



DUBAÏ 2022 

RAPPORT

ACHATS
LOGISTIQUE
MARCHÉS PUBLICS
MOYENS GÉNÉRAUX

2ÈME EDITION

23 ▶ 26 NOVEMBRE 2022

Dubaï - Pullman Hôtel

C&W



SOMMAIRE

Contexte	3
Retour sur les Focus	4
Restitution CODEV Achats	
Impact des inflations des prix sur les marchés adjugés	5
Gestion des achats d'urgences et récurrents	6
Ingérence de la hiérarchie dans le processus des achats	7
Restitution CODEV Logistique	
Gestion du stock des pièces détachés, du stock obsolètes et évitement de rupture	8
Optimisation des délais de transit	9
Restitution CODEV Digitalisation	
Facteurs clés de succès de la digitalisation	10
Restitution CODEV Interaction entre Directions	
Facilitation de l'interaction entre les Directions achats, logistique, moyens généraux et les Directions financières et comptables	11
Intervention Capital Humain	12
Restitution Visites Professionnelles	13
Remerciements	16
Quelques Témoignages de participants	19
Prochain Rendez-vous	20

Les deux crises consécutives que sont la COVID-19 et la guerre en Ukraine, ont eu toutes deux, des répercussions d'ordre mondial sur les supply-chain (délais, coûts, disponibilité ...). Les professionnels des achats, moyens généraux, de la logistique et des marchés publics, n'ont jamais eu autant besoin de travailler ensemble pour gérer efficacement les effets de ces crises.

Ainsi, du Mercredi 22 au Vendredi 24 Novembre 2022, s'est tenue au Pullman Hôtel Deira City Centre de Dubaï, la deuxième édition du Congrès Africain des Professionnels des Achats, de la Logistique, des Moyens Généraux et des Marchés Publics (CAP DUBAI 2022). Elle a porté sur le thème : **Stratégie Achats, Logistique et Supply-Chain en période de Crise : Comment anticiper, intégrer et gérer les perturbations des chaînes d'acquisition (Achats et Approvisionnement) et leurs effets ?**

Le congrès a permis de créer des espaces de rencontres, de production intellectuelle et d'échanges d'expériences orientés vers les particularités de notre continent, mais également de s'ouvrir à ce qui se fait de mieux dans le reste du Monde.

Les travaux scientifiques ont été organisés sous forme de **Comité de Développement (CODEV)**. L'accent a surtout été mis sur le **Benchmark des meilleures pratiques** avec des conférences inversées lors desquelles, les véritables experts ont été les participants. Ils ont partagé, avec la modération du consultant-expert, leurs expériences, expertises et solutions pratiques déjà expérimentées, qui peuvent être facilement re-déployées en entreprise.

En plus de sept (07) sessions de CODEV, deux visites professionnelles chez **DP World** et **DHL Innovation Center** - deux acteurs de rang mondial de la Supply-Chain - ont renforcé les aspects pratiques et opérationnels de cette deuxième édition. Elles ont permis entre autre de :

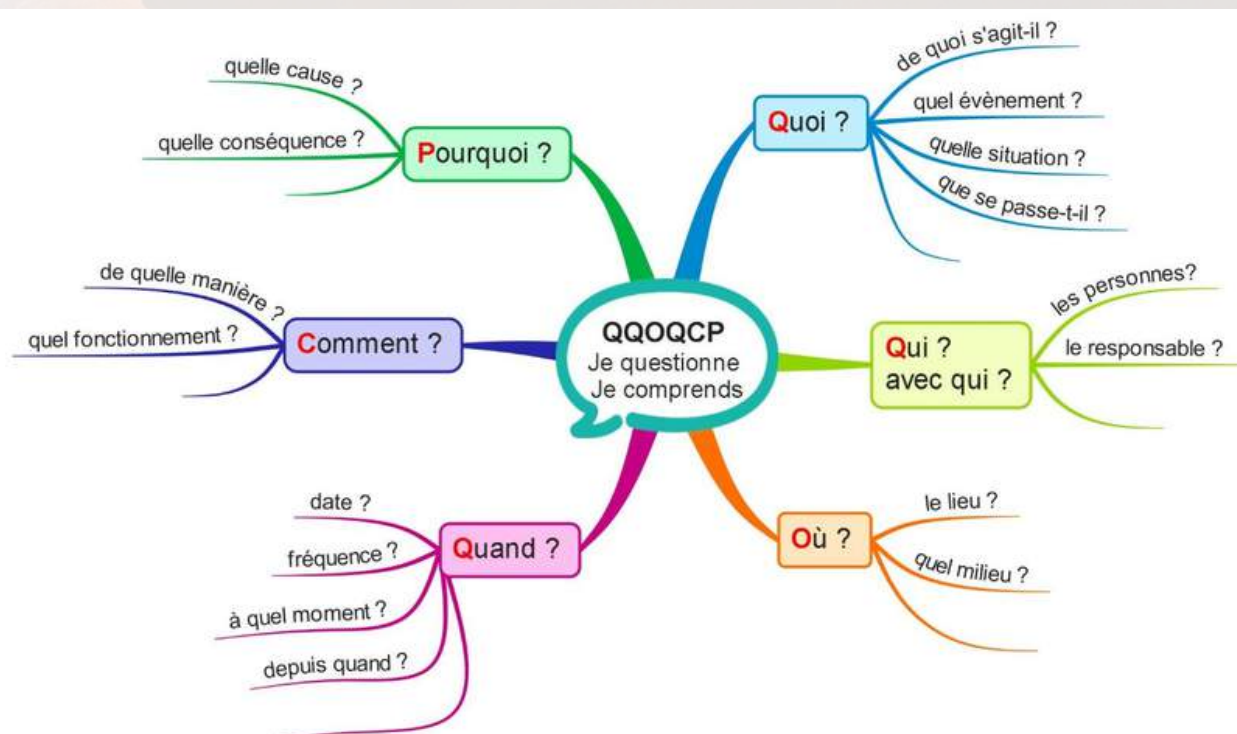
- partager la vision ainsi que les impacts de l'évolution technologique sur les chaînes d'approvisionnement et la performance logistique ;
- favoriser le partage d'expériences entre professionnels aguerris sur des dispositifs efficaces de gestion des deux dernières crises ;
- renforcer le Networking entre les différents participants et partenaires.



Modérées par le Consultant-Expert **M. Ousmane Morély TOURE-DERUOTH**, les différentes thématiques prévues au programme ont été abordées en sessions de CODEV.

Cette méthodologie participative permet à l'ensemble des participants de : partager leurs expériences, contraintes et problématiques, mener des réflexions sur des cas pratiques, trouver des solutions adaptées, et s'enrichir mutuellement.

Les participants se sont organisés en groupes de travail. Chaque groupe a traité un thème spécifique, en utilisant l'**hexamètre du Quintilien ou QQQQCP**, outil efficace d'analyse et de résolutions des problèmes.



Chaque groupe a par la suite procédé à une restitution, suivie de débats et enrichie par les préconisations et recommandations des professionnels et experts constituant l'auditoire.

Au total **07 Sessions de CODEV** ont été animées

Session 1 : Impact des inflations des prix sur les marchés adjugés

Session 2 : Gestion des achats d'urgences et récurrents

Session 3 : Ingérence de la hiérarchie dans le processus des achats

Session 4 : Gestion du stock des pièces détachés, du stock obsolètes et évitement de rupture

Session 5 : Optimisation des délais de transit

Session 6 : Facteurs clés de succès de la digitalisation des fonctions achats, logistiques, moyens généraux et marchés publiques

Session 7 : Facilitation de l'interaction entre les Directions achats, logistique, moyens généraux et les Directions financières

THÈME 1 : IMPACT DES INFLATIONS DES PRIX SUR LES MARCHÉS ADJUGÉS

Qui ?	<ul style="list-style-type: none"> • Acheteur • Prestataire
Quoi ?	<ul style="list-style-type: none"> • Inflation • Variation des prix • Pouvoir maîtriser les coûts
Où ?	Service - Direction achats/marchés et contrats
Pourquoi ?	<ul style="list-style-type: none"> • Enjeux : Éviter les variations/non-respect du budget • Causes : Guerre ou pandémie (cas de force majeure) • Catastrophes naturelles • Indisponibilité des matières premières
Comment ?	<ul style="list-style-type: none"> • Application du taux d'inflation ou des formules de révision de prix (avenants) • Introduire des clauses de cas de forces majeurs dans le contrat • Négociation et accord de la hiérarchie (rapport) • Diversifier les sources d'approvisionnement • Révision des dispositions internes (procédures)
Combien ?	<ul style="list-style-type: none"> • En fonction de la nature et du type de marché, et de la cause de variation • Fixation des %
Quand ?	À tout moment de la vie de l'entreprise (le cas échéant au moment où l'achat s'effectue)



Il est important d'intégrer dans les marchés, des formules de révision de prix qu'il faudra actionner lors des inflations afin d'amortir tout dépassement des indices impactés



THÈME 2 : GESTION DES ACHATS D'URGENCES ET RÉCURRENTS

Qui ?	<ul style="list-style-type: none"> • Clients internes • Prestataires/ Fournisseurs
Quoi ?	<p>Arrêt centrale par rupture de stock fuel</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Retard de livraison de fuel 2. Achat d'urgence pour redémarrer en local
Où ?	A la centrale thermique, processus de production d'énergie
Pourquoi ?	<ul style="list-style-type: none"> • Perte importante de portefeuille (1 million de dollars) pour la Sonacos • Manque de produit pour les clients • A cause de COVID • Retard des acheteurs ou un besoin non prévu.
Comment ?	<ul style="list-style-type: none"> • Achat local • Avec la procédure d'urgence (<i>activer si elle existe, sinon la mettre en place, obtenir une dérogation</i>) • Pour les achats récurrents faire la liste des besoins et mettre en place des contrats cadres avec des prix agréés. • Disposer d'un répertoire fournisseurs agréés sinon le mettre en place.
Combien ?	Ajustement du budget pour acheter 25% de la commande avec une augmentation prévisionnelle de 15 à 30%.
Quand ?	Durant la période de croisière de l'huile d'arachide avec une demande maximale des clients.



En plus de prévoir des procédures d'urgence, il est indispensable d'effectuer une bonne planification des Achats en Amont (Année n-1) afin d'endiguer les urgences non maîtrisées, et avoir recours aux accords-cadres pour couvrir les achats récurrents.



THÈME 3 : INGÉRENCE DE LA HIÉRARCHIE DANS LE PROCESSUS DES ACHATS

Qui ?	<ul style="list-style-type: none"> • Service technique • Service des marchés, • Direction Générale, • Cabinet de consultant, Technique SA
Quoi ?	<ul style="list-style-type: none"> • Remplacement des antennes réseau par un prestataire • Fournisseur à retenir proposé par la hiérarchie
Où ?	Gabon
Pourquoi ?	<ul style="list-style-type: none"> • Améliorer le réseau à l'approche des élections • Donner satisfaction à la hiérarchie
Comment ?	<ul style="list-style-type: none"> • Instructions de M. le DG • Sélection d'un fournisseur ami de M. le DG sans le faire savoir par les autres • Réaliser un AO conformément aux dispositions de Telecom SA • Retenir un prestataire capable (si pas celui de la hiérarchie) • Retenir un groupement pour réaliser la prestation.
Combien ?	1 milliard (soit 200 millions en plus)
Quand ?	Janvier 2022 - Avril 2022



Il est important de veiller à la séparation des tâches et mener des actions pour un rattachement au plus haut degré des entités en charge des acquisitions.

Au cas où les conditions demandées ne sont pas réunies, veiller à garder une traçabilité des injonctions de la hiérarchie.



THÈME 1 : GESTION DU STOCK DES PIÈCES DÉTACHÉES, DU STOCK OBSOLÈTE ET ÉVITEMENT DE RUPTURE

Qui ?	<ul style="list-style-type: none"> • Prestataire / Client • Direction achat, Services gestion stock ou entité gestionnaire de son stock
Quoi ?	<ul style="list-style-type: none"> • Problème : mauvaise gestion du stock • Absence de suivi de stock de matériels livrés au service demandeur responsable de son suivi de stock • Assurer la disponibilité des pièces en qualité
Où ?	<ul style="list-style-type: none"> • Différentes entités de la structure détentrice des stocks à gérer • Service gestion de stock
Pourquoi ?	<ul style="list-style-type: none"> • Gain en temps et ressource financière • Assurer la continuité du service et donner satisfaction clientèle • Disponibilité du stock en temps réel (CBN) Calcul du Besoin Net
Comment ?	<ul style="list-style-type: none"> • Respect de la procédure de gestion de stock, procédure de mise en rebut • Effectuer des inventaires mensuels afin de prévoir le stock disponible et planification des achats de matériels ou équipement en fin de stock • Contacter la DFC, le Service juridique, huissier pour la destruction du stock obsolète <p>Si absence de procédure</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mise en place d'une procédure de gestion de stock • Mise en place de procédure de destruction de stock obsolète • Fixer les différents seuils d'alerte et définir les prévisions des besoins • Suivi de livraison des commandes • Communication
Combien ?	Prévoir 10 et 25% du budget
Quand ?	A tout moment



Il est nécessaire de mettre en place des procédures de gestion du stock obsolète, puis faire la distinction organisationnelle entre Achats et Approvisionnement qui se chargera de construire les seuils de gestion et différentes alertes pour éviter les ruptures et les pertes.

Digitaliser tous ces processus pour gagner en productivité et en performance.



THÈME 2 : OPTIMISATION DES DÉLAIS DE TRANSIT

Qui ?	<ul style="list-style-type: none"> • Le fournisseur, • Le transitaire, • Le réceptionnaire (client final)
Quoi ?	Le dédouanement hors délai
Où ?	Service achat /Transit Logistique
Pourquoi ?	<ul style="list-style-type: none"> • Maîtriser le délai de transit OTIF (on time in full) • Pour éviter les pénalités portuaires acconiers et douanières.
Comment ?	<ul style="list-style-type: none"> • Anticiper sur la documentation • Documents administratifs à jour et enregistrer au niveau de la douane /informer le transitaire sur toute la documentation établie en amont. • Centraliser les actions au niveau de la direction approvisionnement, transit et logistique • Identifier objectivement les incoterms et les évaluer périodiquement • Evaluer la capacité organisationnelle à absorber l'entièreté des opérations de transit et dédouanement
Combien ?	<ul style="list-style-type: none"> • En fonction de la nature et du type de marché, et de la cause de variation • Fixation des %
Quand ?	Approvisionnement achat



Il est nécessaire de procéder à une évaluation des différentes étapes du processus d'importation et agir sur les étapes qui impactent négativement les délais pour optimiser l'OTIF (On Time In Full) qui renvoie au délai global d'importation des biens.



THÈME : FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS DE LA DIGITALISATION DES FONCTIONS ACHATS, LOGISTIQUES, MOYENS GÉNÉRAUX ET MARCHÉS PUBLICS

Qui ?	<ul style="list-style-type: none"> • Direction Générale • Responsable Achat/Transit/Informatique/ • Utilisateurs
Quoi ?	Optimisation et sécurisation des opérations
Où ?	Direction Achat/Logistique/Informatique
Pourquoi ?	<ul style="list-style-type: none"> • Optimisation des coûts • Reporting • Gestion des données efficience opérationnelle • Gestion des interfaces et traçabilité contre la fraude
Comment ?	<ul style="list-style-type: none"> • Etude d'impact et d'opportunité • Etat des lieux • Identifier outil adapté • Cahier des charges techniques et fonctionnels • Budget/Réalisation/Mise en œuvre • Accompagner le changement • Méthodologie et formation • Implication des acteurs • Benchmark
Combien ?	5 Millions USD – Varie en fonction de la taille de l'entreprise
Quand ?	À tout moment / Dès que possible



La digitalisation des processus, malgré ses avantages nécessite une implication de la haute hiérarchie, une expression fine du besoin, un choix éclairé de développement ou d'acquisitions du logiciel, et surtout ne pas oublier d'accompagner le changement qui reste rédhibitoire dans la réussite de tel projet. Se faire assister au besoin tout le long du projet.



THÈME : FACILITATION DE L'INTERACTION ENTRE LES DIRECTIONS ACHATS, LOGISTIQUE, MOYENS GÉNÉRAUX ET LES DIRECTIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

Qui ?	<ul style="list-style-type: none"> • Direction Achat, MG, Logistique • DFC
Quoi ?	<ul style="list-style-type: none"> • Problème : Non-respect des délais de règlement de facture. • Retard dans la transmission et le traitement des documents entre parties prenantes. • Interférence dans l'exécution des tâches entre les différentes parties. • Rattachement hiérarchique des achats sous la direction financière.
Où ?	Direction achat, MG, DFC, Logistique
Pourquoi ?	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfaction du prestataire • Crédibilité de l'entreprise vis-à-vis des prestataires • Éviter les pénalités de retard, les conflits avec les prestataires, les vices de procédures et les doubles emplois
Comment ?	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en place d'une fiche de poste et de procédure définissant les périmètres d'intervention • Mise en place des objectifs • Digitalisation du processus • Formation du personnel • Rattacher la direction achat à la direction générale • Comité de trésorerie
Combien ?	30 000 000 FCFA
Quand ?	À tout moment



Il est important pour les entités en charge de l'acquisition de diversifier leurs compétences notamment en finance afin d'améliorer le dialogue de gestion avec la direction financière.

Aussi, sensibiliser pour être rattaché au plus haut niveau de la hiérarchie car le rattachement à la direction financière soulève la problématique de séparation des tâches (Engagement et Décaissement actés par la direction financière).

Par ailleurs, il est indispensable de mettre et de faire valider par le contrôle gestion, les formules de calcul de gain sur achats, dont les remontées périodiques lors du reporting seront validées et reconnues.

Cela aidera à faire reconnaître la performance aux Achats, et surtout communiquer sur les résultats et les performances (Supports de Communication : Intranet, journal d'entreprise, podcats, revues périodiques...).





Au terme des sessions de CODEV, le facilitateur M. Ousmane TOURE-DERUOTH Morely a animé une présentation sur la place du capital humain dans tous ces processus métier.

En effet, le Capital Humain, représenté par l'accumulation des acquis et des Compétences des collaborateurs, joue un rôle déterminant dans la réussite de l'entreprise et de l'organisation en général. Il est dès lors important de maîtriser la gestion du capital humain pour développer tous les potentiels de son service, département ou organisation.

Ce concept considère donc le bagage des collaborateurs comme un capital à part entière, qui peut augmenter ou s'user, et pour lequel on peut calculer un retour sur investissement. Ainsi, au-delà de l'organisation, il appartient à chaque collaborateur de manager son capital de compétences pour optimiser son plan de carrière et renforcer son efficacité professionnelle.

Plusieurs outils permettent d'évaluer et de manager le capital humain. Le consultant Expert a recommandé la solution **Skill Spotting** qui est une plateforme dédiée à la cartographie, l'analyse et la gestion des compétences, réputée pour ses méthodologies scientifiques éprouvées et son efficacité.

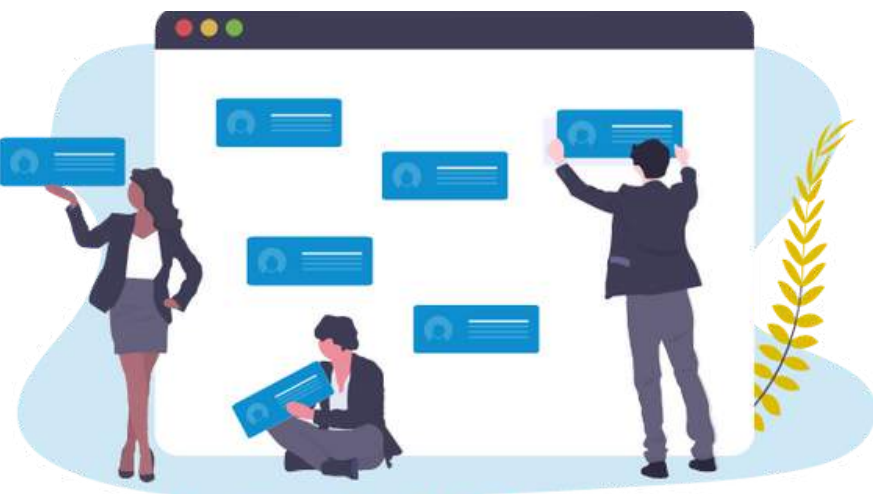
Skill Spotting

Skillspot™ le moteur d'analyse du Capital Humain

1. **Renforcer le processus de recrutement** avec une approche axée sur les compétences au lieu des connaissances et les réalisations.

2. **Développer les compétences des collaborateurs** en adaptant l'approche GPEC aux besoins stratégiques de l'organisation (cartographie et analyse dynamique des écarts de compétences).

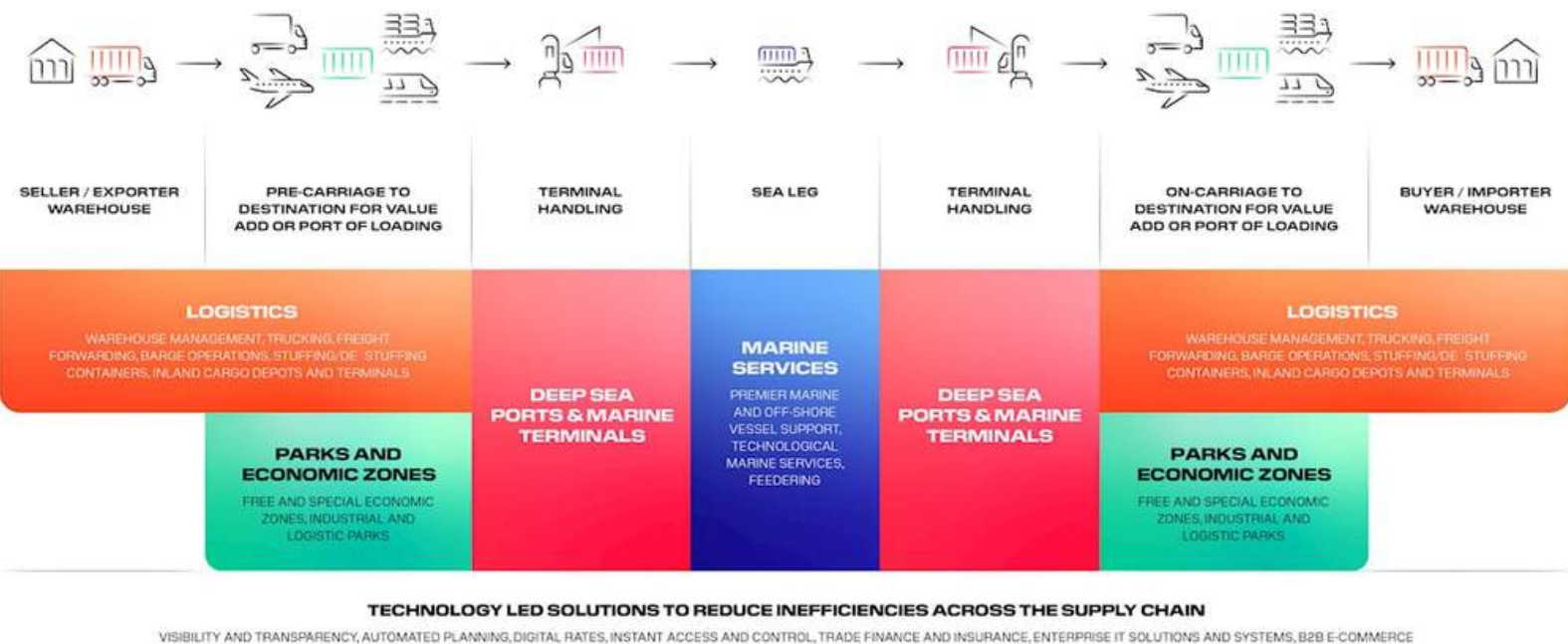
3. **Aligner les pratiques managériales** pour comprendre son mode de leadership, Connaître et motiver ses équipes et créer une culture commune du leadership.



Le positionnement de DP World justifie le choix stratégique de visiter et découvrir la Direction générale de DP World. En effet, située dans sa zone franche Jebel Ali Free Zone (JAFZA). DP World (DPW), filiale de Dubaï World, société de participation appartenant au gouvernement de Dubaï (Émirats arabes unis) est le troisième exploitant portuaire mondial.

Après l'installation des participants, le Directeur des opérations a présenté DP World (vidéo institutionnelle, historique & évolution, vision, enjeux, technologies disruptives ...). Il a accordé une attention particulière au changement de la politique stratégique de DP World qui est passé d'un opérateur portuaire local (entre 1972 et 2017) à un nouveau positionnement de fournisseur de solutions de chaîne d'approvisionnement (depuis 2018).

En développant le modèle de la zone Franche de Jebel Ali, DP World possède, développe et exploite désormais des parcs industriels, des dépôts de frets intérieurs, des zones économiques spéciales et des installations spécialisées dans le monde entier qui contribuent à faciliter le commerce.



Le partage d'expérience sur l'évolution de DP World et la présentation de la vision et des technologies disruptives a suscité beaucoup d'interrogations, de contributions au niveau de la délégation du Congrès Africain de la Logistique et des Achats, créant ainsi un échange consistant et constructif.

La délégation a ensuite procédé à une visite guidée des installations du Terminal1 du **10ième plus grand port au monde**. Cette visite guidée a été l'occasion de poursuivre les échanges et partages de bonnes pratiques, notamment sur la digitalisation, l'automatisation, la gestion des deux crises et comment DP World les a transformées en opportunités de croissance.



Le Vendredi 25 novembre 2022, c'est le Leader mondial de la Logistique, DHL, qui a ouvert les portes de son centre d'innovation de Dubaï aux participants de la 2ème édition du Congrès Africain des Professionnels Achats, Logistique, Moyens Généraux et Marchés Publics.

Un accueil chaleureux et très convivial a été réservé à la délégation. Notre hôte n'a ménagé aucun effort et a mobilisé une forte délégation de collaborateurs, représentative des valeurs de diversité de DHL, pour que cette visite se passe dans les meilleures conditions.

No One Connect Africa like we do

Après les mots de Bienvenue de la Responsable de l'Innovation, Jemma Gunning, Clément Blanc, CEO de la zone Afrique Sub-saharienne a présenté le concept de DHL sur le continent : « No One connect Africa like we do ! ».

Futur de la Logistique

Jemma Gunning a ensuite fait un brillant exposé sur « le futur de la logistique » en insistant sur les innovations de DHL pour construire la logistique de demain, en s'appuyant sur un radar des tendances logistiques (*voir page suivante*).

Speed Meeting :

Après cette riche introduction, une session de speed meeting a été organisée afin de permettre aux différents professionnels, hôte et visiteurs, de mieux faire connaissance et d'identifier les perspectives de collaboration et de partenariats.



Ateliers découverte - Innovation :

S'en sont suivis des ateliers pratiques afin de permettre aux participants de toucher du doigt et mieux apprécier les innovations précédemment annoncées : de puissants outils de tracking, des dispositifs de réalité augmentée, des appareils aidant la mobilité, des avions cargos électriques ou encore des robots ouvriers...



Surprise du CEO DHL MEA

Pour boucler cette belle matinée riche en rencontres, découvertes et benchmark, Amadou DIALLO, CEO DHL MEA, nous a fait l'honneur de se joindre à nous, malgré son emploi du temps très chargé. C'est ainsi que tout le board du centre d'innovation a pris part à la clôture de cette visite hautement constructive pour tous les participants.



Au-delà des échanges et du networking, les visites professionnelles chez nos deux partenaires ont présenté 2 intérêts majeurs :

1- Découverte de nouvelles technologies disruptives:

Ces visites ont été l'occasion de découvrir des technologies disruptives qui apportent non seulement des gains significatifs en performance opérationnelle, vitesse de manutention, efficacité énergétique, sécurité des collaborateurs, mais également une réduction importante des coûts d'exploitation.



Nos deux partenaires ont manifesté une attention particulière à la complémentarité entre Humain et Technologie.

Cette dernière n'ayant pas pour objectif de se substituer à l'humain mais plutôt de le préserver et lui permettre de s'investir sur des tâches à plus forte valeur ajoutée.

2- La vision et le Mindset de nos partenaires : Open to Business sur le continent Africain ...



[Cliquez pour visualiser](#)

Croiser la vision de nos partenaires sur l'avenir de la logistique et des chaînes d'acquisition fut un exercice extrêmement intéressant et constructif. Cela a permis à la délégation de prendre conscience du rôle crucial que le continent africain a à jouer et des enjeux qu'il représente dans un futur proche. Les participants en sont ressortis avec une nouvelle vision et sont à même d'envisager désormais leur quotidien professionnel avec beaucoup de maturité et d'anticipation.

Nous remercions tous les participants qui ont fortement contribué à la réussite de cette 2ème édition ainsi que leurs organisations respectives pour la confiance.



REMERCIEMENTS PARTENAIRES



ÉDITION ORGANISÉE PAR :

EN PARTENARIAT AVEC:



We believe in Africa



CONGRÈS AFRICAIN
DES PROFESSIONNELS



Cap
LS



Cap
DUBAI
CHATS LOGISTIQUES MARCHÉS AFRIAINS G...
+212 6 75 66...
africaben...
www.cap...



C'était un grand plaisir de partager ce congrès riche d'enseignements avec un niveau avéré des participants en expérience. Mais ce qui m'a fait plus plaisir c'est l'expertise Africaine de haute facture à travers les organisateurs et l'animation des échanges.

A cela s'ajoute la connaissance acquise à travers les participants venant de pays différents et qui convergent dans les débats vers le même le point focal. Ce qui justifie la qualité des participants mais surtout de nos systèmes éducatifs sur nos différents petits pays en superficie mais grands en qualité de ressources humaines.

Toutes les activités ont été marquantes pour moi mais la visite du centre d'innovation de DHL m'a impressionné.

Disponibilité des organisateurs, l'ambiance fraternelle dans les ateliers, la qualité des sujets traités et la méthodologie.

Ce fut une très belle découverte, j'ai apprécié toutes les innovations présentées pour l'amélioration de la supply-chain.

J'ai trouvé le congrès très intéressant, cela a permis de très belles découvertes et aussi une projection dans le futur.

Tout d'abord nous avons les participants qui sont venus des différents pays. Cela a permis dans un premier temps d'avoir des échanges fructueux B to B entre nous. Ensuite il y'a la formation qui été très enrichissante. Nous avons fait deux visites auprès de deux entreprises qui nous ont démontré leurs compétences et leur savoir-faire dans leurs domaines respectifs. Je suis très satisfait de la formation ; c'est la première fois que je participe à cette formation et j'avoue que cela est très satisfaisant. Vraiment merci à vous !

J' ai été très heureuse de partager ces moments d'échange de pratiques, de connaissances et surtout d'obstacles vécus dans nos différentes entreprises. Je remercie tout le monde ainsi que les organisateurs de cet événement, sans oublier notre formateur. Merci à tous.



ACHATS LOGISTIQUE MARCHÉS PUBLICS MOYENS GÉNÉRAUX

ÉDITION SPÉCIALE

**Stratégie Achats, Logistique
& Supply Chain en période
de crise :**

Comment anticiper, intégrer
et gérer les perturbations des
chaînes d'acquisition
(Achats et Approvisionnement)
et leurs effets ?



08 ▶ 11 FÉVRIER 2022

Dubaï - Pullman Hôtel

