques pour les CFF sont en outre attribués à un gestionnaire attribué au sein du Procurement Board, chargé d'assurer au groupe une vue d'ensemble sur les volumes de livraison et la performance du fournisseur.

En règle générale, le gestionnaire des groupes de marchandises est issu de la division qui présente le volume d'approvisionnement le plus important dans le groupe de marchandises concerné.

Association précoce de l'organisation d'achat (acquisition stratégique).

L'unité Achats doit être associée suffisamment tôt au processus d'approvisionnement pour être en mesure d'assumer ses tâches et responsabilités. De manière générale, les contacts commerciaux avec les fournisseurs (actuels et potentiels) incombent exclusivement à l'unité Achats.

Tout processus d'approvisionnement comprend un volet technique, commercial et juridique. Les spécifications (techniques) incombent à la hiérarchie, l'organisation d'achat assure le volet commercial, et le service juridique se charge des questions juridiques. L'unité Finances procède aux opérations d'investissement et aux calculs de rentabilité, de même qu'aux demandes d'investissement correspondantes.

Lors des contacts avec les fournisseurs, les membres du personnel qui n'interviennent pas dans les achats ou la logistique doivent respecter les principes suivants:

- Informer l'acheteur responsable avant la prise de contact.
- Aucun engagement sur les prix, les coûts, les conditions et les contrats.
- Les spécifications et les exigences de qualité ne doivent en aucun cas être formulées de façon à ce qu'un seul fournisseur puisse l'emporter.
- En cas d'absence de l'acheteur responsable lors de négociations avec un fournisseur, il doit être informé sans délai. Les décisions doivent être consignées par écrit.

Utilisation de SAP (Ariba et Materials Management [MM]).

Les systèmes existants SAP Ariba et SAP MM doivent être utilisés.

Les articles des groupes de marchandises à l'échelle des CFF «biens de consommation et services» (traités par l'unité Achats du groupe) et «articles informatiques» (traités par l'unité Achats TIC) doivent être intégralement acquis (y compris pour des sommes mineures) via le système SAP MM.

Les prestations et articles de tous les autres groupes de marchandises d'un montant égal ou supérieur à 1000 francs (Immobilier et Cargo: 5000 francs) doivent impérativement être commandés via SAP MM ou un autre système validé par le Procurement Board.

L'utilisation des systèmes existants permet de regrouper les besoins et d'évaluer les fournisseurs, fournit une vue d'ensemble sur les conditions et les volumes, assure des processus d'approvisionnement efficaces et permet de mesurer la performance de l'unité Achats (fiche d'évaluation 4x4).

Conditions d'achat et garantie d'approvisionnement.

De manière générale, les conditions générales (CG) et les modèles de contrat des CFF doivent être appliqués aux acquisitions; tout écart par rapport aux contrats types devant être motivé par écrit, approuvé par le ou la cheffe des achats responsable et validé par le service juridique.

De manière générale, le droit suisse s'applique.

Les livraisons de marchandises critiques et les délais importants doivent faire l'objet de garanties juridiques (peines conventionnelles).

En cas de marchandises présentant un risque d'approvisionnement élevé, il convient d'établir des sources d'approvisionnement de substitution ou d'assurer un stockage approprié.

Professionnalisation de l'unité Achats.

L'unité Achats contribuant de manière importante aux résultats du groupe, sa performance est soumise à des exigences de qualité élevées.

L'unité Achats définit et revoit périodiquement les exigences applicables à son personnel. Les membres du personnel sont mis en capacité d'exercer leurs fonctions grâce à un développement systématique et ciblé. Si nécessaire, il convient également de recruter en externe des personnes possédant les qualifications recherchées.

Le personnel de l'unité Achats a conscience de son influence sur l'image des CFF et adopte en tout temps un comportement irréprochable vis-à-vis des fournisseurs.

Information et mesure de la performance de l'unité Achats.

L'unité Achats informe régulièrement la Direction du groupe et les directions des divisions sur:

- les événements particuliers survenus sur le marché d'approvisionnement, les tendances et les feuilles de route;
- les événements particuliers survenus avec les fournisseurs;
- les chiffres clés de l'unité Achats;
- les achats «Maverick» (nombre d'opérations commerciales réalisées en dehors du processus, sans utilisation des systèmes prévus à cet effet, ou sans associer l'unité Achats ou trop tard).

Les achats «Maverick» sont activement contrôlés et sanctionnés.

L'unité Achats est informée à intervalles réguliers par les directions des différentes divisions sur la situation actuelle, les projets, les développements futurs et les attentes à l'égard de l'unité Achats.

Le Procurement Board des CFF établit un rapport trimestriel à l'intention de la Direction du groupe sur l'état de la performance de l'unité Achats et sur la valeur ajoutée générée.

CFF SA

Supply Chain Management
Hilfikerstrasse 3
3000 Berne 65, Suisse
+41 51 220 41 11
cc-sourcing@sbb.ch

company.sbb.ch/fr/les-cff-comme-partenaire-commercial/fournisseurs.html

