

Dans les entreprises, qui prend la décision d'investir dans un chariot élévateur ? Quels sont les critères retenus ? La technologie fait-elle encore la différence ? Le prix reste-t-il un élément déterminant ? Pour mieux comprendre les éléments qui conditionnent le processus d'achat de ces équipements, *Supply Chain Magazine* a mené son enquête auprès des fabricants et des utilisateurs.

Comment acheter un chariot ?

86

Choisir un chariot élévateur n'est pas chose facile. En effet, la connaissance de ces matériels exige une certaine maîtrise des aspects techniques, mais également des éléments financiers et opérationnels. Mais alors, dans l'entreprise, qui décide réellement des investissements chariots ? Et quels méandres suit le processus de décision pour tenir compte de tous les paramètres qui conditionnent l'acte d'achat ?

Une grande variété d'interlocuteurs

En matière de processus de décision, on observe une grande diversité de situations, lesquelles varient en fonction des secteurs et des tailles d'entreprises. Une série d'entretiens réalisés avec des fabricants et des acheteurs tendrait à indiquer que dans les grands groupes la décision est sou-



vent collégiale. Elle résulte d'une concertation entre la direction des achats et la direction technique. Plusieurs entreprises nous ont confié que la direction financière pouvait également avoir son mot à dire. La direction logistique, mais plus encore le directeur de plate-forme, sont en général consultés. Dans les sociétés de taille moyenne, la direction générale est quelquefois partie prenante. Mais l'avis de la direction logistique et du responsable technique s'avèrent plus déterminants. Dans les petites structures, la décision se prend plutôt entre le dirigeant et le cariste. Ainsi, le niveau d'intervention se déplace for-

tement d'une entreprise à l'autre. Il va de soi qu'une telle variété d'interlocuteurs suppose de la part des commerciaux un discours à géométrie variable. De la même manière, la stratégie marketing va s'appuyer sur ces éléments pour conditionner l'offre produit et décliner ce qui correspondra le mieux aux multiples attentes d'une cible très large. Pour Frédéric Guéguen, patron d'OMG France, la prise en compte des besoins du cariste demeure une constante. Elle doit conduire les fabricants à privilégier l'esthétique et le confort : « *Aujourd'hui la technologie s'est banalisée et nos clients atta-*

chent plus d'importance au design et à l'ergonomie qu'aux performances du matériel. Il peut sembler naturel que quelqu'un qui travaille 8 heures par jour sur un engin mette davantage l'accent sur son bien être que sur tout autre élément d'appréciation ».

Une approche industrielle

Contrairement aux PME, où l'acte d'achat procède d'une démarche souvent opportuniste, dans les grands groupes, les investissements suivent une procédure plus cadrée. Ainsi chez Geodis, le sujet est traité par une direction des achats qui établit un référencement des principaux fournisseurs : « Nous disposons d'une cellule qui réalise un catalogue de fournisseurs, révèle Christophe Desprez, Directeur opérationnel des achats chez Geodis. Ce panel de fournisseurs mentionne les conditions tarifaires, les services que nous attendons, des contraintes horaires, une clause de flexibilité... les responsables de sites utilisent ensuite ces indications pour effectuer leurs achats. » Une démarche qui fixe un cadre, tout en laissant une certaine souplesse aux gens du terrain. Une fois le choix effectué, les informations remontent pour être consolidées au niveau central : « Il est clair que nous devons connaître la typologie des entrées de parc pour pouvoir piloter nos accords cadres », ajoute Christophe Desprez. Si Geodis reste discret sur le nom des fournisseurs référencés, il semble qu'ils figurent plutôt parmi les leaders du marché. « Ce qui ne veut pas dire que nous sommes hostiles à l'arrivée de nouveaux venus, prévient le Directeur des achats. Nous sommes au contraire très ouverts, mais sur la base d'un niveau de service homogène. C'est là que se situe notre principale exigence. D'ailleurs nous ne signons que des contrats en full services incluant les conditions de maintenance et d'intervention. Cela nous permet d'avoir des prestations de meilleure qualité, un service homogène et une vision financière précise du coût de possession de

chaque machine », précise Christophe Desprez.

Concernant l'utilisation éventuelle d'un outil de gestion de parc centralisé, le Directeur des achats reconnaît qu'il n'en dispose pas en interne : « Mais nous utilisons les outils de certains fournisseurs, ce qui nous donne une vision globale de l'ensemble des chariots en fonctionnement et des coûts qui s'y rattachent ». En effet, depuis quelques mois, plusieurs grands constructeurs mettent à disposition sur le Web des instruments de mesure pour offrir à leurs clients une meilleure visibilité. C'est le cas de « Fenwick on Line », un extranet qui procure aux clients de Fenwick Linde une vision d'ensemble de leurs sites : nombre de chariots, type de machines, date de mise en service, durée des contrats, durée des interventions. Des renseignements précieux pour avoir une bonne approche financière ou simplement comparer les performances d'un site à l'autre.

Connaître le besoin des clients

Christian Sauzin, Directeur marketing de Fenwick indique que ce besoin de transparence fait partie des aspirations profondes exprimées par la clientèle. « Nous réalisons depuis 2001 une enquête de satisfaction à partir d'un questionnaire en 21 points que nous adressons à plus de 2.000 clients. Ce baromètre annuel nous donne une évaluation très précise de nos performances, ce qui déclenche après analyse des remontées, des améliorations ou des mesures correctives. Celles-ci peuvent concerner nos produits ou nos services. A titre d'exemple, si nous détectons des imperfections au niveau de la facturation, nous revoyons le process, etc ». Grâce à ce sondage, le constructeur peut également étudier les tendances et les souhaits mis en avant par ses propres clients. Et invariablement, indique le Directeur marketing, les points qui reviennent le plus fréquemment



concernent la relation client et le service : « Nos clients sont toujours très sensibles à l'accueil. Ils attachent également un intérêt particulier au respect des engagements qui figurent dans les contrats de service, au délai de livraison et de remise en service d'un chariot en révision ou en réparation. La notion de productivité par machine compte énormément. Et c'est logique : un chariot immobilisé signifie pour un industriel ou un prestataire de la productivité en moins. D'ailleurs vous pourrez remarquer que dans les parcs, on ne voit plus beaucoup de chariots sous-employés. »



qui leur permettent de se maintenir à des prix compétitifs. Mon intention n'est pas de les concurrencer dans ce domaine, mais plutôt d'offrir plus de garanties et une relation de proximité avec le client ». Sauf que dans une économie de marché, il y aura toujours une clientèle qui recherchera le prix le plus bas. C'est sur ce créneau que se positionnent de nouveaux acteurs venus de Chine ou de Corée.

La différenciation par le prix

Rémy Triboulat d'Euroforklift importe des chariots chinois. Certes, il n'est pas le premier à le faire mais contrairement à d'autres sociétés qui sont apparues aussi vite qu'elles ont disparue : lui tient. Son secret : il connaît les Chinois, a travaillé en Chine et même son épouse est chinoise. Pour lui, la condition indispensable pour établir des liens durables avec ce pays est de connaître ses coutumes et sa langue. Sur ces bases, des relations professionnelles solides sont envisageables : « Les Chinois sont extrêmement compétitifs et nous n'avons jamais eu le moindre problème avec eux. Nous avons des relations suivies avec la société Global Power, filiale du groupe Tailift (17^e constructeur mondial) et nous pensons que le marché considérable qui est le leur va les conduire à améliorer encore leurs performances ».

Concernant le service et les pièces de rechanges, Rémy Triboulat indique

La bataille du service

Curieusement chez Fenwick, les tarifs ne figurent pas parmi les critères de choix des clients. Il semble d'ailleurs que la guerre des prix qui a fait rage au milieu des années 1990 et a coûté la vie à quelques grands acteurs du marché, se soit estompée pour céder la place à la bataille du service. Frédéric Guéguen estime pour sa part qu'il serait suicidaire de se situer sur un terrain où les petits ne disposent pas des mêmes armes que les gros : « Les leaders ont d'énormes capacités d'achat et de production



Yu Qin et Rémy Triboulat, EUROFORKLIFT



Serge Pexoto et Frédéric Guéguen, OMG

Les 35 heures renforcent la nécessité d'être productif

Pour Olivier Charles, Directeur marketing et commercial de Nissan, l'arrivée des 35 heures a considérablement renforcé la notion de productivité. Chaque minute compte et un chariot inutilisé coûte de l'argent à l'entreprise : « *Le prix du chariot reste pour nos clients un élément différenciateur. Mais ils ne cherchent pas forcément le moins cher. C'est plutôt la notion de coût d'utilisation et productivité qu'ils mettent en avant. Les phases de maintenance et d'intervention doivent être les plus courtes possibles pour ne pas impacter sur les performances de l'entreprise* ». Mais si, pour Olivier Charles, le service constitue un des critères majeurs dans le choix d'un fabricant de chariot, la technologie ne doit pas être pour autant minimisée : « *La technologie ajoute aux performances du chariot. Mais elle participe également à améliorer la sécurité ou encore à réduire la pollution et les nuisances sonores. C'est pourquoi avant que le service achat vérifie si le chariot correspond bien au cahier des charges et reste dans l'enveloppe financière impartie, le service technique opère une première sélection à partir d'éléments factuels et extrêmement techniques* ».

qu'il est sur le point de conclure un accord de distribution avec un des plus grands fournisseurs de pièces détachées implanté en Belgique. « *Et pour le moment, si un client tombe en panne, nous mettons immédiatement un chariot à sa disposition. Par ailleurs, nous gérons un stock de pièces détachées à Perpignan. Et si nous n'avons pas la bonne pièce, nous passons commande à la Chine qui n'est pour Fedex qu'à 24 heures d'avion* ». Euroforklift, qui propose une gamme de chariots industriels en thermique et en électrique (3 et 4 roues), va annoncer au mois de mai prochain un nouveau trois roues électrique (1 tonne à 1,5 tonne). Il s'agit d'un modèle conçu à partir d'un chariot chinois, sur lequel la société française a apporté une trentaine de points d'amélioration. Ils concernent le moteur (moins consommateur d'énergie), la batterie de 460 A, la commande hydrostatique et ergonomique, le freinage, le gabarit... « *A partir d'un cahier des charges précis, nous avons voulu mettre sur le marché européen un chariot susceptible de concurrencer des produits comme le RX 50 de Still* ». Pour le moment, le nom du partenaire chinois reste



secret. On sait seulement qu'il est situé quelque part, dans le Nord-Est du pays...

L'affectif et l'émotionnel

Côté utilisateur, on a donc l'embaras du choix entre une bonne vingtaine d'acteurs qui peuvent schématiquement être classés en trois grandes catégories (les leaders, les spécialistes et les outsiders). Chaque catégorie ayant des arguments commerciaux qui lui sont propres. Comme nous venons de le voir, ces arguments reposent en général sur des critères bien précis que sont le service, la technologie (ou les spécificités techniques, ce qui est un peu différent) et le prix.

Pourtant, il est des choix qui échappent parfois à toute démarche rationnelle. C'est par exemple la force de conviction d'un vendeur ou la relation de confiance qu'il réussit à établir avec son client. C'est également la proximité géographique de l'agence ou du concessionnaire qui peut emporter la décision. Et puis dans certains cas, le poids des habitudes, la fidélité à une marque ou encore la volonté inaltérable du cariste qui préfère ce modèle, et pas un autre : « *Nous avons eu connaissance, explique Stéphane Boutron, Directeur Marketing de Still, de grèves déclenchées par des caristes mécontents de ne pas avoir été consultés ou suivis dans leurs recommandations.* » Des responsables d'entrepôts font également état de dégradations volontaires sur des matériels qui ne plaisaient pas à leurs conducteurs. « *A contrario, poursuit Stéphane Boutron, nous avons constaté que plus un chariot est « beau », et plus les opérateurs y font attention.* » C'est dire que si les constructeurs accordent dans leur offre une part de plus en plus grande au factuel et au quantifiable, la subjectivité et l'émotionnel font toujours partie des ingrédients qui pimentent le quotidien des commerciaux.

Jean-Philippe Guillaume

Constructeurs de chariots élévateurs Panorama de l'offre

Figure ci-contre la liste des marques les plus représentées en France. Le chiffre d'affaires, élaboré à partir d'éléments fournis par les constructeurs eux-mêmes, est donné à titre indicatif. Retrouvez les fiches complètes des constructeurs avec leurs différents produits et services ainsi que les principales nouveautés 2007 sur notre site SupplyChainMagazine.fr rubrique : Pour vos appels d'offres.



Groupe	Marques représentées en France	CA France en M€	CA Monde 2005 en Md€*
TOYOTA (Japon)	Toyota BT Cesab	NC 139 NC	4.154
KION (Allemagne)	Fenwick Still OM Pimespo	588 270	3.484
NACCO Industrie (USA)	Yale Hyster	NC NC	1.865
JUNGHEINRICH (Allemagne)	Jungheinrich	210	1.497
CROWN (USA)	Crown (représenté par Aprolis)	192	1.193
MITSUBISHI (Japon)	Mitsubishi (Représenté par Aprolis) Caterpillar	NC CA pour l'ensemble d'Aprolis	1.176
CARGOTEC (Finlande)	Kalmar	NC	1.147
KOMATSU (Japon)	Komatsu	NC	867
MANITOU (France)	Manitou Loc	70	774
NISSAN (Japon)	Nissan	68	633
DOOSAN (Corée du sud)	Doosan (ex Daewoo)	47,3	379
CLARK (Corée du sud)	Clark	NC	256
ATLET (Suède)	Atlet	18,5	170
HC (Chine)	Hangzhou	NC	134
HYUNDAI (Corée du sud)	Hyundai	NC	104
ROCLA (Finlande)	Rocla	NC	84
TAILIFT (Corée du Sud)	Représenté par Euroforklift	NC.	78
OMG Group (Italie)	OMG	5	50
MANULOC (France)	Makolift	18	NC
MONTINI (Italie)	Montini	NC	NC
BA Systèmes (France)	BA Systèmes	7	9

* Source : dhf Intralogistik 12/2006

10 Conseils avant d'acheter un chariot élévateur

1 Impliquez le plus possible le (ou les) caristes. C'est le moment d'établir avec eux une relation de confiance. Ils apprécieront cette démarche et seront souvent de bon conseil pour vous apporter un éclairage professionnel sur des aspects pratiques.

2 Il n'est pas non plus inutile de consulter les partenaires sociaux (notamment du CHS-CT) qui peuvent donner un avis intéressant sur les avantages d'un poste de conduite ergonomique ou encore sur les risques d'accidents liés à des engins inadaptés. Un bon matériel peut éviter beaucoup d'ennuis.

3 Avant de réaliser votre achat, définissez un cahier des charges très précis. A chaque besoin correspond un type de chariot. Interrogez vos responsables techniques et n'hésitez pas à transmettre ce cahier des charges à plusieurs fabricants pour comparer leurs réponses.



4 Ne vous en tenez pas au prix d'achat. Le coût d'un chariot est constitué de son prix d'acquisition mais également de tout ce qui concourt à son exploitation : maintenance, énergie, temps de réparation. La formule « Full Services » proposée par la majorité des constructeurs donne une meilleure évaluation du coût de possession, mais n'intègre pas toujours des coûts cachés comme la consommation de carburant, le prix de l'assurance, les contrôles obligatoires...



5 Accordez une importance particulière au service apporté par le constructeur. Quel que soit le type de contrat que vous choisissiez, veillez à ce qu'il corresponde parfaitement à vos attentes, par exemple en matière de délais et de temps d'intervention. Détaillez le contenu de votre contrat, et là encore, n'hésitez pas à mettre les fournisseurs en concurrence.

6 Faites attention aux obligations réglementaires et légales. Certains environnements exigent des précautions supplémentaires. C'est le cas des entrepôts classés Seveso ou de certaines zones à risques. Les réglementations évoluent très vite et si vous n'avez pas de juriste spécialisé sous la main, le constructeur peut vous apporter quelques précieux conseils en la matière.

7 Les accidents et la casse du matériel génèrent des coûts supplémentaires. Afin de les réduire, pensez à sensibiliser et former vos caristes. Limiter la vitesse dans des zones spécifiques peut réduire les problèmes. Des détecteurs de chocs placés sur les chariots donnent par ailleurs une meilleure perception de l'origine des détériorations pour mieux les prévenir.

8 Une bonne gestion du parc exige un système d'information spécifique et bien renseigné. De plus en plus de constructeurs l'intègrent dans leur offre. Ces systèmes peuvent être « on line » ou sous forme de Reporting mensuel. Ils vous procureront une meilleure visibilité de vos coûts d'exploitation, surtout si vous êtes dans une entreprise multi-sites disposant d'équipements hétérogènes.

9 La technologie ne doit pas être occultée. Elle participe aussi d'une plus grande efficacité et peut améliorer la productivité et la sécurité. De la même manière, le design et l'ergonomie ajoutent au respect que peut avoir le cariste pour son outil de travail. Donc, à ne pas négliger.

10 Un bon nombre d'entreprises asiatiques (en particulier chinoises) arrivent sur le marché du chariot. Certaines offrent de solides garanties, d'autres ne sont carrément pas fiables. Aussi ne vous hasardez pas à acquérir un produit qui ne pourrait être entretenu. Choisissez un fournisseur reconnu sur le marché mondial (voir liste dans ce même dossier) et assurez-vous que son implantation en France lui permette de tenir ses engagements contractuels, tant au plan de la disponibilité des pièces et de sa main d'œuvre qu'en terme de pérennité de l'entreprise.

Retrouvez
POUR VOS APPELS D'OFFRE
sur

SupplyChainMagazine.fr