

CONDUITE DE PROJET EN PHASE D'APPEL D'OFFRES

Alors que les appels d'offres logistiques sont de plus en plus structurés et complexes, les prestataires peuvent être amenés à négliger ou sous-estimer l'importance d'une démarche structurée incontournable pour la mise en place profitable et l'exécution sereine d'un contrat logistique.

Pour pallier ce type de dérive toujours préjudiciable à l'équilibre économique d'un dossier, il convient d'encadrer tout nouveau contrat logistique dans une véritable conduite de projet.

1. Exposé

Il est de la responsabilité du client d'établir un cahier des charges. La profession doit impérativement suivre une démarche structurée et fournir des éléments prévisionnels pour atteindre une qualité optimale.

Le plus grand soin doit être apporté dans l'élaboration du cahier des charges qui doit fixer les paramètres de base du contrat : volumes, taux de rotation des stocks, mix produits, environnement, etc.

Cette première étape est absolument indispensable, car elle constitue le premier engagement du client : elle ne peut donc être menée à la seule initiative du prestataire.

La réponse à l'appel d'offres, qui constitue la première proposition du prestataire, doit se fonder sur le cahier des charges, afin de pouvoir servir de point d'appui dans la défense des intérêts du prestataire en cas de litige dans l'exécution du contrat.

Entre la première réponse à l'appel d'offres et la matérialisation du contrat, plusieurs événements peuvent intervenir et bien souvent mettre en évidence des éléments nouveaux qui ne pouvaient pas être déterminés lors de l'établissement du cahier des charges d'origine.

Aussi, toute proposition complémentaire doit faire référence, soit au cahier des charges d'origine (si aucun paramètre n'a évolué), soit à un cahier des charges faisant ressortir les modifications demandées.

Enfin, les délais d'élaboration des contrats peuvent être longs et l'exploitation aura démarré bien avant les signatures contractuelles. Dans ce cas, il est absolument impératif de ne commencer les prestations logistiques qu'après la matérialisation par le client d'une lettre d'intention faisant référence à la dernière version du cahier des charges et de la proposition correspondante du prestataire.

2. Recommandations

- Encadrer tout nouveau contrat logistique dans une véritable conduite de projet.
- Définir et formaliser impérativement les paramètres du cahier des charges.
- Respecter les étapes qui engagent en commun le client et le prestataire : versions successives du cahier des charges, lettre d'intention, contrat.
- Lettre d'intention ferme et détaillée (impérative) pour lancer les investissements et/ou pour démarrer l'exploitation.
- Un contrat appuyé sur la dernière version du cahier des charges doit se substituer à la lettre d'intention, même si son élaboration prend du temps.

AVANTAGES POUR LE PRESTATAIRE ET POUR LE CLIENT

Préserver l'équilibre économique du contrat et des relations contractuelles sereines.