

Extrait « pour voir »
de 7 pages

Stratégie pour des achats
innovants, durables et
performants

LIVRE BLANC
PAR ODILE GIBIER-RAMBAUD

Merci de diffuser ce document avec l'accord de son auteure.
La reproduction totale ou partielle n'est pas autorisée.

Juin
2014

v. 1

AVANT-PROPOS

La vision que je propose dans ce « livre blanc » repose sur la somme d'expériences que j'ai acquises durant 20 années d'exercice de fonctions passionnantes en entreprise.

Ce sont tout autant ces dernières années passées à manager des achats nationaux puis mondiaux, que la direction de centres de profit en BtoB et en BtoC ou encore une solide expérience en qualité, en administration des ventes et en intelligence économique qui m'amènent à porter un regard différent sur les achats et à œuvrer pour une approche innovante.

Le propos est de placer définitivement le processus d'achat au cœur de la stratégie de l'entreprise en démontrant qu'il représente un formidable levier de performance, de création de valeurs (nous verrons que celles-ci sont multiples) et de durabilité.

En se focalisant systématiquement sur les avantages induits pour le client et le consommateur finaux ainsi que sur l'impact financier réel, visible au compte de résultat de l'entreprise à court, moyen ou long terme, on permet le franchissement d'un nouveau cap compétitif.

En ce sens, nous assistons à un changement de paradigme qui se matérialise entre autres par une plus grande conscience sociétale et par la nécessité d'une approche « collaborative » entre clients et fournisseurs qui laisse aussi toute sa place à la performance financière. Pour le bénéfice de toutes les parties prenantes.

SOMMAIRE

	Pages
❖ Les Achats au cœur de la Stratégie de l'Entreprise	4-5
❖ Le Triptyque gagnant : Clients – Collaborateurs – Fournisseurs	6
❖ L'Innovation, enjeu majeur des achats	7-8
❖ Les Achats, Moteurs de la Création de valeur	9
❖ Les Achats Locaux, Globaux & Délocalisés	10
❖ Les Achats éthiques et durables : Pourquoi ? Comment ?	11-12
❖ La Maîtrise des risques, l'Anticipation	13
❖ La Maîtrise des Risques et la Responsabilité Sociétale	14-15
❖ Le Mode Projet, Facteur de réussite	16
❖ L'Approche collaborative	17
❖ De l'Exigence à la Performance... à l'Excellence	18
❖ Les Leviers d'Action pour la Performance économique	19-20
❖ Les 15 Conseils pour une Négociation équilibrée	21
❖ Le Retour d'Expérience : 17 Facteurs-clés de réussite	22
❖ L'équipe Achats : Organisation	23
❖ Le Profil Idéal de l'Equipe Achats	24
❖ Conclusion	25
❖ Remerciements	26

LES ACHATS AU CŒUR DE LA STRATÉGIE DE L'ENTREPRISE

Qu'une entreprise propose des biens ou des services, elle consacre en moyenne 40% de ses ressources en achats marchands et non-marchands.

Ceux-ci concernent toutes les structures et départements de l'organisation ainsi que le client ou consommateur final selon le degré de transformation des produits et services achetés.

Il est ainsi primordial pour la pérennité de l'entreprise que sa stratégie d'achats soit établie en relation directe avec celle globale décidée par la direction générale dans la perspective d'une compétitivité et d'une profitabilité accrues.

Une stratégie achats pertinente permet : création de valeur, innovation, différenciation, fidélisation des clients et avantage compétitif...

- ... à condition qu'il y ait partage des : vision, ambition, exigence, performance et excellence attendues par la direction générale
- ... à condition qu'il y ait intégration des objectifs achats dans les plans stratégiques à 3 et 5 ans de l'entreprise

Les achats sont le support de la stratégie :

- de différenciation d'une entreprise : innovation, création de valeur
- de réduction des coûts et d'optimisation du triptyque « coûts-qualité-délais »
- d'image : cohérence, visibilité, cohésion et reconnaissance
- de protection et de partage de l'information

A RETENIR :

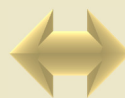
performance achats = performance d'entreprise

- Faire coïncider attentes clients et potentiel de l'entreprise via la richesse et les perspectives « achats »
- Penser vision « Clients » et « Consommateurs » :
« Quels avantages créons-nous pour le client ou consommateur final ? »

LES ACHATS AU CŒUR DE LA STRATÉGIE DE L'ENTREPRISE

BENEFICES ATTENDUS ET INTERACTIONS INDUITES :

Une réduction des coûts donc des charges d'exploitation de l'entreprise ⇔ visibilité au compte de résultat



Relations direction financière // direction achats

Une contribution efficace à la capacité d'innovation de l'entreprise par l'intégration en amont de celle issue des fournisseurs



Relations direction R&D // direction achats

Une contribution au renforcement de l'avantage concurrentiel par le biais d'engagements exclusifs vis-à-vis de certains fournisseurs (justement identifiés comme étant « stratégiques » pour l'entreprise)



Relations direction marketing et commerciale // direction achats

Une meilleure adéquation avec les attentes et besoins des clients ou consommateurs

Une optimisation des processus de fonctionnement, une sécurisation de l'information de l'entreprise par la pertinence et l'efficacité des achats opérés



Relations direction informatique et RH-Paie // direction achats

Un renforcement de l'image de l'entreprise, un rayonnement de son implication sociétale, éthique et durable par un processus d'engagement ad-hoc vers ses sous-traitants et prestataires



Relations direction communication, juridique, DRH, DG // direction achats

Performance achats = performance d'entreprise

LE TRIPTYQUE GAGNANT : CLIENTS - COLLABORATEURS - FOURNISSEURS

« L'entreprise est la communauté de ses clients, de ses fournisseurs, de ses collaborateurs et de ses actionnaires » (Pierre Bellon, Président de Sodexo).

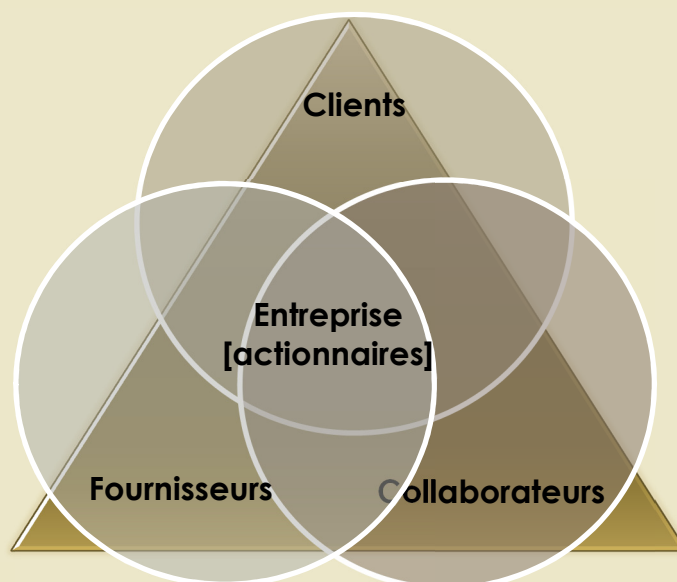
L'entreprise se doit de considérer **de façon équivalente** Clients, Collaborateurs et Fournisseurs.

Ce faisant, elle se donne les moyens d'engager des actions durables, responsables et éthiques exceptionnelles et de produire des résultats conséquents et pérennes.

Il faut ici revenir au sens du terme anglais « SUPPLY » qui est « **SUBVENIR AUX BESOINS** » (du latin « suppleo, supplere ») : telle est la mission des Achats

On n'achète pas pour soi (service achats) mais, in fine, pour un client, un consommateur, donc la question à se poser est : « **Comment intégrer nos achats, nos fournisseurs, dans une perspective 100% client ?** »

L'interaction avec tous les collaborateurs de l'entreprise est essentielle : depuis le recensement des besoins jusqu'à la validation finale des conditions d'achats et d'approvisionnement. Un acheteur qui travaille seul dans son coin est une aberration et une perte de richesse.



A RETENIR :

- « **Dis-moi comment tu traites tes fournisseurs et je te dirai comment tu considères réellement tes clients, tes collaborateurs et tes actionnaires** »

CONCLUSION

Après avoir évoqué les avantages d'une stratégie achats performante pour l'entreprise cliente, nous pouvons faire le point sur les bénéfices acquis par le Vendeur-Fournisseur.

J'ai pu constater en exerçant les fonctions d'achats et de gestion-vente que, plus un client est exigeant, plus son fournisseur acquiert de compétences et améliore sa performance, notamment en innovant plus et mieux et en optimisant ses propres coûts.

La notion de partenariat, sans jamais la galvauder, est synonyme de création de valeur, en sus d'une fidélisation du client donc de pérennité du contrat et des relations.

Par ailleurs, l'innovation proposée par le Vendeur-Fournisseur et captée par l'entreprise cliente représente un levier sûr pour financer son développement, sa croissance et la durabilité de ses affaires.

Enfin, on pourrait dire « Acheteur, Vendeur, même métier ! » : certaines entreprises encouragent d'ailleurs leurs équipes achats et commerciales à échanger pour une compréhension accrue de leurs enjeux réciproques, pour de meilleures pratiques... à mettre au compte d'un ressort supplémentaire de compétitivité et de richesses.

J'invite chaque lectrice et lecteur à partager en retour ses impressions et sa propre expérience sur les thèmes évoqués ici ou simplement exprimer son opinion pour enrichir ce contenu.

Merci.