

Livre blanc

Les appels d'offres transport

OPTIMISER SES APPELS D'OFFRES TRANSPORT



10 conseils pour réussir vos appels d'offres transport

Ce livre blanc vous propose les informations nécessaires pour optimiser vos appels d'offres transport. Les conseils et astuces qui vous sont proposés sont le fruit d'une longue expérience dans l'accompagnement de nos clients sur les projets d'appels d'offres les plus variés.

Si différents qu'ils aient été, ils présentaient un certain nombre de points communs indispensables pour en tirer le meilleur parti.

Ce Livre blanc vous propose également des fiches, visuels et astuces vous permettant d'en approfondir certains aspects en particulier.

1

Fixez des objectifs clairs : quels sont les objectifs de l'appel d'offres ?

Avant de lancer votre appel d'offres, vous devez faire le point sur ce que vous en attendez :

- ✓ S'agit-il de trouver de nouveaux prestataires de transport ?
- ✓ Est-ce que cela fait suite à un changement de vos profils d'approvisionnement ou de distribution ?
- ✓ Vous faut-il remplacer des contrats qui arrivent à leur terme ?
- ✓ Cherchez-vous avant tout à réduire vos coûts de fret, et/ou à tester les prix du marché actuel ?
- ✓ Quelles sont les autres raisons de votre appel d'offres ?

En effet, les objectifs de votre appel d'offres définissent sa planification et sa conception. Vous ne tirerez le meilleur parti de votre appel d'offres que si vous avez bien étudié et fixé ses paramètres en amont. Une bonne étude préalable permet ainsi également, par exemple, de limiter le nombre de transporteurs pouvant soumissionner, ou encore de créer des regroupements logiques qui vous faciliteront l'évaluation et la comparaison des réponses obtenues.

2

Identifiez le bon moment : quand lancer votre appel d'offres ?

Une fois vos objectifs définis, intéressez-vous autant que possible au marché environnant afin de repérer la façon dont les prix évoluent dans le temps. Vous identifierez ainsi le moment où les conditions sont les plus favorables. Si vous n'êtes pas contraint à un calendrier imposé par l'expiration de vos contrats, vous pouvez choisir le moment opportun pour tirer profit des conditions du marché.

Notre conseil : suivez l'évolution des prix du marché grâce à un indice dédié, par exemple le Transport Market Radar de Transporeon (<http://www.transportmarketradar.com>)

3

Renseignez-vous : votre structure organisationnelle est-elle dépassée ?

Le monde du transport a sans cesse gagné en dynamisme et a beaucoup évolué ces dernières années. C'est une des conséquences des mutations dans les domaines des achats et de la vente des produits, mutations elles-mêmes accélérées par la mondialisation. Mais cela signifie également que les processus d'approvisionnement et de distribution doivent être révisés et adaptés de plus en plus souvent. Avant de procéder, on commencera donc par vérifier si la structure organisationnelle elle-même et les solutions de transport associées (trajets simples, allers-retours, tournées...) conviennent toujours.

Il peut être utile de revoir complètement son approche, avec une planification source-cible plutôt que cible-source... ou l'inverse. D'autre part, le nombre de prestataires par site ou par pays de réception est-il adapté à la structure, ou y a-t-il ici des possibilités d'amélioration ?

4

Définissez un groupe de transporteurs concernés : combien en faut-il, et lesquels ?

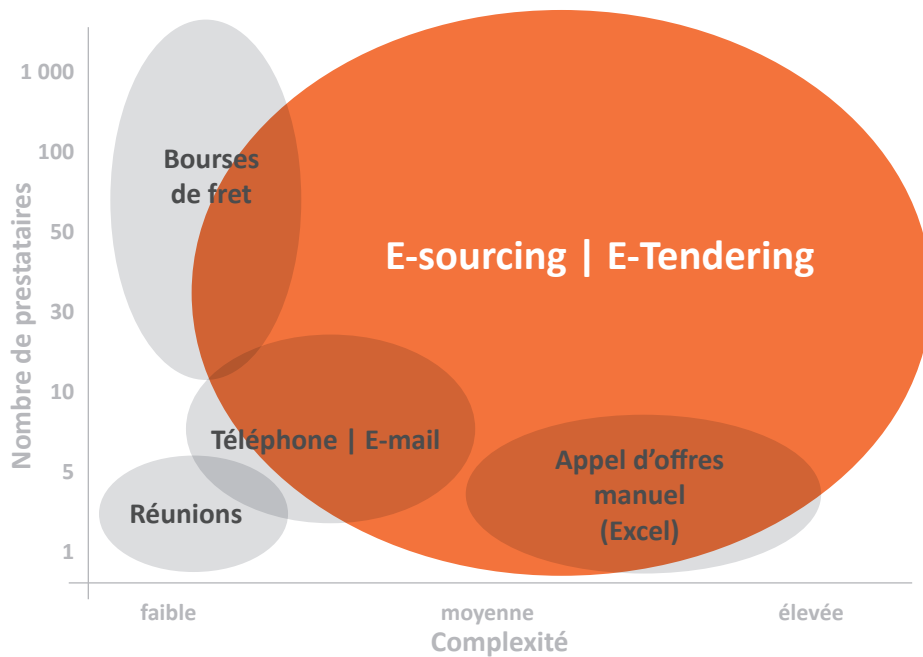
Il est utile de réfléchir en amont au nombre de prestataires de transport souhaités ou nécessaires, ce nombre dépendant également des outils et ressources utilisés. Si l'appel d'offres est fait avec les « moyens du bord », par exemple par téléphone ou e-mail à l'aide de tableaux Excel, il vaut mieux restreindre le nombre de participants et le périmètre de l'appel d'offres pour ne pas se trouver incapable de gérer l'évaluation des résultats et le choix du ou des prestataires.

De même, si vous passez par une bourse de fret ouverte, il est conseillé de s'en tenir autant que possible à des appels d'offres simples. En effet, en cas d'appel d'offres ouvert, vous devrez traiter toutes les offres entrantes, même si vous savez très vite que le soumissionnaire ne présente pas le profil que vous attendiez.

Enfin, si vous passez par une plateforme fermée comme Ticontract pour votre appel d'offres, vous avez l'avantage de pouvoir présélectionner les soumissionnaires grâce aux profils détaillés et vérifiés des prestataires qui y sont enregistrés. Tous les paramètres pertinents pour la prise de décision (équipements, taille du parc, lignes...) ont déjà été renseignés par les prestataires. Dans ce cas, et parce que l'évaluation est également simplifiée, vous pouvez évidemment augmenter le nombre de participants. Vous avez ainsi la possibilité d'identifier davantage de partenaires potentiels, et donc d'obtenir davantage de résultats.

Autre avantage de la plateforme d'appels d'offres : la structure des données n'est pas modifiable. C'est vous qui définissez la structure de la réponse apportée par les soumissionnaires. C'est la seule façon de garantir une parfaite comparabilité !

Notre conseil : si possible, invitez également vos prestataires actuels à soumissionner. Ce n'est pas seulement une question d'équité : les échanges que cela génère sont souvent l'occasion de remettre à plat votre collaboration.



Aperçu des différentes méthodes d'achat transport

5 Pré-qualification des prestataires : vérifiez l'adéquation de vos partenaires.

Évitez de définir des exigences et des critères trop étroits pour vos partenaires. Vous aurez ainsi accès à un plus large groupe de partenaires adaptés. Les détails, tels que les délais de paiement, peuvent être négociés plus tard.

Il peut être utile d'identifier les partenaires éligibles en amont en effectuant une procédure de qualification individuelle. Pour ce faire, vous pouvez par exemple lancer une demande d'information type RFI. Avec les bons outils d'appels d'offres, c'est facile et automatisé. La RFI vous permet de vérifier les critères pertinents pour vous, par exemple la capacité disponible, ou l'expérience déjà accumulée par l'entreprise dans sa collaboration avec vous.

6 **Prévoyez les ressources et le calendrier : quel est le périmètre de l'appel d'offres et quels moyens sont disponibles ?**

Calculez de manière réaliste la période possible pour lancer l'appel d'offres. Tenez compte des pics saisonniers d'activité et des périodes chargées, par exemple pendant les vacances. La durée de l'appel d'offres dépend grandement des facteurs suivants :

- ✓ Périmètre (lignes, modes de transport, complexité, nombre de participants, etc.)
- ✓ Portée internationale (nombre de pays concernés, fournisseurs, sites propres, etc.)
- ✓ Mode de réalisation (traditionnel à l'aide de tableaux Excel, via une bourse de fret, à l'aide d'une plateforme d'appels d'offres proposant des fonctions avancées d'évaluation, etc.)
- ✓ Ressources propres (taille de l'équipe, temps affecté à la gestion, etc.)

En règle générale, l'utilisation d'une plateforme électronique permet de réduire le temps de traitement nécessaire. C'est aussi vrai pour l'entreprise acheteuse que pour les soumissionnaires, qui sont de ce fait plus disposés à participer à l'appel d'offres. En effet, la plateforme automatise de nombreux processus et aide à éviter les erreurs de saisie, minimise les échanges complémentaires et facilite l'évaluation des offres.

Notre conseil : vérifiez si le processus choisi permet de verrouiller les données ou par quel autre moyen vous pouvez interdire les modifications. En règle générale, il faut aujourd'hui avoir une documentation complète de chaque étape de l'appel d'offres qui respecte les principes de conformité. Les plateformes électroniques d'appels d'offres répondent à ces exigences.

7 **Mettez sur pied votre équipe projet : qui fait quoi ?**

Si vous avez recours à une plateforme électronique pour votre appel d'offres, cela réduira considérablement le temps à investir par rapport à un appel d'offres entièrement géré à la main. Mais il ne faut pas pour autant sous-estimer le travail que cela représente ! Un appel d'offres mal préparé (par exemple sans définition des structures et volumes) et mal exécuté offrira des résultats en conséquence. Il vous faut donc impérativement mettre sur pied une équipe dédiée avec les moyens dont vous disposez et répartir les tâches de manière concrète.

Votre appel d'offres doit faire l'objet d'un vrai suivi de A à Z. Définissez le référent qui répondra à toutes les questions des soumissionnaires. Aussi bien préparé que l'appel d'offres soit, ils auront en effet toujours des questions complémentaires – et il faudra y répondre rapidement. Identifiez la personne la mieux placée pour y répondre. Par exemple, s'il s'agit d'un appel d'offres d'envergure européenne, le point de contact idéal sera peut-être un responsable pays bien au fait des problématiques transport.

Si vous utilisez un outil en ligne, précisez le nom du référent et les coordonnées auxquelles le joindre (numéro de téléphone, courriel). Assurez-vous que les questions soient traitées en 24 à 48 heures.

Notre conseil : si vous n'avez pas les ressources en interne, les plateformes d'appels d'offres professionnelles peuvent prendre en charge l'intégralité du projet.

8

Attendez d'être vraiment prêt pour lancer l'appel d'offres : toutes les données sont-elles disponibles, le cahier des charges est-il clair ?

Ne lancez pas l'appel d'offres avant d'être certain d'être prêt et d'avoir toutes les informations nécessaires. On sait d'expérience que les appels d'offres réalisés à la hâte sont insuffisants et n'ont que des résultats médiocres.

Appuyez-vous sur l'expertise de l'équipe pour vérifier l'appel d'offres avant son lancement réel. Si vous utilisez une plateforme, il est possible de faire appel à leurs experts pour cette vérification. Ils peuvent ainsi vérifier que le projet est correct et complet. Il faut de plus également vérifier les indications de trajets et de volumes, ainsi que les unités utilisées pour les devises, les dimensions, etc.

La pré-vérification est toujours utile : de petites erreurs peuvent vous faire perdre beaucoup de temps plus tard en rectification et en communication. C'est particulièrement vrai quand l'erreur n'est identifiée qu'après le lancement de l'appel d'offres. Les appels d'offres électroniques ont ici encore un grand avantage : des corrections a posteriori peuvent être réalisées relativement facilement à l'aide des fonctions d'exportation-importation des données, dans la plateforme Ticontract, par exemple.

Notre conseil : si vous avez des difficultés à obtenir les informations relatives au transport et aux volumes en interne, demandez à vos prestataires actuels. Ils sont généralement en mesure de retrouver toutes les données des transports réalisés précédemment en quelques clics. Mais ne cachez pas à votre prestataire la raison de votre demande, jouez cartes sur table.

Checklist appel d'offres

Matrice de l'appel d'offres

- La grille tarifaire précise-t-elle toutes les informations que vous souhaitez obtenir et évaluer ? (p. ex. bandes de lest, emplacement de dépôt des palettes, autres paramètres tarifaires, code postal, zones, lignes, etc.)
- Avez-vous défini les devises acceptées pour l'établissement des offres ?
- Des prix de base (tarifs réels) sont-ils fixés ? Ils sont utiles pour évaluer les offres reçues.
- L'unité de prix à utiliser pour les offres (par trajet, par unité de poids, par palette...) est-elle définie ?

- Avez-vous fourni les informations concernant la structure de vos transports ? Elles aident les prestataires à calculer des prix réellement applicables. La structure de vos transports doit comprendre les éléments suivants :

- Lieu d'enlèvement (pays, code postal, ville)
- Lieu de réception (pays, code postal, ville)
- Numéro de transaction
- Le cas échéant, nombre de sites de livraison par chargement
- Poids du chargement
- Mesures (empiètement, mètres cubes)
- Date de l'envoi

Transporteurs

- Établissez la liste de vos partenaires actuels devant participer à l'appel d'offres, en y incluant
 - le nom de l'entreprise
 - son adresse
 - personne à contacter, coordonnéesTicontract met à votre disposition les données nécessaires pour établir les fiches d'information de vos prestataires.

Conditions préalables (éventuellement)

- Rédigez un accord de confidentialité entre votre entreprise et le transporteur.
- Définissez les conditions générales et d'achat ainsi que le contrat de transport, si ces informations doivent faire partie du contrat final.

9 Informez toutes les personnes concernées : qui doit savoir quoi à quel moment ?

La qualité de la communication avec toutes les parties prenantes est un autre facteur décisif pour la réussite de votre appel d'offres. Assurez-vous que tous les interlocuteurs et tous les sites concernés en interne soient dans la boucle. Les prestataires locaux se renseigneront auprès de leur contact habituel sur place. Ce dernier doit donc être au courant de l'appel d'offres et pouvoir les orienter vers la bonne personne. Informez vos partenaires des raisons et des objectifs de l'appel d'offres. Vous pouvez par exemple organiser un webinar auquel vous inviterez tous vos partenaires au moment de son lancement.

Considérez-le comme un devoir : l'équité de traitement entre vos partenaires vous impose de répondre rapidement à toutes leurs questions. C'est pourquoi vous gagnerez à préparer autant d'informations que possible à l'avance. Mettez à leur disposition tous les documents et contrats, par exemple via la plateforme électronique d'appels d'offres. Pensez aux données relatives aux chargements, aux informations de quantités et volumes, etc.

Soyez également clair sur le calendrier de l'appel d'offres, y compris les différentes étapes (RFI, devis/RFQ, cycles de négociations supplémentaires...).

Après chaque cycle de négociation, revenez vers tous les soumissionnaires – y compris ceux que vous ne retenez pas, en justifiant votre refus. Si vous utilisez une plateforme électronique, cette étape se fait de manière presque intégralement automatique. Vous pouvez également recueillir les questions les plus fréquemment posées et mettre vos réponses sur la plateforme, visibles par tous.

10 Assurez la transparence : quel est le scénario d'attribution approprié ?

Lors d'un appel d'offres important, vous aurez en main toute une gamme de prix proposés. Dans le cadre de votre analyse de l'appel d'offres, vous pouvez les combiner pour concevoir plusieurs scénarios à comparer. Si vous avez utilisé une plateforme professionnelle d'e-sourcing, sa structure normalisée vous aidera à comparer ce qui est comparable.

Les plateformes d'appels d'offres vous offrent en outre des outils d'analyse intégrés qui vous permettent d'établir vos scénarios bien plus rapidement, plus simplement et sans erreur. Certaines plateformes incluent dans leurs services des rapports standardisés prédéfinis qui suffisent souvent déjà à prendre une décision.

Si votre projet est très vaste ou complexe, vous aurez certainement besoin de scénarios supplémentaires – vous disposez alors de centaines de milliers, voire de millions d'entrées possibles pour les prix, ce qui vous offre une infinité d'options pour l'attribution des contrats.

Notre conseil : pour pouvoir évaluer au mieux les données de l'appel d'offres, lorsqu'il est très complexe, il est parfois utile d'avoir recours à une optimisation automatique des scénarios suivant des règles combinatoires préétablies appliquées aux offres reçues. Ticontract, par exemple, propose un service spécial d'analyse combinatoire.