

## 10 questions à se poser en lançant une consultation sur l'achat de mobilier de bureau

### Question numéro 1 : Ma stratégie d'achat est-elle adaptée au profil d'achat de ma collectivité ?

Une politique d'achat idéal de mobilier de bureau doit présenter les caractéristiques suivantes :

-une expression des besoins organisée autour d'un référencement limitée de modèles (plan de travail, armoires, sièges, etc...) qui couvrent 90 % des besoins. Les 10% restants sont achetés à travers le recours à la notion d'unité fonctionnelle c'est à dire pour couvrir des besoins ponctuels, par définition « extraordinaire ». Une telle typologie des besoins resserrée exige un travail important de convictions de la part de l'équipe achat et un appui de politique générale tant les questions de prestige personnel sont importantes dans l'expression du besoin individuel de mobilier de bureau ;

-des candidats à la consultation qui soient, pour l'essentiel, des fabricants directs de mobilier permettant ainsi de réduire les coûts d'intermédiation. Il faut souligner que ces fabricants doivent disposer de leur propre service d'administration des ventes et de livraisons. On notera d'ores et déjà que le recours à la sous traitance dans ces deux derniers domaines est souvent un facteur important de non-qualité dans le service rendu aux collectivités publiques .

Ce scénario, mis en œuvre dans un marché à bons de commandes sur une liste type d'équipements limitative , permet à l'acheteur :

- un niveau de prix optimisé car il garantit au titulaire l'écoulement de sa production sur une gamme connue par avance .
- des coûts d'intermédiation nuls.
- que les problèmes de qualité et de SAV sont traités directement avec les responsables du problème.

Il faut souligner cependant que cette situation idéale n'est pas offerte à tous les acheteurs. Seuls, les plus importants (notion fluctuante à revalider à chaque consultation) pourront pleinement en profiter.

Les autres pourront, dès lors, opter pour d'autres formules :

- -dans le cas d'une expression du besoin très (trop) diversifiée, le cahier des charges pourra s'exprimer par une demande de remise générale sur le catalogue des fabricants
- -lorsque l'acheteur ne peut intéresser des fabricants à sa consultation, il demeure possible d'obtenir des réponses de distributeurs de mobilier de bureau qui se satisfont de clients à « petit » chiffre d'affaires ;
- -enfin, dans certains cas, c'est le recours à une consultation spécifique au mobilier de bureau qui doit être ré-interrogé ;

Si on inclut le coût de passation d'un marché, il faut rajouter, en général, 10% au coût du mobilier. Ces coûts de passation apparaissent dorénavant dès que l'acquisition de mobilier dépasse quatre mille euros (seuil de passage à la mise en concurrence obligatoire). Dans cette situation, on peut s'interroger sur le bien fondé d'une mise en concurrence spécifique pour le mobilier de bureau.

Dans ce cas, on peut avoir recours au marché de fourniture de bureau car les fournisseuristes proposent très souvent une gamme de mobilier de bureau en complément de leur catalogue principal. Il est possible aussi d'utiliser le référencement de l'UGAP dont le catalogue propose une large gamme d'équipements

## Question numéro 2 : suis-je en mesure d'adapter mon expression du besoin à la stratégie des fournisseurs ?

Le paysage des fabricants de mobilier de bureau a connu ces dernières années de fortes turbulences. Beaucoup d'entreprises de taille moyenne ont disparu et les plus grandes ont souvent fusionné. Le paysage des fabricants nationaux est dorénavant relativement concentré. Ces évolutions tiennent d'une part, à une conjoncture d'activité très cyclique : le principal marché des fabricants demeure l'équipement des entreprises privées qui compriment ce poste de dépenses dès que leur situation financière se dégrade.

Les difficultés du secteur du mobilier de bureau tiennent aussi à l'exacerbation de la concurrence en provenance notamment du Sud de l'Europe.

L'acheteur qui souhaite présenter un allotissement conforme au savoir-faire principal du secteur tout en conservant des lots d'un montant financier suffisant peut retenir la typologie suivante :

- **lot plan de travail et rangement** : on trouvera, ici, les besoins en bureau, caissons, armoires,
- **lot sièges** : il s'agit des fauteuils de travaux, des sièges visiteurs,

Ces deux lots représentent plus de 80% de la demande d'une collectivité publique.

- **-lots vestiaires métalliques** : il s'agit d'un secteur particulier qui ne travaille pas le bois
- **-lots mobiliers d'accueil** : il peut être, le cas échéant, fusionné avec le premier lot mais ce secteur
- **-mobilier de restauration** : il s'agit souvent d'achats très ponctuels pour l'équipement d'une cantine ou d'un self destiné au personnel. Les fabricants de ce type de mobilier sont spécialisés. Il s'agit de PME qui ne peuvent répondre aux autres lots de mobiliers déjà évoqués.

Au delà de l'allotissement, dans la question centrale, car souvent ardue, de la maîtrise de l'expression du besoin de sa collectivité pour le mobilier de bureau, l'acheteur devra garder quelques idées simples à l'esprit :

- le secteur du mobilier de bureau est fortement industrialisé et soumis lui aussi au principe du juste à temps.

Cela signifie, concrètement, que toute demande spécifique est soit inconcevable, soit se paie au prix fort au sens propre comme en termes de délais. Il en va ainsi des formes comme des couleurs.

Pour obtenir, par exemple, une livraison en express (inférieure à 8 jours), l'acheteur devra orienter son choix obligatoirement vers les modèles les plus vendus et le choisir en noir ...exemple : armoire à rideaux avec trois tablettes.

- les modèles classiques proposés par les fabricants connus sont tous dorénavant de bonne qualité, même s'il existe des différences.

Des efforts considérables ont été accomplis en matière d'esthétique et d'ergonomie des différentes gammes : sièges à contact permanent, plans de travail avec retour, passage de câbles, piétements galbés etc...

- les demandes extraordinaires (prestige, intégration architecturale) doivent faire l'objet d'une mise en concurrence ponctuelle et ne pas venir restreindre la concurrence sur l'essentiel des besoins satisfaits par un marché à bons de commande pluriannuelle.

### **Question numéro 3 : Maîtriser le cadre réglementaire de l'achat de mobilier de bureau ?**

Le mobilier de bureau ne relève évidemment pas des approvisionnements dangereux intrinsèquement comme, par exemple, les machines outils.

Il n'en reste pas moins que la santé au travail ( ex :sièges) en dépend et que, par ailleurs, ces mobiliers sont installés souvent dans des locaux recevant du public.

L'AFNOR a élaboré des normes pour le mobilier de bureau que l'on peut classer en deux catégories :

1) celles relatives à la durabilité des mobiliers : d –62-042 par exemple pour les plans de travail, EN 13 35 1, 2, 3 pour les sièges. Sans être impératives, la conformité à ces normes donne de bonnes garanties à l'acheteur .

2) celles relatives à leur résistance au feu : elles concernent en particulier les meubles rembourrés, notamment la norme EN 1021 pour les sièges et le mobilier d'accueil. On rappellera que les commissions de sécurité sont susceptibles d'exiger la présentation des certificats de conformité.

On soulignera, enfin, que dans un domaine touchant directement aux conditions de travail, les souhaits et recommandations des comités locaux d'hygiène et de sécurité peuvent faire, le cas échéant, partie de l'expression du besoin.

### **Question numéro 4 : Adapter le processus de commande contractuel a l'achat de mobilier de bureau dans les collectivités ?**

Le besoin en mobilier de bureau, dans les collectivités publiques, touche un pourcentage très important de personnel . Ils attachent une importance légitime au choix des gammes, aux éléments composant le poste de travail, aux finitions, aux coloris. Ils constitueront leur environnement quotidien pour des années .

Comme il n'existe plus, heureusement, de marchés de mobilier de bureau mono-produit (le bureau en fer avec trois tiroirs disponible en gris ou gris...), l'enjeu pour le concepteur du cahier des charges va être de guider cette demande et la fiabiliser.

En effet, les risques associés à cette dispersion de l'expression finale du besoin sont réels :

- erreur dans la transmission d'information au fournisseur : codage des accessoires, des coloris, etc...
- inadaptation aux contraintes physiques du poste de travail : mobilier ne permettant plus de circuler convenablement dans le bureau, conflit de portes, etc...
- surestimation des capacités de rangement ou de cm<sup>2</sup> disponible pour positionner un ordinateur et son imprimante, localisation des sources électriques etc...

Ces erreurs débouchent évidemment sur une insatisfaction de l'utilisateur dans laquelle la responsabilité du titulaire est, objectivement, rarement engagée .

De façon symétrique, la crainte liée à l'erreur de commande débouche parfois sur un recours abusif aux études d'implantation réalisée par les équipes commerciales du titulaire. Certes dans ce cas le risque d'erreur est réduit presque à néant.

En revanche, le coût de cette intervention, à fortiori avec l'appui d'un bureau d'études est considérable même si en apparence elle n'est pas facturée à la collectivité.

Pour maîtriser à la fois le risque de surenchère et celui de l'erreur de commande ; l'acheteur doit utiliser son cahier des charges pour réguler le processus de commande :

il doit prévoir la présence d'un référent unique par site géographique pour le titulaire.

Celui-ci, en plus de la bonne connaissance du marché, doit être en mesure de :

- canaliser les demandes d'études d'implantation en re-qualifiant notamment certaines demandes de standard.
- d'être le passage obligé de toute commande au titulaire : la diffusion de catalogue dans la collectivité et l'existence de commande par téléphone ; peuvent inciter les utilisateurs à contacter directement les télévendeuses.
- de contrôler la conformité de la commande notamment à la codification produits du marché.
- la mise à disposition du catalogue du titulaire sur l'intranet de la collectivité est un gage de réussite.

Beaucoup plus à jour et diffusé que le catalogue papier, ce catalogue pour aider à la commande pourra comporter :

- l'encombrement total de ces ensembles et les débattements minimaux à prévoir autour
- la possibilité d'éditer un panier de choix (cf. site de e-commerce) qui joint à la demande de l'utilisateur fait disparaître tout risque d'erreur dans la retranscription des codes produits.

### **Question numéro 5 : La gestion du risque logistique dans les marchés de mobilier de bureau ?**

Avec les erreurs à la commande, les problèmes de livraisons constituent aujourd'hui la source essentielle des insatisfactions clients dans les marchés de mobilier de bureau.

On peut classer les difficultés rencontrées en quatre catégories :

- les retards de livraisons ;
- les erreurs dans la livraison par rapport à ce qui figure dans le bon de commande : couleurs, gabarit, plan de travail sans piètement, armoires sans tablettes de rangement
- les livraisons partielles : pour sembler respecter les délais contractuels, le titulaire livre une partie de la commande et renvoie la livraison du reliquat à plus tard , souvent sans plus de précision.
- incapacité à monter le mobilier dans les locaux prévus ; problème d'accès, de compétences des monteurs

Fondamentalement ,la fréquence élevée des difficultés s'explique par l'absence de savoir-faire logistique du secteur en regard d'un mode de production devenu en flux tendu avec cependant un référencement produit qui demeure important.

Afin de maîtriser le risque logistique, l'acheteur doit prendre des mesures simples :

- sur le plan contractuel, il faut que l'ensemble des mobiliers soit livrable en moins de huit semaines après le départ de la commande.

Il s'agit d'un délai accessible à tous les acteurs sérieux du secteur. Ce délai long par rapport à d'autres fournitures est là aussi pour rappeler aux utilisateurs que le remplacement de mobilier relève rarement de l'urgence avérée...et qu'un minimum de programmation permet de rendre indolore un tel délai. Pour malgré tout, faire face aux vraies urgences, l'acheteur prévoira une gamme de mobiliers en livraison express (8 jours) dont les modèles, les coloris, la finition seront laissées à la proposition du candidat.

- le marché doit prévoir un mécanisme de « sécurisation » des dates de livraisons.

Dès la commande adressée au titulaire, celui-ci doit fournir une semaine indicative de livraisons. Mais cette seule information ne peut suffire, trop d'aléas peuvent survenir. Pour cette raison, il faut impérativement que huit

jours avant cette date prévisionnelle initiale, celle-ci soit confirmée par le titulaire au référent en charge du mobilier de bureau .

- dans la gestion des délais ; il faut que le référent tienne officiellement un rôle de coordonnateur pour l'ensemble de la collectivité : en plus de l'assurance des dates de livraisons, il s'assurera de la disponibilité des locaux, sera en mesure lors de l'ouverture d'un bâtiment neuf d'organiser des réunions entre le titulaire et la maîtrise d'œuvre.
- prévoir des pénalités de retard calculées au moins en millième /jour de retard de la valeur de la livraison

### **Question numéro 6 : Le contenu de mon référentiel technique est-il maîtrisé ?**

Dans le domaine du mobilier de bureau, face au foisonnement de l'offre, il convient impérativement de se borner aux critères de sélection les plus globaux.

#### Pour les plans de travail et le rangement

Pour les plans de travail on imposera soit la finition stratifiée, soit mélaminée, d'une épaisseur de 25 MM minimale et d'une densité de 650kg/M<sup>2</sup>.

On n'oubliera pas d'imposer des chants en post formés car ce sont des points de vulnérabilité.

Sur ces bases de conformité on pourra construire une échelle de qualité croissante. On ajoutera comme critères qualitatifs, le nombre de configurations possibles, la qualité du nuancier de coloris ainsi qu'une note esthétique globale.

Il conviendra de demander une réponse dans une gamme de base et un autre groupe de réponses dans une gamme plus confortable

#### Concernant les sièges,

La qualité aujourd'hui tient, d'une part, à l'épaisseur mousse de l'assise (35 mm minimum) et la qualité du revêtement, le niveau le plus élevé dans ces gammes étant les tissus les plus lourds.

On notera aussi la qualité du siège sur le plan de la lutte contre les lombalgies (contact permanent). Ici aussi, la palette des couleurs disponibles ainsi que la qualité esthétique des sièges peuvent faire l'objet d'une évaluation pertinente.

### **Question numéro 7 : Le contenu du référentiel de cotation de la prestation logistique ?**

Il s'agit aujourd'hui d'un item crucial pour le bon déroulement d'un marché de mobilier de bureau.

Cela dit la mise en œuvre de ce critère se heurte à deux difficultés :

- il ne peut s'agir d'une analyse générale et « impersonnelle » puisqu'il ne s'agit pas ici d'un critère d'admission des candidatures. Il faut donc exprimer le critère autour de la notion de projet logistique prévu par les candidats pour répondre à vos besoins.
- le décryptage de la qualité en matière logistique s'appuie sur la pertinence et l'effectivité de processus internes à chaque entreprise. On comprend, dès lors, que l'analyse sur des seuls dossiers de réponses à un appel d'offres comporte de sérieux risques d'erreurs dans un sens comme dans l'autre.

Pour pallier cette difficulté, il est dès lors possible soit d'avoir recours à l'audit sur place, soit d'établir à priori des étapes clés dans les processus logistiques dont la déclaration **spontanée** par les candidats prouvera qu'ils ont réfléchi efficacement à la question de leur fiabilité en matière logistique.

Concernant l'audit, celui-ci se prépare par l'élaboration d'une série de questions sur les dits « points clés » et la vérification sur pièces (procédures internes) et sur place (usine) de leur effectivité. Cette dernière méthode est évidemment la plus consommatrice de temps pour l'acheteur mais se révèle la plus sûre.

La cotation sur un projet logistique fournie par un document écrit quant à lui doit contrôler les points relatifs :

- aux méthodes de prise de commande
- aux contrôles effectués lors des chargements de livraisons
- au taux de sous-traitance des opérations de livraisons et de montage
- aux contrôles réalisés sur les équipes de montage
- à l'organisation de la réactivité du SAV en cas de problèmes de livraisons
- à l'existence d'un stock permanent et assez varié de mobilier très standard livrables en express (8 jours)

Ces items pourront servir, aussi, à la check-list à établir avant le début des audits sur place .

Enfin, l'existence d'un système qualité, régulièrement audité par un organisme indépendant, et le niveau des indicateurs associés constitueront une preuve importante de crédibilité pour l'ensemble de ces processus.

### **Question numéro 8 : La réduction des coûts est-elle optimisée ?**

Le secteur du mobilier de bureau est un secteur intrinsèquement concurrentiel et dans lequel les fournisseurs réalisent des baisses de coûts. La remise en concurrence permet de régulièrement le constater.

Il n'en reste pas moins que le cahier des charges de la collectivité peut en lui-même générer des baisses de coûts supplémentaires.

L'acheteur pourra agir d'une double manière :

- La première consiste à limiter les gammes retenues dans le marché : les besoins d'une collectivité doivent être couverts en quasi-totalité par deux gammes : une de base et une supérieure.

Cela limite les achats somptuaires et surtout donne une meilleure visibilité pour le fournisseur de l'impact du chiffre d'affaires issu du marché sur la baisse de ses coûts fixes.

- La seconde voie relève de la limitation des coûts périphériques.

Le principal d'entre eux est celui des coûts de livraisons : ils représentent plus de 20% d'une petite livraison.

En effet, la demande spontanée de mobilier est par nature dispersée, hétérogène (couleurs, finition) et à priori non programmable (sauf ouverture de bureaux suite à travaux). La tendance naturelle est donc celle d'un flux permanent de micro commandes.

Face à ce risque économique pour le fournisseur, il est nécessaire de couvrir une partie de ses frais en mettant en place un minimum de commande de l'ordre de 300 €.

Sur le plan opérationnel, il est possible d'agir en facilitant le déroulement des opérations de livraisons :

- en explicitant les contraintes logistiques des sites dès le cahier des charges
- en prévoyant l'organisation et le principe de la prise de rendez-vous préalable aux livraisons .
- en cas de grosses livraisons, il faut aider les équipes de montage à baliser le circuit d'accès aux lieux de livraisons.

Tout ce dispositif d'accompagnement doit être prévu dans son principe dès le CCTP.

Le dernier pan de coûts opérationnel relève de la limitation des coûts commerciaux : il s'agit d'une part, de limiter les obligations de diffusion des catalogues papier.

D'autre part, il faudra limiter les coûts d'intervention des équipes commerciales : il s'agira de faire facturer les petites études d'implantation et de recourir à la commande par téléphone pour les achats les plus simples quitte à prévoir l'existence d'un show-room proche de la collectivité.

Lorsque l'ensemble de ce dernier dispositif est proposé spontanément par un candidat sa note sur son projet logistique doit être majorée.

### **Question numéro 9 : L'information des utilisateurs du marché sera-t-elle suffisante ?**

La commande de mobilier de bureau est dispersée et donne lieu souvent à de longues réflexions de la part des utilisateurs finaux.

Il est à la fois important que les responsables des achats ne soient pas submergés par les demandes d'informations et que d'autre part les commandes adressées aux fournisseurs n'apportent ni erreurs ni désillusion à la livraison.

Le support idéal pour leur information est aujourd'hui le catalogue Internet.

Les rubriques qui doivent être traitées par ce site sont les suivantes par ordre de priorité :

- la représentation graphique et les prix unitaires des modèles retenus au marché. Il faut utiliser la souplesse d'Internet pour permettre toute information utile sur la disponibilité de chaque référence et pour permettre l'édition d'un « panier » qui évitera toute ressaisie.
- la présentation d'ensembles d'articles pour l'aménagement standard d'un ou plusieurs postes de travail
- la présentation des coloris

Le catalogue internet doit présenter les seuls mobiliers présents au marché afin de ne pas inciter les utilisateurs à en détourner le contenu .

Le site internet peut être aussi , dans les versions plus évoluées , un moyen d'optimiser les relations commerciales et le SAV :

- prise de rendez vous par adresse électronique avec les commerciaux
- état de la prise en charge des demandes de SAV : traitement de la demande ;date prévue de la relivraison etc

### **Question numéro 10 la durée des marchés de mobilier de bureau ?**

Lorsque la collectivité a recours à un marché général à bons de commande pour couvrir ses besoins en mobilier de bureau , beaucoup de facteurs militent en faveur de contrats de longue durée :

- l'innovation technologique est peu fréquente
- les phénomènes de baisse de prix que révéleraient la remise en concurrence sont réels .Mais une clause de variation de prix fondée sur un ajustement annuel basée sur le catalogue général du titulaire doit permettre d'en appréhender la partie essentielle.
- les coûts de mise en place de tels marchés ne sont pas négligeables :conception et diffusion d'un catalogue papier, création d'un réseau relationnel entre les commerciaux du titulaire et les nombreux

utilisateurs , apprentissage des contraintes de livraisons propres à chaque site .Un turn –over fréquent des titulaires provoque ainsi la succession rapide de période de démarrage de marchés qui sont toujours délicates .

- Enfin , il ne faut pas sous estimer la pression des utilisateurs qui vont rechercher, pour les réassortiments des bureaux le maintien d' ensemble esthétiquement parfaitement cohérents .On retrouve ici , la problématique plus générale aux marchés publics , de la contradiction entre la remise en concurrence régulière et l ' homogénéité des parcs (équipements , vêtements etc ) déjà installés dans la collectivité .

Pour l ensemble de ces raisons , il est préférable que les marchés de mobilier de bureau généralistes aient une durée minimale de deux ans .

En revanche , lorsque des opérations ponctuelles mais conséquentes d aménagement de bureaux sont prévues , il est intéressant de recourir à une consultation spécifique via l unité fonctionnelle et à un marché global forfaitaire de courte durée .Cette méthode permet de bénéficier d une intensité concurrentielle renouvelée et d adapter le cahier des charges à des prescriptions architecturales souvent difficiles à ignorer....

Créé par achatpublic.com

© achatpublic.com L'utilisation des données de l'ESPACE « PRO ACHETEUR » se fait sous la seule responsabilité de l'abonné. La responsabilité d'achatpublic.com ou de l'auteur du contenu ne pourra en aucun cas être recherchée en cas d'un quelconque préjudice direct ou dommage direct ou indirect résultant d'une quelconque inexactitude, retard de mise en ligne, insuffisance d'exhaustivité ou d'erreur d'indexation contenue dans les données